Міністерство освіти і науки України

Кафедра економічної теорії та менеджменту

Реферат

з курсу «Управління якістю»:

**Порівняльна характеристика західних та східних підходів до управління якістю**

Чернівці, 2010**Зміст**

Вступ

1. Досвід управління якістю в США
2. Досвід управління якістю в Японії
3. Досвід управління якістю в Європейських країнах
4. Порівняльна характеристика підходів до управління якістю

Висновок

Список використаної літератури

**Вступ**

Якість продукції чи послуг є одним з найважливіших факторів успішної діяльності будь-якої організації. На сьогодні в усьому світі стали суттєво жорсткішими вимоги, що висуваються споживачем до якості продукції.

У сучасних умовах жорсткої конкурентної боротьби за ринки сбуту продукції підприємства розвинутих стран все ширше застосовують ефективний інструмент забезпечення успіху - системи якості, які відповідають визнаним міжнародним вимогам, що містяться у Міжнародних та Європейських стандартах з якості та сертифікації. Ефективність цього інстурмента тепер особливо зростає у зв'язку з прийняттям у багатьох країнах законодавства, яке встановлює жорсткі вимоги щодо безпечності продукції для здоров'я та життя людини, захисту прав та інтересів споживачів, охорони навколишнього природного середовища тощо.

Головним завданням економіки промислово розвинутих країн є підвищення продуктивності праці і поліпшення якості продукції, що дозволяє при низькій її собівартості забезпечувати високий прибуток і конкурентоздатність на світовому ринку. Досягнути цього можна лише в умовах управління якістю продукції.

1. **Досвід управління якістю в США**

Промисловість США в 40-50-х роках, орієнтована на масове виробництво різного роду товарів (автомобілі, холодильники, телевізори, радіоприймачі), випускала свою продукцію не високої якості. Тому серйозною проблемою для промисловості США були великі незаплановані витрати внаслідок низької якості продукції. Ці витрати складали до 30% від загального обсягу витрат на виробництво. Ці витрати були пов'язані з усуненням виявлених дефектів при гарантійному обслуговуванні виробленої продукції.

Тому багато економістів США вважали низьку якість продукції, що випускається, головним гальмом зростання продуктивності праці і конкурентноздатності американської продукції.

Саме в цей час з метою захисту своєї продукції американський уряд приймає ряд протекціоністських заходів: тарифи, мита і так далі. У цей же час навіть у провідних американських компаніях, у яких якість продукції вважалася основною метою, розглядали якість як засіб зменшення витрат на виробництво, а не спосіб задоволення потреб споживачів.

Але найбільш уславлені керівники фірм США (наприклад, відомі менеджери Лі Якока або Роберт Макнамара) зрозуміли, що треба підвищувати якість американських товарів.

Вони пропонували приділити увагу розвиткові таких проблем, як:

а) мотивація робітників;

б) кружки якості;

в) статистичні методи контролю;

г) підвищення свідомості службовців і керівників;

д) облік витрат на якість;

е) програми підвищення якості;

ж) матеріальне стимулювання.

Однак проблеми простіше сформулювати, ніж вирішити. І поки на ринок США в середині 70-х років не ринув потік дешевих і високоякісних товарів з Японії, до цього ці проблеми тільки формулювалися.

Боротьба за якість стала національною програмою. Одна з головних задач загальнонаціональної компанії за підвищення якості - домогтися реалізації гасла "Якість - насамперед!". Під цим гаслом проводяться місячники якості, конгрес США заснував національні премії за видатні досягнення у сфері підвищення якості.

Менеджери багатьох фірм зрозуміли, що якість у першу чергу залежить від людей (робітників та службовців компанії). Тому питання мотивації їхньої діяльності стає головним.

У США стосунки між робітниками і підприємством в особі менеджерів (власників) зовсім інші, ніж в Японії. Тому неможливо в повному обсязі застосувати японські методи підвищення якості продукції.

*Власники однієї із знаменитих в усьому світі американських фірм з виробництва джинсового одягу пішли іншим шляхом. Вони свою фірму із сімейної зробили акціонерним товариством, де 51% акцій залишили за собою, а 49% надали колективу фірми. Усі її співробітники, володіючи визначеним пакетом акцій, почали розуміти, що вони співвласники й утворюють одну команду. Ця команда має загальний інтерес. Цей інтерес полягав у тому, що вони (як співвласники) беруть участь у розподілі прибутку. Та оскільки прибуток може з'явитися тільки в результаті реалізації виробленої ними продукції, то загальний інтерес зосередився на випуску високоякісної продукції з найменшими витратами.*

Більшість же інших американських фірм пішли по шляху більш жорсткого контролю якості виготовлення продукції з використанням методів математичної статистики, збільшення уваги до процесу планування виробництва з об'ємних і якісних показників та удосконалення управлінням фірми в цілому.

У теж час у США розроблялися теоретичні основи підвищення якості продукції. Одним з найвідоміших розроблювачів був Е. Демінг. Однак його теоретичні розробки вперше практично були реалізовані в Японії.

За рахунок вжитих заходів для забезпечення підвищення якості продукції американських фірм покращилися не тільки якісні показники промислової продукції, але й змінилося ставлення до споживача. На практиці стало реалізовуватися гасло: "Споживач завжди правий!". Це стало додатковим стимулом підвищення якості продукції.

Вжиті в США заходи, спрямовані на постійне підвищення якості продукції, позначитися на ліквідації розриву в рівні якості між продукцією Японії і США.Вважається, що ряд ідей і принципів управління якістю продукції належить вченим і спеціалістам США.

В США додержуються ідеї комплексного управління якістю продукції, яке розуміють як ефективну систему заходів по розробці, підтриманні і поліпшенні якості розробленої і виготовленої продукції службами даної організації. Ця діяльність дозволяє організації проектувати, виробляти і обслуговувати продукцію найекономніше і при цьому повніше задовольняти потреби споживача.

Управління якістю розуміють як адміністративну діяльність, що складається з чотирьох етапів: встановлення вимог до якості, оцінка відповідності продукції цим вимогам, прийняття заходів при невідповідності цим вимогам, подальше підвищення вимог до якості.

Новизна сучасного підходу до управління якістю продукції полягає в тому, що здійснюється інтеграція всіх раніше розроблених і перевірених на практиці методів в добре продуману і практично здійснювану систему. Діяльність з якості поширюється на всю структуру організації, має багатогранний характер, в ній приймають участь весь персонал, всі підрозділи, роботу яких координує відділ управління якістю.

В США вважають, що контроль якості суттєво впливає як на створення конструкції високого технічного рівня, так і на високоякісне виготовлення і обслуговування продукції в сфері експлуатації. Тому контроль якості продукції посилюється на всіх стадіях життєвого циклу продукції, він носить не тільки перевірочний, але й аналітичний характер. Такий контроль прийнято називати всебічним. Він поділяється на чотири стадії: контроль за розробкою нової конструкції, вхідний контроль матеріалів і комплектуючих виробів, контроль якості виготовлення і контроль якості обслуговування продукції у споживача.

Контроль за розробкою нової продукції передбачає розробку і встановлення вимог до якості і технічного рівня майбутньої продукції. Зусилля вхідного контролю матеріалів і комплектуючих виробів спрямовані на те, щоб запускати у виробництво тільки ті, які повністю забезпечують якість готової продукції. Контроль якості виготовлення продукції передбачає план контролю, тобто розподіл контрольних операцій по ходу технологічного процесу, забезпечення на фініші продукції, що відповідає заданим вимогам і задовольняє вимоги споживача.

В системах управління якістю продукції передбачаються спеціальні випробування і дослідження, які забезпечують виключення причин виникнення дефектів.

Система всебічного контролю охоплює всю організацію, її підрозділи, групи персоналу і дозволяє здійснювати постійний, скоординований контроль за ходом створення і виготовлення продукції. Такий контроль багато фірм поширюють і на сферу обслуговування своєї продукції у споживача. Само собою зрозуміло, що конкретний зміст дій в рамках всебічного контролю визначається особливостями організації, її структурою, масштабом і характером продукції.

Всебічний контроль якості є організаційною формою розподілу прав і обов'язків між підрозділами і персоналом, пов'язаних з забезпеченням якості. В такий спосіб вище керівництво фірми звільняє себе від дріб'язкових турбот і не гає часу на подолання повсякденних непорозумінь у виробництві.

При здійсненні всебічного контролю американці прагнуть реалізувати два таких положення: перше - всебічний контроль - це справа кожного, і друге - проголошення загальної турботи про якість може привести до загальної безвідповідальності. Тому керівництво фірми повинно розуміти, що окремі операції по поліпшенню якості, які виконують окремі виконавці і підрозділи, будуть виконуватись належним чином і ефективні лише тоді, коли вони добре організовані в рамках сучасної служби управління якістю.

В американській практиці управління якістю велику увагу приділяють витратам, пов'язаним зі створенням високоякісної продукції, з підвищенням і забезпеченням її якості. Такі витрати називаються затратами на якість і складаються з затрат на технічний контроль, на розробку і проведення заходів профілактичного характеру і втрат від браку.

Підвищена увага до затрат на якість об'єктивно продиктована тим, що постійно зростає вартість розробки нової продукції, затрати на підготовку її виробництва, витрати на забезпечення якості, і значним перевищенням витрат в процесі експлуатації в порівнянні з ціною продукції. Так, відношення затрат на забезпечення якості у відсотках до продажу у фірмах, що випускають гумові і пластмасові вироби, складає 14,7, електричні і електронні вироби - 5,94, а витрати споживачів на протязі всього строку експлуатації перевищують покупну вартість холодильників в 4,8 рази, електроплит - у 4,4, а пральних машин - у 3,6 рази.

Ідея і практика всебічного контролю сприяє необхідності розробки системи управління якістю продукції. Треба зазначити, що керівництво підприємством повинно усвідомити, що комплексна система управління якістю продукції є не тимчасовим проектом, призначеним для підвищення якості або зниження витрат. Лише в той момент, коли основні проблеми, пов'язані з підвищенням якості або зниженням витрат, будуть усунуті, система управління якістю продукції перетвориться для керівників підприємства в постійно діючий важіль поліпшення якості продукції.

Американські вчені і спеціалісти вважають, що добре організована і ефективна система управління якістю продукції може бути створена при одній неодмінній умові - цю роботу повинен очолити особисто директор підприємства. Якщо він не приділяє якості 50% свого робочого часу, то фірма не Американська практика з підвищення якості широко використовує статистичні методи. Використовуються контрольні карти, які дозволяють систематизувати і накопичувати інформацію про дефекти продукції, що повторюються, Використовуються таблиці вибіркового контролю з поширенням результатів оцінки якості на всю сукупність продукції, використовуються методи теорії ймовірності як для оцінки надійності, так і для прогнозування змін інших показників якості.

На американських підприємствах широко використовують вмонтовані технічні засоби контролю, в яких запрограмовано ті чи інші методи статистичного контролю. Такі засоби контролю не тільки накопичують, але і обробляють цю інформацію і видають необхідні дані для прийняття рішень.

Особливе місце в роботах з якості в США, а також практичній діяльності фірм, займає маркетинг.

Для поліпшення якості конкретних виробів на американських фірмах використовують метод складання програм поліпшення якості. Такі програми перебачають систематизований перелік всіх необхідних заходів технічного, організаційного або іншого характеру, виконання яких дозволить досягнути встановленого рівня якості.

Американські спеціалісти завжди прагнуть підкреслити складність проблеми якості не тільки в глобальному масштабі, але і в кожному конкретному випадку. Для їх практики характерним є глибокий аналіз кожного дефекту не для його виправлення, а для пошуку і усунення причини його виникнення. Такий спосіб виявляється ефективним і веде до стійкого поліпшення якості. Особливо ретельно розглядають ті випадки, коли причиною дефекту є дія людини. При цьому виходять з того, що голослівний, бездоказовий докір на адресу майстра, робітника або конструктора не сприяє правильному виявленню причини і розробці правильного способу її усунення.

Надається велике значення юридичній відповідальності виробників і торгівлі за якість. Виробник і торгове підприємство зобов'язані законом компенсувати шкоду споживачу, яку він отримав в результаті використання неякісної продукції. В судах введено таке поняття як "сувора відповідальність за якість виготовленої продукції". При цьому використовуються два основні принципи: юридична відповідальність виробника і фірми-продавця за прийняття негайних заходів по обслуговуванню продукції незадовільної якості або її заміні; наявність повної, точної і достовірної інформації про строк служби, безпеку і показники якості.

Виробник і торговельна організація при суворій відповідальності за якість виготовленої продукції повинні приймати на себе відповідальність не тільки за експлуатаційні властивості продукції, але і за її дію на навколишнє середовище, безпечність в умовах експлуатації.

Посилення юридичної відповідальності привело до активізації і значного поліпшення діяльності щодо гарантії виробника. Система управління якістю продукції не розглядається в США як панацея, але на тих підприємствах, де вона добре розроблена і стабільно функціонує, результати відчутні: продаж продукції розширюється, репутація фірми зростає, витрати виробництва зменшуються і зростають прибутки.

Згідно прогнозу американських спеціалістів, швидкий розвиток автоматизації і роботизації промислового виробництва сприятимуть формуванню нового підходу до системи управління якістю продукції і вимогам до спеціалістів по створенню і роботі цих систем.

Впровадження гнучких виробничих систем змінить технологію виробництва, вони візьмуть на себе управління якістю виготовлення продукції на всіх ділянках виробничого процесу. Спеціалісти з якості повинні мати більш високий рівень професійної підготовки, тому що їм прийдеться приймати участь в усьому комплексі робіт з оцінювання вимог споживача, номенклатури ринку, в стратегічному плануванні фірми, розробленні нової продукції, контролю якості проектів, оцінюванні ступеня підготовки виробництва і осмислювати інші задачі, які вирішуються спеціалізованими підрозділами. Зростуть вимоги до кваліфікації робітників, тому що у виробництві будуть використовуватись нові технології, більш складне устаткування, контрольно-вимірювальні засоби, зросте значення статистичних методів контролю, збільшиться обсяг робіт по автоматизованому проектуванню нової продукції тощо.

1. **Досвід управління якістю в Японії**

До кінця 60-х років ХХ століття продукція японських фірм на світовому ринку не відрізнялася високою якістю. Низька якість японської продукції позначалася на її конкурентноздатності, а, отже, на прибутках.

Тому, починаючи з цього часу, японська промисловість якнайактивніше почала впроваджувати два напрямки у сфері керування якістю. Обидва ці напрямки виявилися дуже плідними і дуже добре доповнювали один одного.

Перший напрямок пов'язаний з ім'ям американського фахівця з керування якістю - Е. Демінга. Був успішно впроваджений так званий цикл Демінга, що стосувався проектування, виробництва, збуту продукції, аналізу і змін щодо підвищення рівня якості - цикл PDCA "планування - виконання - перевірка - коригувальний вплив" (plan - do - check - action), які випливають з його (аналізу) результатів.

Другий напрямок пов'язано з розробкою функції якості (РФК) і був уведений наприкінці 60-х років професором Йоджи Акао. Застосовано більшістю з 135 японських виробників до кінця 80-х років двадцятого сторіччя.   
РФК являє собою включення якості, надійності, технології і витрат таким чином, аби конструктивні параметри виробу надавали користувачам шукані вигоди та задоволення. В той же час РФК припускає використання визначення положення продукту у своєму секторі ринку і перетворює її на кінцевий товар чи послугу, що мають конкурентні переваги у порівнянні з аналогічними товарами й послугами. Природно, що РФК також припускає об'єднання якісних характеристик продукції зі специфікаціями відповідного виробничого процесу. Тобто, на підставі вимог до якісних характеристик продукції визначаються вимоги до конструкції і технології виготовлення цієї продукції.

Тут необхідно додати, що істотні елементи цих двох напрямків керування якістю на виробництві ввійшли в основні положення Міжнародних стандартів ІСО серії 9000, прийнятих спочатку в Європі, а потім і в усьому світі.

Результати планомірного і наполегливого впровадження цих двох напрямків не сповільнили позначитися на конкурентноздатності японських товарів.

*У 50-і роки і на початку 60-х років велика частка японського експорту в США складалася з дешевих низькоякісних товарів. Вони були погано зроблені і швидко виходили з ладу. Однак у 60-і роки американські підприємці і просто споживачі почали зауважувати, що електронні товари з Японії (транзисторні приймачі) виявилися більш високої якості, ніж американські (батарейки більшої ємності, ширший діапазон частот, чудовий звук, привабливий зовнішній вигляд і прекрасна зборка). Таким чином: японські радіоприймачі виявилися сконструйовані краще, ніж американські, і мали чудові функціональні якості. Такого результату вдалося досягти турботою про конструктивні особливості і контроль за якістю збирання.*

Той самий імідж сформувався і стосовно інших японських товарів - автомобілів, мотоциклів, верстатів, електронного й електричного устаткування, а також багатьох інших товарів.

Відмітними елементами японського підходу до керування якістю, що випливають з вищезгаданих підходів, є:

а) орієнтація на постійне вдосконалювання процесів і поліпшення результатів праці у всіх підрозділах;

б) орієнтація (у першу чергу) на контроль якості процесів виробництва, а не якості продукції;

в) орієнтація на запобігання можливості допущення дефектів;

г) ретельне дослідження й аналіз проблем, які виникають, за принципом потоку, що піднімається, тобто від наступної операції до попередньої;

д) культивування принципу: "Твій споживач - виконавець наступної виробничої операції";

е) повне закріплення відповідальності за якість результатів праці за безпосереднім виконавцем;

ж) активне використання людського фактору, розвиток творчого потенціалу робітників та службовців.

Необхідно дати роз'яснення принципу потоку, що піднімається. Це означає, що якщо виробництво будь-якої деталі чи вузла складається з ряду послідовних технологічних операцій, що виконуються різними робітниками, то вивчення й аналіз кожної з цих операцій починається з найпершої з них, потім здійснюється перехід до наступної. Так буде продовжуватися, поки не буде вивчено останню технологічну операцію.

Наприклад, виникли проблеми із забезпеченням незмінності якісних показників картера двигуна автомобіля. Виготовлення картера включає в себе ряд послідовних операцій: виливання заготовки картера, очищення цієї заготовки та механічна обробка. Вивчення починається із вивчення процесу виливання. Тут з'ясовуються можливі причини, що призводять до зниження якості виливки.

Потім вивчається процес очищення. І тільки після цього починають вивчати причини зниження якості механічної обробки. Як відзначалося раніше, якість продукції визначається ставленням людей до дорученої їм роботи. Чому японський робітник сам займається питаннями якості, чому сам бере участь у кружках якості, хоча його до цього ніхто не примушує? Тут відповідь треба шукати в тих традиціях, що притаманні японському народу. Справа в тому, що в Японії робітника чи службовця беруть на постійне місце роботи на все життя. Тому кожен робітник і службовець розглядають фірму як свій будинок. А хіба у своєму будинку можна робити будь-що абияк? Там вважають, що якість на 90% визначається вихованням, свідомістю, і тільки на 10% - знаннями.

Об'єднання такого ставлення до праці з широким упровадженням наукових розробок у сфері керування і технології, високим ступенем комп'ютеризації всіх операцій керування (контролю й аналізу) виробництвом стало основною причиною високої конкурентноздатності японських товарів на світових ринках.

Заслуговує на увагу японський досвід управління якістю продукції, який дозволив цій державі випускати товари високої якості і дешевші, ніж аналогічні американські і західноєвропейські. Феномен Японії пояснюється такими причинами.

По-перше, японський економічний розвиток спрямований на випуск конкурентоздатної продукції, на випуск її вищої якості, ніж у інших країн-виробників аналогічної продукції. Така цільова установка обумовлена бідністю природних сировинних і енергетичних ресурсів, а відтак, для ефективного функціонування і розвитку економіки необхідно, з однієї сторони, ввозити сировину і пальне, а з другої - вивозити і з вигодою продавати як можна більше готової продукції, а це можливо тільки при високій її якості.

По-друге, широко поширена в промисловості країни система управління якістю продукції охоплює всю діяльність фірми, базується на теорії комплексної системи управління якістю продукції, увібрала в себе досягнення інших країн, в тому числі і США.

По-третє, досягнення Японії - це заслуга керівників промисловості і спеціалістів. Вона полягає в тому, що вони змогли практично реалізувати принципи і методи комплексної системи управління якістю продукції успішніше, ніж будь-яка інша країна.

Розглянемо основні характерні риси досвіду Японії.

1. Багатолітня послідовність і цілеспрямованість при вирішенні проблеми якості на основі всього передового, сучасного, що накопичила теорія і практика в цій сфері в самій Японії і в інших країнах.

2. Послідовне і наполегливе проведення робіт по налагодженню вивчення запитів споживача. Поступово виховувалось поважне відношення до споживача і його вимог. Можна сказати, що створювався культ споживача, культ замовника. Налагоджена чітка система глибокого вивчення характеру і обсягу потреб з урахуванням психологічних факторів. Японські спеціалісти досягли великих успіхів не тільки при вивченні внутрішнього, але і зовнішньго, міжнародного ринку. Культ споживача проник так глибоко, що на багатьох підприємствах персонал нижньої ланки і робітників закликають до того, щоб виконавець кожної операції вважав виконавця наступної операції як свого споживача і тому виконував би свою частину виробничого процесу якнайкраще.

3. Прагнення до загального розуміння і загальної участі. Реалізація цього положення досягається широким спектром дій від національного законодавства до поглибленого аналізу помилок, допущених виробниками продукції. Перехід до комплексного управління якістю пов'язаний з революційною зміною мислення управляючих. При цьому підкреслюється, що успіх пов'язується не з формальним визнанням комплексного управління, а з практичною перебудовою методів роботи з якості на сучасній науковій основі.

4. Враховуючи те, що навіть найкраща система управління якістю продукції з часом може втрачати свою ефективність, практикуються регулярні перевірки функціонування систем. Перевірка вищим керівництвом підприємства, фірми, корпорації одержала назву "президентської перевірки".

5. Добре налагоджена система навчання всіх категорій працюючих як теорії управління якістю, так і практичним навичкам створення, виготовлення і обслуговування продукції.

6. Особлива увага звертається на мобілізацію фізичного і інтелектуального потенціалу робітників, які працюють в гуртках якості.

7. Широко розвинута і постійно діє система пропаганди значення високої якості продукції для забезпечення стійких темпів економічного зростання.

8. Державний вплив на основних напрямках поліпшення якості національної продукції.

може розраховувати на успіх.

Добре організована робота по управлінню якості продукції базується в Японії на стійкому фундаменті. Насамперед, це високий технічний рівень сучасного високопродуктивного устаткування, який вивів Японію по рівню автоматизації на передові рубежі в світі. Другим елементом цього фундаменту є високий рівень професійної підготовки кадрів всіх категорій з методів управління якістю продукції.

На завершення варто відзначити, що на підприємствах промислово розвинених країн вже впроваджуються так звані комплексні системи управління в межах підприємства - TQM (Total quality management - загальне управління якістю). У цих системах управління якістю тісно пов'язане з роботами по збереженню навколишнього середовища, а також управлінню фінансами, ресурсами тощо. Якщо ISO серії 9000 - це відпрацьована технологія за якістю, то TQM - це менеджмент якості.

1. **Досвід управління якістю в Європейських країнах**

В східноєвропейських країнах, як і в колишньому Радянському Союзі, управління якістю продукції розглядалось як складова частина загального народногосподарського механізму і вважалось, що розвиток його відбувається одночасно з удосконаленням управління народним господарством. У зв'язку з цим основні принципи планування якості і організації системного управління нею, як правило, оформлялись у вигляді законів або державних стандартів. На сучасному етапі при переході цих країн до ринкової економіки мають місце зміни в управлінні якістю продукції. Вони торкнулись, в першу чергу, контролю якості продукції, оцінки якості, сертифікації відповідності.

Понад 500000 організацій у всьому світі пройшли сертифікацію на відповідність вимогам стандартів Міжнародної організації стандартів ISO 9000, а понад 37000 пройшли сертифікацію на відповідність вимогам стандарту ISO 14001.Стандарти ISO 9000 та ISO 14000 забезпечують зрозумілі у глобальному масштабі основи для побудови взаємостосунків між компаніями. Вони дають впевненість у контексті міжнародної торгівлі та нинішньої побудованої на мережі економіки, коли навіть малі та середнього розміру підприємства здані через Internet досягти ринків поза межами їхньої географічного регіону.

Якщо в Японії та США протягом багатьох років реалізуються програми підвищення якості, проводиться активна політика щодо питань якості, здійснюється довгострокове планування якості, то в Європі за деяким винятком управління якістю продовжувало залишатися контролем якості.

У 1980-ті роки по всій Європі спостерігався рух до високої якості продукції та послуг, а також до вдосконалення забезпечення якості. Широко впроваджувались системи якості на основі стандартів ІСО серії 9000. Це призвело до більш послідовної позиції щодо питань якості, більш надійних поставок і стабільнішого рівня якості загалом.

Слід зазначити велику та цілеспрямовану діяльність країн Західної Європи по підготовці до створення єдиного європейського ринку, встановлення єдиних вимог та процедур, здатних забезпечити ефективний обмін товарами та робітничими силами між країнами.

Важливе місце в цій діяльності посідають спеціальні асоціації або організації, які здійснюють координацію в масштабах регіону. Під час підготовки до відкритого загальноєвропейського ринку, який проголошений з 1 січня 1993 p., були вироблені єдині стандарти, єдині підходи до технологічних регламентів, гармонізовані державні стандарти та системи якості, які створені на основі стандартів ІСО серії 9000.

Для нормального функціонування європейського ринку продукція, яка постачається, повинна бути сертифікована незалежною організацією. Крім сертифікації продукції, проводиться акредитація дослідних лабораторій та працівників, які контролюють та оцінюють якість продукції. Найважливіший аспект їх діяльності - контроль за задоволенням вимог споживачів та вирішення конфліктів, які мають місце між виробником і постачальником продукції.

Фірми здійснюють найінтенсивнішу політику щодо підвищення якості продукції та жорсткішого контролю виробничих процесів.

Якість стала чинником забезпечення конкурентоспроможності європейських країн.

Європейський ринок ставить серйозні завдання перед фірмами інших країн, які мають намір потрапити на нього.

Для того, щоб вистояти в конкурентній боротьбі, найбільші фірми Європи об'єднують зусилля для виробу прогресивних форм та методів управління якістю продукції, пов'язують з їх впровадженням гарантію стабільної якості продукції. А вона, як відомо, включає стабільну технологію, належну систему підтримання технологічної точності обладнання та оснащення, метрологічні засоби контролю та випробувань продукції, ефективну систему підготовки кадрів.

У вересні 1988 р. президенти 14 найбільших фірм Західної Європи підписали угоду про створення Європейського фонду управління якістю (ЄФУЯ).

Основні напрями діяльності Європейського фонду управління якістю.

Підтримувати керівництво західноєвропейських компаній у прискоренні процесу створення якості для досягнення переваг у загальній конкуренції.

Стимулювати і, де це необхідно, допомагати всім сегментам західноєвропейського товариства, брати участь у діяльності щодо поліпшення та зміцнення культури європейської якості.

ЄФУЯ разом з Європейською організацією з якості (ЕОЯ) заснував Європейську премію з якості, яка з 1992 р. присуджується найкращим фірмам.

Відмінними особливостями європейського підходу до вирішення проблем якості є:

законодавча основа для проведення всіх робіт, пов'язаних з оцінкою та підтвердженням якості;

гармонізація вимог державних стандартів, правил та процедур сертифікації;

створення регіональної інфраструктури та мережі державних організацій, уповноважених здійснювати роботи з сертифікації продукції та систем якості, акредитації лабораторій, реєстрації спеціалістів з якості тощо.

Особливо чітко тенденції розвитку стандартизації проявляються в діяльності Європейського Союзу, комісії Європейського співробітництва, Європейської асоціації вільної торгівлі.

1. **Порівняльна характеристика підходів до управління якістю**

Вивчення закордонного досвіду управління якістю слід побудувати, орієнтуючись на вивчення специфічних особливостей у підходах до управління якістю та на їх зіставлення на прикладі регіонів світу: США, Японії та Західної Європи.

Особливостями японського досвіду в галузі управління якістю є:

1. виховання в кожного працівника компанії винятково шаноб ливого ставлення до замовників і споживачів (практично культу споживача як у внутріфірмових, так і в міжфірмових відносинах);
2. систематичне навчання кадрів із питань забезпечення й управління якістю, що гарантує високий рівень підготовки в цій галузі всіх працівників компанії;
3. ефективне функціонування широкої мережі «гуртків якості» на всіх стадіях життєвого циклу продукції та сфери послуг;
4. широке застосування для забезпечення й управління якістю передових методів контролю якості, включаючи статистичні, під час пріоритетного контролю якості виробничих процесів;
5. зосередження максимальної уваги на процесах проектування продукції з метою запобігання виникненню дефектів на подаль ших етапах життєвого циклу продукту;
6. наявність у сфері виробництва високоякісних засобів праці;
7. збір і використання даних про якість продукції, що знаходиться в експлуатації у споживачів;
8. наявність розвинутої системи пропаганди значення високоякісної продукції та сумлінної праці;
9. сильний вплив із боку держави на формування принципів підвищення рівня якості та забезпечення конкурентоспроможності продукції.

Досвід управління якістю в США дещо відрізняється від японського, хоча головна ідея — засвоєння принципів системного підходу — залишається головною. На початку 1980-х рр. американські компанії з метою підвищення конкурентоспроможності своєї продукції та для досягнення рівня якості японських товарів застосовували з метою підвищення якості власної продукції значну кількість заходів, скопійованих з японського досвіду. Хоча в цілому на цьому шляху вони не змогли отримати відчутних результатів. Іншими словами, у багатьох американських компаніях був відсутній комплексний підхід до управління якістю, незважаючи на наявність зовнішніх атрибутів, запозичених у японців. Особливостями американського підходу до управління якістю є:

1. Більша частина впливів у сфері управління якістю має в основному технічну й організаційну спрямованість.
2. У процесі управління якістю відповідні служби американських фірм активно вивчають і аналізують витрати на забезпечення якості. При цьому особливу роль в американській промисловості відіграють керівники фірм, що приділяють питанням якості, як правило, значну частину свого робочого часу.
3. Одним із поширених методів забезпечення якості продукції в американських фірмах, як і в японських, є методи статистичного контролю якості. Причому для реалізації цих методів на багатьох фірмах використовуються такі технічні засоби, що автоматично здійснюють збір, нагромадження, оброблення даних і видачу результатів із застосуванням статистичних методів.
4. Велике значення в управлінні якістю мають питання вивчення та прогнозування споживчого попиту на продукцію, тому фірми прагнуть поліпшувати відповідно до вимог ринку не тільки технічні показники якості продукції, але й економічні.
5. Висока відповідальність виробників за якість приводить до значного скорочення випуску дефектної продукції та поліпшення діяльності в галузі гарантійного обслуговування й сервісу.
6. Наявність чітко оформлених систем управління якістю, у яких передбачено виконання структурованих і добре налагоджених програм із упровадження комплексу заходів, що забезпечують необхідну якість і зниження витрат.

Європейський підхід до управління якістю практично відповідає тим прийомам і методам роботи, що використовуються на американських підприємствах. Відмінності зумовлено загальними тенденціями розвитку Європи. Цілеспрямована діяльність країн Європи зі створення єдиного європейського ринку, вироблення єдиних правил і процедур, здатних сприяти ефективному обмінові товарами й робочою силою, знайшла своє відображення і в галузі управління якістю.

Таким чином, особливостями європейського підходу у вирішенні проблем якості є:

1. Створення єдиних європейських організацій, що займаються питаннями стандартизації, сертифікації продукції та систем якості, а також управління якістю (ЄФУЯ — Європейський фонд управління якістю) та інших.
2. Законодавча основа для проведення всіх робіт, пов’язаних з оцінкою та підтвердженням відповідності (розробка стандартів ISO 9000, EN 29000 та ін.).
3. Гармонізація вимог національних стандартів, правил і процедур сертифікації.
4. Створення регіональної інфраструктури та мережі національних організацій, уповноважених здійснювати роботи із сертифікації продукції, акредитації лабораторій, реєстрації фахівців із якості.

У процесі порівняння різних підходів до управління якістю слід усвідомити, що принципові відмінності між захід ним та східним підходами до управління якістю торкаються різних аспектів, огляд яких подано в табл. нижче.

*Таблиця 3.1*

***Порівняльна характеристика підходів до управління якістю***

|  |  |
| --- | --- |
| **Західний підхід** | **Східний підхід** |
| 1. Якість засновано на прагненні до постійного зниження рівня витрат | 1. Якість засновано на низькому рівні дефектів |
| 2. Головна мета — прибуток | 2. Головна мета — якість |
| 3. Якість — умова його отримання | 3. Прибуток — наслідок високої якості |
| 4. Отримання згоди постачальника на виконання вимог до якості з боку споживача | 4. Отримання згоди на вимоги споживачів до якості |
| 5. Загальні ідеї у сфері якості | 5. Сувора політика якості до всіх процесів |

**Висновок**

Зближення рівнів якості, досягнутих різними країнами світу, стало наслідком багатьох причин. Однією з головних є творчий обмін передовим досвідом роботи з поліпшення якості, інтеграції всіх підходів і методів, які людство засвоїло на еволюційному шляху розвитку теорії та практики досягнення високої якості.

Вироблені таким чином єдині підходи визнані спеціалістами всіх країн і відомі тепер як принципи загального управління якістю (TQM).

Сьогодні в керуванні якістю важливе значення має наявність на фірмах сертифікованої системи менеджменту якості, що є гарантією високої стабільності і стійкості якості продукції. Сертифікат на систему якості дозволяє зберегти конкурентні переваги на ринку.

TQM - це філософія керівництва, яка передбачає широке застосування даних, системну орієнтацію та загальне управління, яке очолюється вищими керівниками. Це система загального керівництва, при якій політика якості, управління якістю, підвищення якості та її забезпечення відіграють важливу роль.

Отже, у процесі порівняння різних підходів до управління якістю слід усвідомити, що принципові відмінності між захід ним та східним підходами до управління якістю торкаються різних аспектів:

* Якість засновано на прагненні до постійного зниження рівня витрат (зах.підхід) та на низькому рівні дефектів (схід.підхід)
* Головна мета — прибуток (зах.підхід) та якість (схід.підхід)
* Якість — умова отримання прибутку (зах.підхід) та прибудок – наслідок високої якості(схід.підхід)
* Отримання згоди постачальника на виконання вимог до якості з боку споживача (зах.підхід) та на вимоги споживачів до якості (схід.підхід)
* Загальні ідеї у сфері якості (зах.підхід) та Сувора політика якості до всіх процесів (схід.підхід)

**Список використаної літератури:**

1. **Вакуленко А. В.** Управління якістю: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2004. — 167 с.
2. Ісікава К. Японські методи управління якістю: Пер. з англ. - М.: Економіка, 1988.
3. Коно Т. Стратегія і структура японських підприємств: Пер. з англ. - М.: Прогресс, 1987.
4. Огвоздин В. Ю. Управление качеством. Основы теории и практики: Учебн. пособие. — М.: Дело и сервис, 2002. — 160 с.
5. Окрепилов В. В. Управление качеством: Учебник. — М.: Экономика, 1998. — 639 с.
6. Фомичев С. К., Старостина А. А., Скрябина Н. И. Основы управления качеством: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2000. — 196 с.
7. Харінгтон Дж. Управління якістю в американських підприємствах. - М.: Економіка, 1990.
8. <http://referat.repetitor.ua/>
9. <http://www.vlasnasprava.info/ua/business_az/how_to_grow/quality_management.html?_m=publications&_t=rec&id=411>
10. <http://www.vlasnasprava.info/ua/business_az/how_to_grow/quality_management.html?_m=publications&_t=rec&id=412>
11. <http://ubooks.com.ua/books/000257/inx13.php>