

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОСТОРОВО - КЛАСТЕРНИЙ БІЗНЕС

УДК: 65.01+658:339.137.2

ДІЛОВА ДОСКОНАЛІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Бондаренко С.М., к.е.н.

Київський національний університет технологій та дизайну

Підвищення конкурентоспроможності національної економіки України вирішальною мірою забезпечується посиленням конкурентоспроможності вітчизняних підприємств і організацій на глобалізованому насиченому світовому ринку. Іноземні інвестиції, кредити міжнародного валютного фонду самі по собі не зможуть вивести економіку України із кризи. Для того, щоб забезпечити конкурентоспроможність національної економіки на макрорівні, слід в першу чергу, забезпечити конкурентоспроможність підприємств та організацій на мікрорівні. Мати конкурентні переваги вітчизняні підприємства зможуть тільки у тому випадку, коли будуть мати конкурентоспроможні моделі управління, що забезпечується, по-перше, шляхом розробки, впровадження та сертифікації цільових і інтегрованих систем управління, які відповідають вимогам міжнародних стандартів, й органічного їх «вбудовування» у систему загального менеджменту підприємства. І, по-друге, проведенням самооцінки за моделлю EFQM з метою розробки комплексу заходів, направлених на удосконалення роботи підприємства і забезпечення його ділової досконалості.

Ключові слова: модель управління, стандарти ISO, система управління якістю, цільова та інтегрована система управління, ділова досконалість підприємств, модель ділової досконалості EFQM, самооцінка підприємства

UDC: 65.01+658:339.137.2

BUSINESS ENTERPRISES EXCELLENCE AS A FACTOR OF UKRAINIAN NATIONAL ECONOMY COMPETITIVENESS

Bondarenko S., PhD in Economics

Kiev National University of Technology and Design

The raising of the competitiveness of the national economy in Ukraine is crucially provided by strengthening of the competitiveness of domestic enterprises and organizations in the globalized replete world market. Foreign investments, International Monetary Fund loans are not able to take Ukrainian economy out of the crisis. In order to ensure the competitiveness of the national economy on the macro level, the competitiveness of companies and organizations on the micro level should

be ensured first of all. The domestic enterprises will have competitive advantages only when competitive management models are provided, first, through the development, implementation and certification of the targeted and integrated management systems that meet international standards, and their natural "implementation" into the general management system of the company. And, secondly, it is conducting of self-estimation by the EFQM model in order to work out a set of measures aimed at the company activity improvement and ensuring of its business excellence.

Keywords: management model, ISO standards, system of quality management, targeted and integrated management system, business enterprise excellence, model of business excellence EFQM, company's self-estimation

Актуальність проблеми. Історія досягнення успіху у бізнес-середовищі доводить, що процвітання національної економіки забезпечується високими результатами і конкурентними перевагами окремих організацій та підприємств. У світовій практиці немає жодного прикладу економічно сильної держави, яка б не мала або мала мало сильних компаній, конкурентоспроможних на світовому ринку. Іноземні інвестиції, кредити міжнародного валютного фонду самі по собі не зможуть вивести економіку України із кризи. Підприємства і організації України мають бути конкурентоспроможними на глобалізованому насиченому ринку. На сьогоднішній день в світі такий рівень науково-технічного розвитку, що вже немає конкуренції окремих товарів або послуг, а є конкуренція моделей і систем управління підприємствами. Конкурувати на ринку в сучасних умовах вітчизняні виробники зможуть тільки у тому випадку, коли будуть мати прогресивні, сучасні моделі управління, які здатні забезпечити їм ділову досконалість та конкурентоспроможність у країні та в усьому світі. Тому питання менеджменту, впровадження сучасних систем управління, які відповідають вимогам міжнародних стандартів, досягнення ділової досконалості є одними з важливих на сьогоднішній день для забезпечення конкурентних переваг підприємств і організацій України на глобалізованому ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У вітчизняній та зарубіжній економічній літературі питання удосконалення моделей управління підприємствами та організаціями вже достатньо повно висвітлені. Найбільш відомими є праці вітчизняних та зарубіжних вчених Р Акоффа, В. Веснина, М. Вудкока, О. Виханського,

Ю. Гончарова, П. Друкера, П. Калити, В. Лапідуса, М. Мартиненка, М. Мескона, О. Момота, М. Шаповала, та ін. Це свідчить про зростаючий інтерес до даної проблематики у науці. Проте питання ролі цільових та інтегрованих систем управління, ділової досконалості підприємств в системі загального менеджменту організації висвітлені ще недостатньо повно.

Метою статті є висвітлення ролі цільових, інтегрованих систем управління, самооцінки за моделлю EFQM в системі загального управління підприємством та виявлення можливих напрямів досягнення ділової досконалості сучасних підприємств та організацій України.

Викладення основного матеріалу дослідження. На сьогоднішньому етапі розвитку людського суспільства відсутня конкуренція товарів, продуктів або послуг, а є конкуренція моделей та систем управління. Крім того, швидкість впровадження нових систем управління, створення новітніх технологій, нових продуктів відбувається небачено швидкими темпами.

Одним із найбільш доцільних заходів на шляху інтеграції України у світову економіку є впровадження систем управління на підприємстві та їх сертифікація на відповідність вимогам міжнародних стандартів. У вересні 2015 року Міжнародною організацією зі стандартизації ISO були прийняті нові версії стандартів ISO 9000:2015, ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, які описують термінологію і вимоги до систем управління якістю та охорони навколишнього природного середовища.

На підприємствах розробляються, впроваджуються та сертифікуються цільові системи управління, які відповідають вимогам стандартів ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OHSAS 18001:2010, SA 8000:2008 та ін.

Запровадити систему управління якістю – стратегічне рішення організації, яке може допомогти поліпшити її загальну дієвість та забезпечити міцну основу для ініціатив щодо сталого розвитку [5].

Вигоди для організації, яка запровадила систему управління якістю відповідно до вимог ISO 9001: 2015 такі:

1. Здатність постійно постачати продукцію чи послуги, які задовольняють вимоги замовників;
2. Створення можливостей для підвищення задоволеності замовників;

3. Урахування ризиків і можливостей, пов'язаних з середовищем і цілями організації та ін.

В ISO 9001: 2015 застосовано процесний підхід, який базується на циклі PDCA – (плануй – виконуй – перевіряй – дій) та ризик орієнтоване мислення.

Цикл PDCA дає змогу забезпечувати впевненість у тому, що її процеси забезпечені ресурсами та керовані і що можливості для поліпшування визначено та реалізовано. Процесний підхід передбачає систематичне визначення процесів і їх взаємодії та керування ними з тим, щоб досягати запланованих результатів відповідно до політики у сфері якості та стратегічного напрямку організації.

Ризик-орієнтоване мислення дає змогу організації визначати чинники, які зможуть причиняти відхилення її процесів та СУЯ від запланованих результатів.

Порівняльний аналіз вимог стандартів на цільові системи управління свідчить про близькість у застосуванні їх підходів і елементів, а, значить, можливість їх інтегрування. Тому на підприємствах створюються також інтегровані системи управління – частини загального менеджменту організації, яка відповідає вимогам двох і більше міжнародних стандартів на системи управління і функціонує як єдине ціле [15].

Створення цільових та інтегрованих систем управління – це необхідна, але недостатня умова для забезпечення успіху моделі управління підприємства в конкуренції на європейському та світовому ринках. Цільові та інтегровані системи управління хоч і розробляються як самодостатні, але це всього лише «складальна одиниця», яку потрібно гармонійно «вплести» у реальну цілісну систему менеджменту організації. Паралельно з їх впровадженням необхідно підвищувати ділову досконалість компаній.

На сьогоднішній день підприємствам вже не достатньо відповідати вимогам вітчизняних та міжнародних стандартів та мати сертифікат відповідності на продукцію або систему управління. Конкурентна боротьба за споживача давно вже точиться вище норм стандартів. В світовій практиці одним із найбільш прогресивних підходів, що зорієнтований на перевищення норм стандартів, є соціально-орієнтована концепція ділової досконалості EFQM. В умовах динамічного ринку

успішна робота будь-якої організації неможлива без постійного удосконалення її діяльності в області якості продукції та послуг. Однак саме удосконалення спирається, насамперед, на періодичний аналіз ефективності роботи та її результатів. Він одержав назву самооцінки як способу порівняння діяльності та її результатів з моделлю роботи організації, яка є еталоном. **Іншими словами**, самооцінка – це всебічний, систематичний і регулярний аналіз діяльності організації та досягнутих результатів і їх відповідності визначеним критеріям, який проводиться за ініціативи самої організації. У світі, і в Європі в тому числі, існує кілька шкал, за якими можна професійно оцінити і порівняти рівні досконалості будь-яких організацій. Але найбільш поширеним інструментом визначення рівня ділової досконалості є Модель досконалості Європейського фонду управління якістю (EFQM).

Європейська премія з якості (European Quality Award - EQA) прийнята як Українська національна премія з якості. Вона найбільш придатна для проведення самооцінки системи по концепції "загального управління якістю" — однієї з найбільш перспективних систем управління якістю.

Модель для оцінки досягнутих результатів діяльності підприємств в галузі якості для участі у конкурсі розроблена Європейським фондом управління якістю (EFQM) за підтримки Європейської організації з якості (EOQ) і Європейської комісії. Її ще називають моделлю ділової досконалості EFQM, бо це не тільки система критеріїв для визначення призових місць у конкурсах з якості, але і інструмент для досягнення підприємством ділової досконалості.

Модель ділової досконалості EFQM – модель, яка за допомогою 9 критеріїв і 32 підкритеріїв описує ідеальну організацію, якою її бачать на сьогоднішній день в Європі. На рис. 1 показано модель ділової досконалості EFQM.

Модель EFQM містять групи критеріїв, за якими оцінюється:

- можливості підприємства із забезпечення якості;
- результати діяльності підприємства із забезпечення якості (результати реалізації цих можливостей).

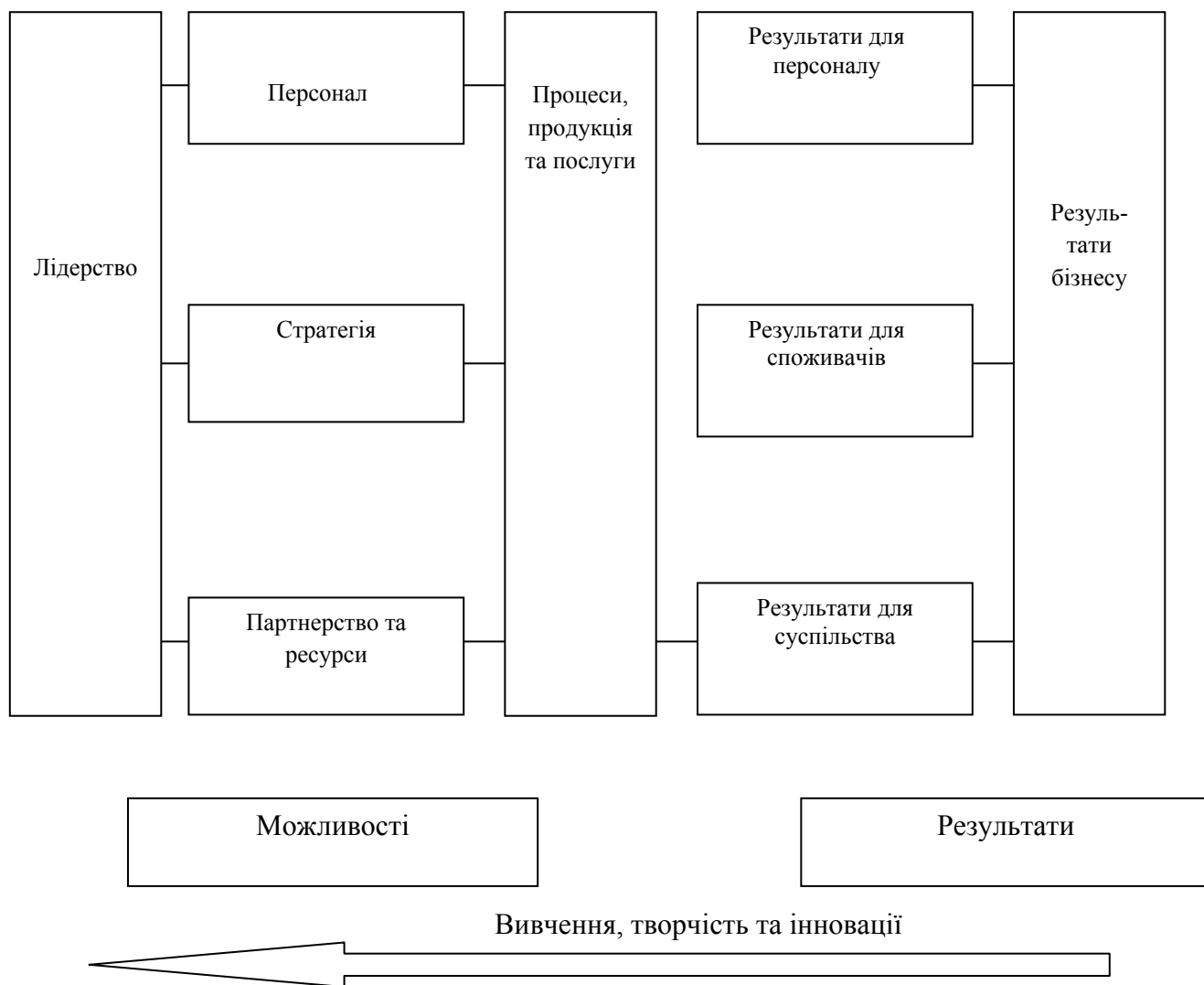


Рис. 1. Модель ділової досконалості EFQM

Джерело: [12]

Кожен критерій має встановлену максимальну кількість балів, за якими може бути оцінений. Співвідношення між цими групами критеріїв (можливості і результати діяльності) — 50:50. Максимальна кількість балів, яку може в ідеалі набрати підприємство, дорівнює 1000. Кількість і вагомість критеріїв, які входять до складу кожної моделі, різні. Процентне співвідношення вагомості критеріїв характеризує відносну важливість кожного критерію. Кожен критерій, у свою чергу, містить декілька підкритеріїв.

Висока ефективність моделі EFQM визначається тим, що вона описує досконалу організацію з трьох точок зору:

1. Яких принципів додержується досконала організація (фундаментальні концепції)?

2. Що робить досконала організація і чого вона досягає (критерії та підкритерії)?

3. Яким чином досконала організація управляє своєю діяльністю і результатами (логіка RADAR)?

За моделлю EFQM власниками національної нагороди за якість у 2015 році стали такі підприємства України: АТ «Пласке» (м. Одеса), ТОВ «АТЗТ Компанія «Сатурн Дейта Інтернешенл» (м. Київ), торгівельна мережа «Стандарт Парк Україна» (м. Київ). Переможцем 11 турніру з якості країн Центральної та Східної Європи у 2015 році стало ТОВ «Юрія-Фарм (Україна) разом з СП «ФреБор» із Білорусії [12].

Світові премії в області якості давно вийшли за рамки конкурсів. Тепер вони, перш за все, моделі вдосконалення бізнесу на основі самооцінки [14]. До таких моделей з повною підставою можна віднести Європейську премію якості (European Quality Award), за якою підприємства України проводять самооцінку своєї діяльності. Самооцінка поділяється на:

1. Самооцінку, що здійснюється при проведенні національних конкурсів якості (наприклад, на відповідність Моделі ділової досконалості (EFQM), критеріям премій за якість імені Демінга в Японії та Болдріджа в США);

2. Самооцінку як інструмент аналізу і контролю за станом «здоров'я» організації, спрямовану на пошук областей для поліпшення.

Модель ділової досконалості – ключова структура на допомогу організаціям для досягнення високої конкурентоспроможності і стабільного успіху.

Модель є ключем у чотирьох напрямках:

1. Для визначення і передбачення цілей організацій і втілення їх у життя;

2. Для визначення і розуміння системного характеру бізнесу організацій, його ключових зв'язків, причин і впливу його відносин із зацікавленими сторонами на основні результати діяльності;

3. Як основа Європейської премії якості, процесу, що дозволяє Європі визнавати її найуспішніші організації, просувати їх як еталон досконалості для інших і вчитися у них;

4. Як діагностичний інструмент самооцінки поточного стану «здоров'я» організації. Завдяки цьому процесу організація значно краще збалансовує свої пріоритети, розподіляє ресурси і розробляє реалістичні бізнес-плани.

Європейський фонд управління якістю (EFQM) вважає, що процес самооцінки є каталізатором для удосконалення бізнесу. Справжній показник ефективності моделі EFQM – її широке використання як системи керування організацією на основі ключової дисципліни менеджменту – організаційної самооцінки.

Організації все більше використовують результати самооцінки як частину власного процесу бізнес-планування і застосовують модель EFQM як основу для операційного і проектного огляду. Процес самооцінки дозволяє компанії чітко визначити її сильні сторони й області, в яких можна зробити поліпшення, і досягти високих результатів в організованих заходах з удосконалення.

Самооцінка проводиться внутрішніми силами організації. Мета проведення самооцінки:

- порівняти фактичні і планові показники для аналізу причин, коригування дій і подальшого планування;
- визначити сфери діяльності організації, що потребують поліпшення;
- розширити участь керівників і співробітників в загальному управлінні якістю;
- визначити стан організації на даний момент;
- поліпшити координацію взаємодії керівництва із співробітниками;
- порівняти результати роботи різних підрозділів;
- скоординувати зусилля по поліпшенню діяльності у сфері якості в різних підрозділах.

Самооцінка як обов'язкова частина бізнес-діяльності повинна проводитися регулярно з веденням відповідної документації. Результати проведення самооцінки слід довести до відома керівництва всіх рівнів. Кожен співробітник повинен мати можливість ознайомитися з результатами. Результати проведення самооцінки наочно відображають різні напрями бізнесу організації і бізнес-одиниць і тому використовуються як основа для оцінки і планування напрямів бізнес-діяльності.

Висновки. Підвищення конкурентоспроможності національної економіки забезпечується підвищенням конкурентоспроможності вітчизняних підприємств і організацій. Мати конкурентні переваги на глобалізованому насиченому світовому ринку вітчизняні виробники зможуть тільки у тому випадку, коли будуть мати конкурентоспроможні моделі управління, що забезпечується запровадженням цільових та інтегрованих систем управління, які відповідають вимогам міжнародних

стандартів та проведенням самооцінки підприємств за моделлю EFQM з метою розробки заходів, направлених на удосконалення роботи підприємств і підвищення рівня їх ділової досконалості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Віткін Л.М, Лапач С.М., Ролько О.Р. Методологія побудови інтегрованої системи управління на основі аналізу ризиків // Системи обробки інформації. – 2015. – випуск 1 (126). С. 177-181. // www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe?
2. Греф Г. Конкуренция дошла до такой степени, что если мы утром проснулись с новой идеей, то в обед, когда мы встретились, чтобы это обсудить, - китайцы ее уже производят. // Режим доступа http://json.tv/ict_news_read/german_gref-sberbank_rossii-vstrecha_liderov-20160421024643
3. Данилишин Б. Українські реформи мають починатися з мікроекономіки // Режим доступу <http://uainfo.org/blognews/1476109579-ukrayinski-reformi-mayut-rochinatisya-z-mikroekonomiki-.html>
4. ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. (ISO 9000:2015 IDT). – К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 45 с.
5. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2015 IDT). – К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 21 с.
6. ДСТУ ISO 14001:2015 Системи екологічного керування. Вимоги і настанови щодо застосування. (ISO 14001:2004 IDT). – К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016.
7. ДСТУ OHSAS 18001:2010 Системи управління гігієною та безпекою праці. Вимоги. (OHSAS 18001:2007 IDT). К.: Держспоживстандарт України, 2010. – 32 с.
8. SA 8000. Соціальна відповідальність бізнесу.
9. Езрахович А. Я., Дзедек В. А., Банных Ю. М. Новая версия ISO 9001:2015. // Методы менеджмента качества 2014 - № 7. С. 32-36.
10. Калита П. Расщепленный менеджмент. // <http://www.uaq.org.ua/index.php/uk/publikatsiji-petra-kaliti>
11. Кане М.М., Иванов Б. В., Корешков В. Н., Схиртладзе А. Г. Системы, методы и инструменты менеджмента качества. Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
12. Лідери якості 2015. Альбом. – К.: Українська асоціація якості, 2015. – 72 с.
13. Лойко Д. П. Управління якістю: навч. посібник. – Львів: Магнолія 2006, 2010. – 336 с.
14. Маслов Д. Европейский уровень качества. // Режим доступа http://www.cfin.ru/management/iso9000/quality_awards.shtml
15. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості: Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 368 с.