

## ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА КРИТЕРІЯМИ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ПРЕМІЇ ЗА ЯКІСТЬ

Бондаренко С. М., Слюсар Д.О.

Київський національний університет технологій та дизайну

*У статті розкрито сутність та основні завдання оцінювання діяльності підприємства за моделлю ділової досконалості EFQM як важливої складової в системі управління якістю TQM – основи вдосконалення підприємства, досягнення його конкурентоспроможності на внутрішньому і світових ринках та перемоги в конкурсах з якості.*

**Ключові слова:** *якість, ділова досконалість, конкурентоспроможність, модель досконалості EFQM, премія з якості.*

Проблема якості в сучасних умовах існування підприємств є однією з найбільш важливих у процесі їхнього розвитку. Для суспільства досягнення високого рівня якості виробництва та реалізації товарів і послуг є одним з ключових факторів підвищення рівня життя, економічної, соціальної та екологічної безпеки. Модель досконалості EFQM – це перевірена на практиці структура, яка дозволяє організації оцінювати свої досягнення на шляху до досконалості, даючи можливість зрозуміти свої сильні сторони і потенційні проблеми.

### **Постановка завдання**

Для сучасного міжнародного ринку характерний високий рівень конкуренції та підвищення вимог до якості продукції та послуг. Сьогодні досягти стабільного успіху можуть тільки ті підприємства, які створюють ефективні системи управління. Тому вивчення елементів, основ та завдань моделі ділової досконалості є важливим завданням сучасних науковців. Особливо слід відзначити наукові роботи таких відомих японських та американських вчених, як Е. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісіакава, Ф. Кросбі, Г. Тагучі, Дж. Харрінгтон. Вагомий внесок у розвиток і дослідження методів управління якістю зробили зарубіжні та вітчизняні вчені: Ю. П. Адлер, Є.М. Векслер, О. І. Момот, М. І. Шаповал та інші.

Метою даної статті є вивчення критеріїв та показників моделі EFQM, які визначають базові принципи досягнення підприємством стабільного розвитку та високого рівня ділової досконалості.

### ***Об'єкти та методи дослідження***

Об'єктом дослідження є процеси оцінки діяльності підприємства за критеріями моделі ділової досконалості EFQM. Теоретичною та методологічною основою дослідження стали фундаментальні положення теорії управління якістю та наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених. У статті використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи досліджень.

### ***Результати дослідження та їх обговорення***

Загальне управління якістю — це підхід до управління організацією, який об'єднує основні існуючі методи управління і технічні засоби в науково обгрунтовану систему, метою якої є постійне поліпшення діяльності організації і результатів цієї діяльності [3].

Для досягнення успіху будь-яка організація, незалежно від сфери діяльності, розміру, структури повинна будувати свою модель системи менеджменту. Модель досконалості EFQM – це перевірена на практиці сформована структура, яка дозволяє організації оцінювати свої досягнення на шляху до досконалості, даючи можливість зрозуміти свої основні сильні сторони і потенційні проблеми, виходячи з поставленої мети [2]. Підвищення якості продукції має велике значення для підприємства-виробника, споживача і національної економіки в цілому. Випуск якісних виробів сприяє збільшенню обсягу реалізації і рентабельності капіталу, зростанню престижу фірми.

Поряд з існуючими різноманітними інструментами менеджменту, модель ділової досконалості EFQM має цілісний погляд на організацію і може використовуватись для розуміння, як ці різноманітні методи пов'язані між собою і доповнюють один одного. Більш того, модель може використовуватись у поєднанні з будь-яким набором інструментів в залежності від потреб організації, виконуючи роль об'єднаної структури для досягнення стабільної досконалості. Всі організації прагнуть успіху, проте деякі з них зазнають невдачі, а деякі переживають успішні періоди, але в результаті зникають, і лише окремі досягають стабільного успіху, викликаючи повагу та захоплення. Модель EFQM була створена для визнання організацій і сприяння їм в досягненні стабільного успіху шляхом розроблених відповідних рекомендацій.

Як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі одержує той, хто прагне до досконалості. Визнання досконалості (Recognized for Excellence) – це рівень

для організацій, що мають досвід самооцінки на базі моделі EFQM. Учасники вчать систематизувати діяльність по визначенню сильних сторін організації й областей, що потребують першочергового поліпшення та вдосконалення. Підприємства 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.

Світовий досвід свідчить про те, що всі країни, які домоглися швидкого зростання якості продукції і продуктивності праці використовували модель ділової досконалості EFQM, яка вміщує 9 критеріїв і 32 підкритерії: лідерство; стратегія; персонал; партнерство і ресурси; процеси, продукція і послуги; результати для персоналу; результати для споживача; результати для суспільства та ключові результати.

Модель ділової досконалості EFQM (Excellence Model), яка об'єднує елементи, що розділені на дві групи: «Можливості» та «Результати» наведена на рис. 1.

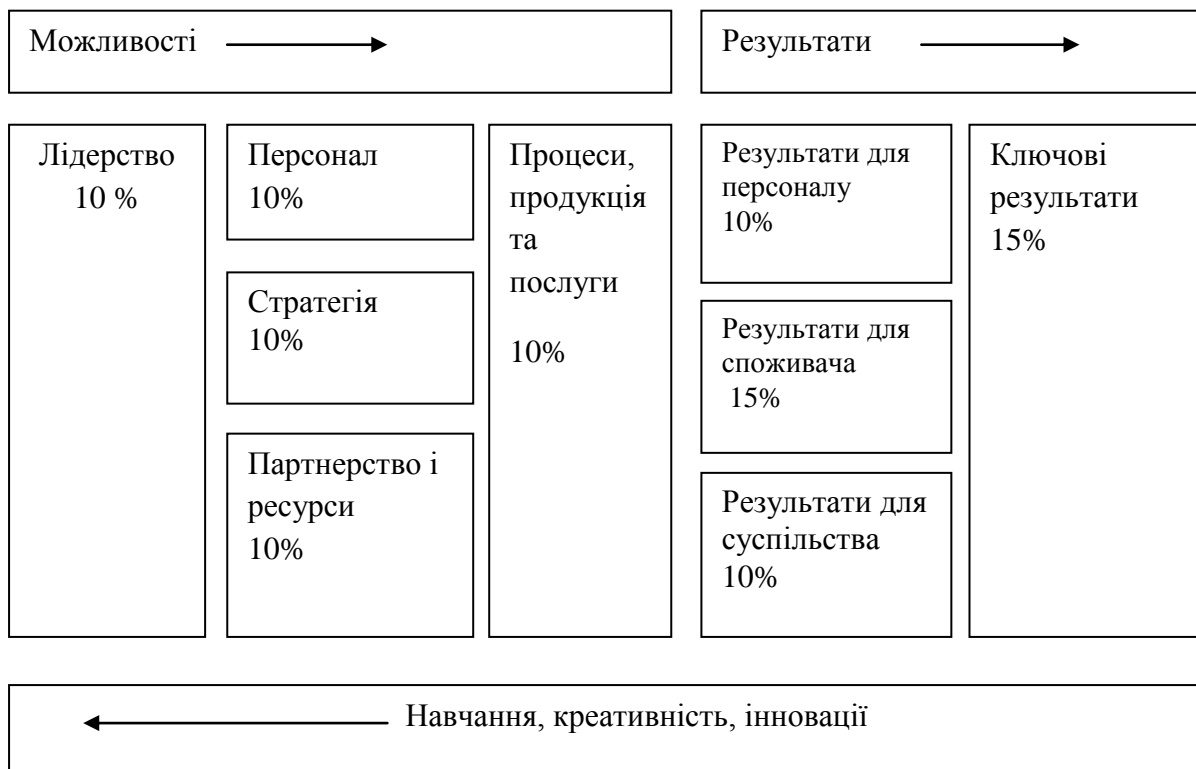


Рис. 1. Модель ділової досконалості EFQM [2]

Стрілки на даному рисунку відображають динамічний характер моделі, показують, що навчання, творчість та інновації слугують для покращення «Можливостей», що в свою чергу веде до покращення «Результатів».

#### *Критерій 1. Лідерство*

В досконалих підприємствах лідери визначають майбутнє і роблять його можливим, виступаючи прикладом у відношенні етики і цінностей, надихаючи людей на досягнення. Вони проявляють гнучкість, створюючи для організації можливість своєчасно відповісти на всі виклики і забезпечити досягнення стабільного успіху.

#### *Критерій 2. Стратегія*

Підприємства реалізують свою місію шляхом розробки стратегії. Плани, цілі та процеси розробляються для реалізації стратегії.

#### *Критерій 3. Персонал*

Досконалі підприємства цінують свій персонал і створюють культуру, яка дозволяє взаємовигідно для обох сторін досягати як корпоративних так і особистих цілей. Вони сприяють реалізації можливостей людей, забезпечуючи справедливість і рівноправність.

#### *Критерій 4. Партнерство і ресурси*

Планування і управління відносинами із зовнішніми партнерами і постачальниками, а також внутрішніми ресурсами для реалізації своєї стратегії і ефективного функціонування процесів.

#### *Критерій 5. Процеси, продукція і послуги*

Підприємства розробляють, управляють і покращують процеси, продукти і послуги для створення цінності для споживачів і інших заінтересованих сторін.

#### *Критерій 6. Результати для споживача*

Розробка і встановлення системи індикаторів діяльності і відповідних показників результатів для оцінки результативності реалізації своєї стратегії і підтримуючих її політик у відношенні вимог і очікувань споживачів.

#### *Критерій 7. Результати для суспільства*

Встановлюють чіткі цільові значення по ключовим результатам з урахуванням потреб і очікувань зовнішніх заінтересованих сторін і у відповідності з обраною стратегією.

#### *Критерій 8. Результати для персоналу*

Досконалі підприємства планують майбутні результати своєї діяльності з метою більш глибокого розуміння та задоволення потреб, очікувань і сприйняття окремих груп працівників організації.

### *Критерій 9. Ключові результати*

Встановлення системи показників ключових фінансових і не фінансових результатів для оцінки успішності реалізації своєї стратегії і політики у відношенні потреб і очікувань основних заінтересованих сторін.

Кожен критерій має бальну оцінку, загальна сума балів за всіма критеріями становить 1000 балів. Вага кожного критерію встановлюється експертами EFQM і численними користувачами моделі. Управління досконалими організаціями відбувається на основі рішень, які базуються на фактах з метою досягнення збалансованих стабільних результатів.

Щорічно в Україні за моделлю ділової досконалості EFQM проводяться національні конкурси з якості. Крім того, Українська асоціація якості розробила і з 2003 року впроваджує в практику «Комплексну систему оцінювання та визнання рівнів досконалості підприємств і організацій в Україні», яка має на меті стимулювати вітчизняні підприємства до вдосконалення відповідно до вимог сучасного ринку. Рівень досконалості претендента визначається кількістю балів, які він отримує під час оцінювання за критеріями моделі EFQM (рис. 2). Системою передбачено визнання досконалості в масштабах України та Європи.

В Україні встановлено такі рівні визнання досконалості:

- Українська національна нагорода «За найвищу якість» (понад 400 балів) – присуджується за підсумками Українського національного конкурсу якості;
- Визнання досконалості в Україні (від 300 до 400 балів);
- На шляху до досконалості в Україні (від 200 до 300 балів).

В Європі загальноприйняті такі рівні визнання досконалості:

- Європейська нагорода з якості (понад 550 балів);
- Визнання досконалості в Європі (від 400 до 550 балів);
- Прагнення до досконалості в Європі.

## Піраміда організаційної досконалості

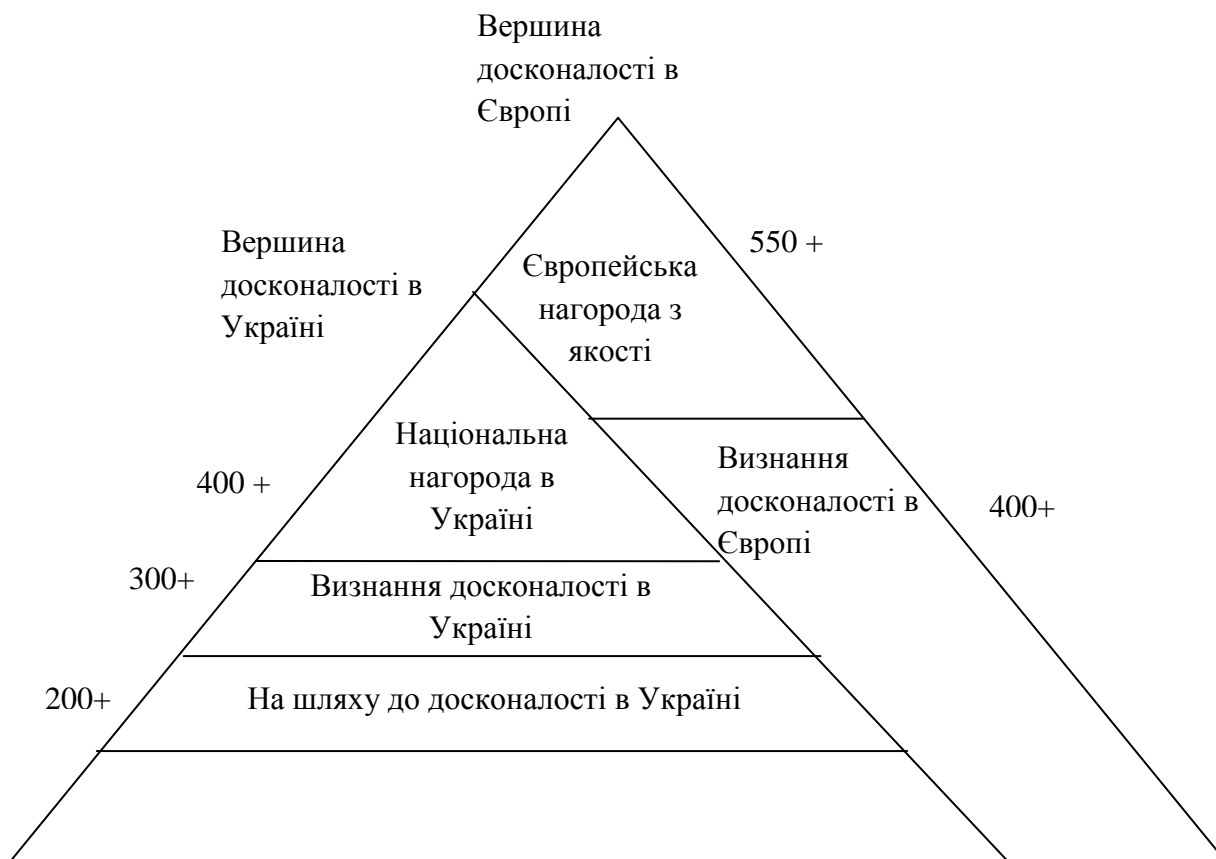


Рис. 2. Піраміда організаційної досконалості

Результати удосконалення на основі моделі ділової досконалості EFQM свідчать про ефективність цього підходу для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

### **Висновки**

На сьогоднішній день для європейських та українських компаній модель ділової досконалості EFQM є основним інструментом для оцінки діяльності підприємства. Досконалі підприємства використовують критерії моделі ділової досконалості EFQM з метою вдосконалення окремих аспектів своєї діяльності: для визначення мети та стратегії, встановлення партнерських стосунків зі споживачами та постачальниками, мотивації та залучення персоналу, виробництва та продажу конкурентоспроможної продукції.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Системи управління якістю. Вимоги. ДСТУ ISO 9001:2009. - [Чинний від 2009-09-01]. - К. : Держспоживстандарт України, 2011. - 26с. - ( Національний стандарт України).
2. EFQM Модель Совершенства – EFQM 2010.– К.: УАЯ, 2011.– 35 с.
3. Лойко Д. П. Управління якістю: навч. посіб –2-е вид./ Д. П. Лойко, О. В. Вотченікова, О. П. Удовіченко, М. А. Котляр. – Л. : Магнолія 2010.– 336 с.
4. Салухіна Н. Г., Язвінська О.М. Стандартизація та сертифікація товарів і послуг. Підручник. — К.: Центр учбової літератури, 2010. — 336 с.
5. Тріщ Г. М. Оцінювання процесів систем управління якістю підприємств [Текст монографії]: / Г. М. Тріщ.; УПА – Харків: 2014. – 135 с.

***Бондаренко С. М., Слюсар Д.О.***

***Оценивание деятельности предприятия за критериями Европейской премии за качество.***

*В статье раскрыта сущность и основные задания самооценки деятельности предприятия по модели совершенства EFQM как важной составляющей цикла управления в системе управления качеством (TQM) – основной системы совершенствования предприятия, достижения конкурентоспособности на внутреннем и мировых рынках и победы в конкурсах качества.*

***Ключевые слова:*** *качество, совершенство, конкурентоспособность, модель совершенства EFQM, премия по качеству.*

***Bondarenko S. M., Slyusar D. O.***

***Estimation of activity of the enterprise behind criteria of the European award for quality.***

*In article the essence and the main tasks of a self-assessment of activity of the enterprise as an important component of a cycle of management in a control system of quality (TQM) is opened, is investigated model of perfection of EFQM – the main system of improvement of the enterprise and achievement of competitiveness on internal and the world markets.*

***Keywords:*** *quality, perfection, competitiveness, model of perfection of EFQM, award of quality.*