

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент організацій
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

18 квітня 2022 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління системою якості в організації»

(на матеріалах «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА»)

виконав здобувач вищої освіти заочної форми навчання

Хоменко Олександр Григорович

Керівник кваліфікаційної роботи

Олег ФЕДІРЕЦЬ

Полтава – 2022 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЯКОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	9
1.1. Сутність управління системою якості в організації.....	9
1.2. Сучасні етапи розвитку управління системою якості.....	19
Висновки до розділу 1.....	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЯКОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика об'єкта дослідження...29	
2.2. Управління системою якості в організації.....	35
2.3. Система стандартів якості виробництва продукції в організації...41	
Висновки до розділу 2.....	46
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЯКОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	47
3.1. Заходи щодо удосконалення системи якості.....	47
3.2. Удосконалення системи управління якістю виробництва продукції в організації.....	53
Висновки до розділу 3.....	62
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Актуальність теми. Одним із важливих елементів продовольчого ринку країни є ринок сільськогосподарської продукції, який являє собою систему товарно-грошових відносин між економічно відособленими виробниками, переробними підприємствами і споживачами, та охоплює весь суспільно-відтворювальний процес, включаючи виробництво, розподіл, обмін і споживання з метою щоденного забезпечення найважливішими продуктами харчування та одержання доходу всіма сегментами ринку.

У ринкових умовах успіх кожного конкретного товаровиробника оцінюється за рівнем ефективності виробництва, обумовленої в першу чергу ступенем задоволення потреб суспільства з найменшими витратами. При цьому в даний час визначальною характеристикою, яка формує суспільні потреби, стає якість продукції. Підвищення рівня системи управління якістю сільськогосподарської продукції є актуальним питанням, від вирішення якого залежить продовольча безпека країни. Розв'язання стратегічної проблеми необхідно здійснювати не лише на державному, але й на регіональному рівнях, де вирішуються питання забезпечення населення продуктами харчування.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету за темою: «Управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери України» (01.2018-01.2023 рр.). У межах даної теми досліджувалося управління системою якості в «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» та здійснювалося обґрунтування заходів щодо удосконалення системи якості та системи управління якістю виробництва продукції.

Мета і завдання дослідження полягають у комплексному аналізі системи управління динамікою виробництва якісної продукції та у розробці

пропозицій щодо удосконалення управління якістю. Для досягнення мети потрібним є вирішення завдань:

- 1) з'ясувати сутність управління системою якості в організації;
- 2) дослідити сучасні етапи розвитку управління системою якості;
- 3) організаційно-економічна характеристика «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА»;
- 4) оцінка управління системою якості в «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА»;
- 5) система стандартів якості виробництва продукції в «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА»;
- 6) пошук заходів щодо удосконалення системи якості;
- 7) шляхи удосконалення системи управління якістю виробництва продукції.

Об'єктом дослідження є формування та процеси функціонування механізмів, що визначають систему управління якістю в умовах ринкових відносин.

Предметом дослідження є теоретичні, практичні, методологічні та прикладні компоненти управління якістю в організації.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження є основні праці вітчизняних та зарубіжних економістів у галузі управління якістю організації та продукції. Найсучаснішим у виробництві якісної продукції є нормативний підхід, при якому планування здійснюється на різних рівнях з урахуванням економічної оцінки землі, наявності виробничих фондів, трудових та інших ресурсів. За допомогою нормативних методів встановлюються організаційні регламенти, що забезпечують функціонування об'єктів управління в заданому режимі, видаються нормативні акти та приймаються рішення щодо регулювання виробничого процесу та контролю якості та діяльності працівників. Економічний підхід реалізується шляхом встановлення економічних норм, стандартів і положень, які визначають вплив на важелі самоотримання (ціни, кредити, прибутки). За допомогою методів управління встановлюються організаційні регламенти

забезпечення роботи об'єктів управління в конкретному режимі, видаються нормативні акти та приймаються рішення щодо регулювання виробничого процесу та контролю за діяльністю працівників. Соціально-психологічні методи регулюють міжособистісні стосунки та створюють сприятливий психологічний мікроклімат для ефективної роботи колективів і виконавців.

Інформаційну основу кваліфікаційної роботи були матеріали «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА», нормативно-правові акти та наукові праці вчених тощо.

Наукова новизна одержаних результатів, полягає в наступному:

удосконалено:

– диференціацію головних цілей ефективного управління якістю відповідно до стадій життєвого циклу продукції/технології для «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА».

набули подальшого розвитку:

– матриця функцій відповідальності в «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА», що допомагає підвищити ефективність роботи та точніше визначити функціональні обов'язки, тим самим поліпшуючи відповідальність за якість виробничих рішень. Таким чином, це може не тільки покращити якість продукції, але й підвищити ефективність використання ресурсів, забезпечуючи тим самим більшу доступність продукції за відповідною ціною;

– форма стимулювання трудової діяльності в системі управління якістю продукції, як інструмент ефективної організації, контролю, аналізу та збільшення якості праці співробітників і продукції.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи були представлені та обговорювались на V Міжнародній науково-практичній конференції (19 травня 2021 р.), VI Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції з міжнародною участю (17 листопада 2021 р.), V Всеукраїнській науково-практичній конференції (30-31 березня 2022 р.) та щорічній студентській науковій

конференції Полтавського державного аграрного університету (13 травня 2021 р.).

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано у 4 збірниках матеріалів конференцій, а саме:

1. Хоменко О.Г., Зиза О.М. Управління витратами в сільськогосподарських підприємствах. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції *«Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»*, 19 травня 2021 р. Полтава: ТОВ «Сімон», 2021. С. 45-48.

2. Хоменко О.Г. Організаційна структура в системі стратегічного управління підприємства. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю, 17 листопада 2021 р. Полтава : ПДАУ, 2021. С. 348-350.

3. Хоменко О.Г., Федірець О.В. Стратегічне планування та контроль реалізації стратегії: матеріали щорічної студентської наукової конференції, 13 травня 2021 р. Полтава : ПДАУ, 2021. С. 57-58.

4. Хоменко О.Г., Олійник А.С. Теоретичні основи Total Quality Management (TQM). *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції, 30-31 березня 2022 р. Полтава : ПДАУ, 2022.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Основний зміст роботи викладено на 60 сторінках друкованого тексту, робота містить 10 таблиць, 6 рисунків та 7 додатків. Список використаних джерел включає 59 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЯКОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність управління системою якості в організації

В умовах жорсткої конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках виживання та розвиток сільськогосподарських підприємств переважно залежать від рівня та стабільності якості продукції. Тому проблема впровадження системи управління якістю стає актуальною і потребує вирішення.

Управління якістю є складовою частиною управлінської діяльності підприємства, а не окремою складовою. Крім того, досвід іноземних організацій, що впроваджують системи управління якістю, показує, що істотного збільшення витрат на виробництво не потрібно, але, перш за все, вони повинні впорядкувати здійснення цих витрат, упорядкувати процеси підприємства та оптимізувати організаційну структуру [2, с. 20].

Категорія якості – одна з найскладніших категорій, з якою доводиться мати справу професіоналу. Категорії якості використовуються для відбору товарів, які відповідають як виробничим, так і індивідуальним потребам, оцінки виробничих планів і результатів, визначення складності та ефективності, організації роботи та створення нових продуктів.

Більшість науковців зазначають, що категорію «якість управління» прирівнюють до категорії «ефективність управління». Дослідження показали, що менеджмент – це цілеспрямована діяльність, спрямована на досягнення мети, а якість управління – це стан і ступінь використання управлінського потенціалу, виражені в результаті діяльності підприємства та його компонентів (рис. 1.1).

Якість управління є одним з основних факторів, що визначають ефективність господарської діяльності підприємства [12, с. 60].

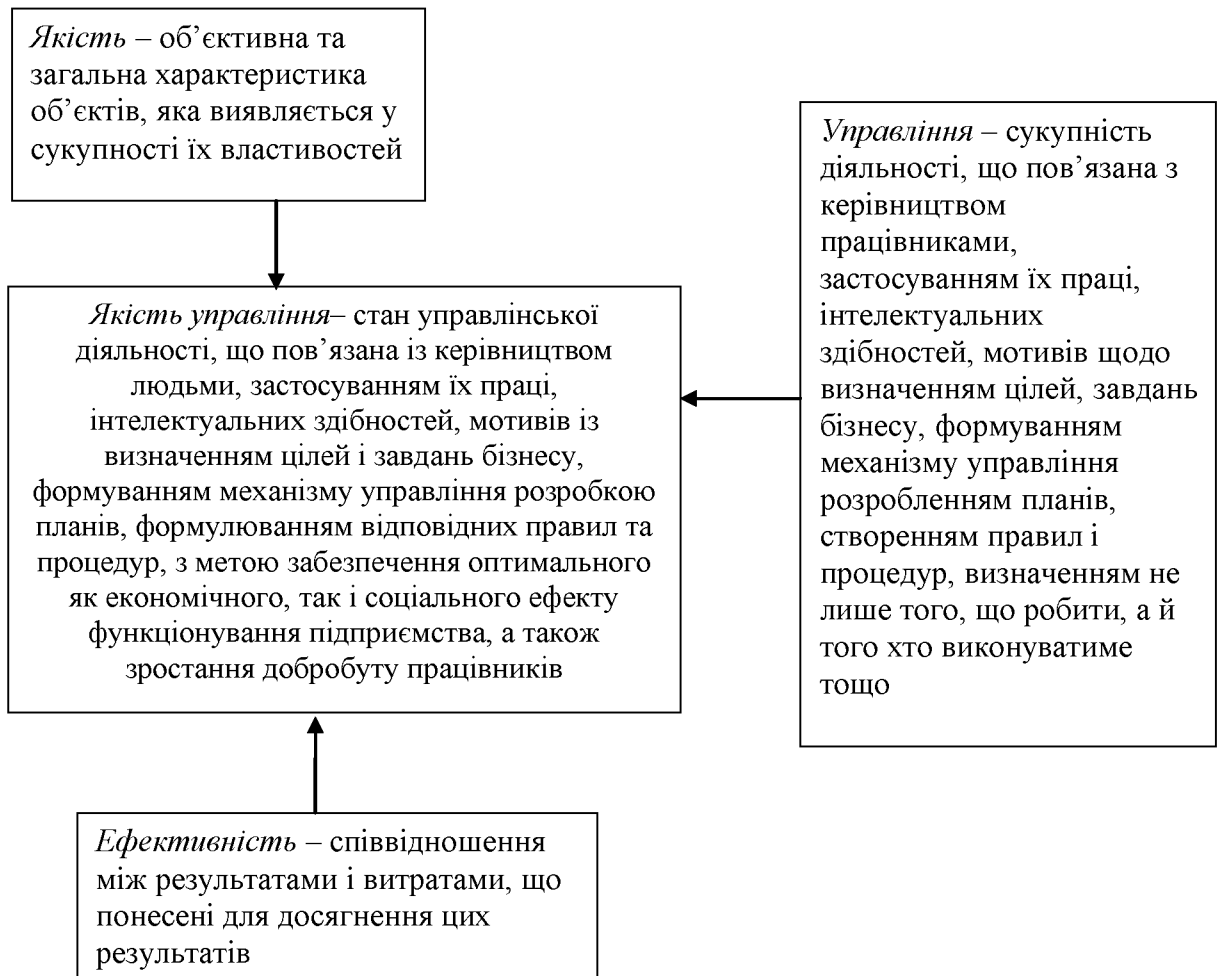


Рис. 1.1. Складові визначення якості управління [16, с. 352]

Якість управління в сільськогосподарських підприємствах трактується як атрибути (здатності) управлінської діяльності, пов’язані з лідерством людини, вмінням використання праці, інтелектуальними здібностями, мотивацією визначення цілей і завдань бізнесу, створенням управлінських механізмів для розробки планів, правильного формулювання. Правила та процедури забезпечують максимальний економічний та соціальний вплив підприємства та покращують добробут його працівників [24, с. 202].

Ключовим фактором, що впливає на якість корпоративного управління, є менеджери з унікальними професійними та діловими якостями. Останні, безсумнівно, набуваються і вдосконалюються в ході реальної роботи, але в сучасних умовах основою цих якостей має бути загальна і професійна підготовка, систематичне навчання, ефективність якого визначається

ступенем зацікавленості працівника. відповідні знання. Висока якість кінцевого результату діяльності працівника можлива за умови відповідності ним знань, умінь і навичок роботи, що виконується та має виконуватися [25, с. 35; 35, с. 16].

Якість – комплексне поняття, що характеризує ефективність усіх сторін діяльності підприємства. Успіхи суспільства покращили наш підхід до розуміння якості. Якість виходить далеко за межі сфери виробництва і стала характеристикою суспільства, його успішного людського розвитку та соціально-економічної основи суспільства [42, с. 152; 48, с. 88].

Розгляд сутності категорії «якість», представленої в еволюційній інтерпретації засновників теорії управління якістю, дає підставу для угруповання у дві концептуальні позиції. Якість – це виробництво товарів, продукції (послуг), що відповідають різноаспектним вимогам (Ф. Тейлор, Ф. Кросбі, Дж. Джуран); якість – це здатність задовольняти очікування споживачів щодо використання цього товару чи послуги (Е. Демінг, А. Фейгенбаум, К. Ісікава, В. Шухарт) [2, с. 123; 6, с. 172; 10, с. 224; 55].

З еволюцією виробництва змінився і об'єкт якості, що призвело до зміни погляду на природу категорії якості. Більш уважний розгляд визначення якості як економічної категорії визначає декілька підходів у сучасній науці до розуміння природи якості, за допомогою якої вона визначається:

- 1) відповідно до визначення, заявленого в стандарті ISO;
- 2) відповідність між потребою і вартістю;
- 3) відповідність між потребами та споживчими активами;
- 4) узгодження між потребами та цінностями;
- 5) відповідність технічним нормам [20, с. 88; 21-23].

Ці різноманітні економічні інтерпретації впливають із існування економічних шкіл з питань контролю якості та пошукової діяльності в еволюційному напрямку економічної думки. Обробка комплексу економічної інформації давала можливість висловити свої погляди на природу якості як

економічної категорії. Якість – це набір атрибутів товару, які сприяють перетворенню цінності в споживчу цінність. Об’єктивність цього визначення підтверджується висновком класичної економічної теорії про те, що при дотриманні вимог і дотриманні купівельної спроможності споживача виникне попит на товар, який понесе ці витрати.

Сьогодні сформована сучасна філософія якості, основними складовими якої є:

- забезпечення якості процесів, задіяних у виробництві продукції;
- клієнтоорієнтованість;
- постійне вдосконалення [24, с. 205].

Контроль якості здійснюється відповідно до міжнародних та національних стандартів на основі сучасної філософії якості. Вивчення еволюційних досягнень наукових теорій управління якістю та їх підходів до практичної реалізації визначили низку спільних методологічних основ і принципів, спрямованих на підвищення якості продукції. Розвиток наукового мислення пройшов шлях від теорії, заснованої на принципі протидії браку, до теорії управління виробничим процесом.

Найважливішим компонентом загальної системи якості є якість продукції [31, с. 352].

Якість розвивається за своїми внутрішніми законами. Є два напрямки розвитку якості продукції. Один спрямований на загальний розвиток якості продукції та відображає історичну тенденцію зростання. Розвиток науки і техніки, розвиток виробництва дають людям нові знання і засоби праці. Вони створюють нові види продукції та покращують якість вже виготовленої продукції. Це матеріальний і загальний напрямок забезпечення якості. Це включає більше вивчення існуючих продуктів і встановлення нових характеристик для покращення якості інших видів, оскільки люди об’єктивно використовують усі переваги наявних характеристик продукту для задоволення нових потреб. Властивості цих продуктів не змінюються, але підвищується рівень зручності використання.

Другий напрямок зміни якості стосується конкретних продуктів. Абсолютне фізичне погіршення, тобто зміна фізичного стану з часом, під час зберігання, використання та експлуатації продукту. Це окремий напрямок зміни якості [48, с. 88].

Коли якість продукту покращується в загальному напрямку, то погіршується в окремому. Ця ситуація є ще однією характеристикою якості продукції, яка є динамічною категорією. Іншими словами, якість продукції є функцією часу. Ця характеристика важлива для розуміння особливостей якості продукції. Регулярність фізичного старіння виробів використовується при організації поточного та профілактичного ремонту та технічного обслуговування.

Не менш важливим є моральне старіння продукту. Цей вид старіння продукції має важливе значення для оцінки економічної ефективності, а технічна підготовка виробництва – для планування нової та своєчасної заміни продукції, що випускається, а також виробів, що знаходяться в експлуатації. Морально застарілий продукт економічно не вигідний порівняно з новим продуктом вищого техніко-економічного рівня [55, с. 207].

Найточніше визначення якості продукції Європейської організації з контролю якості: «Сприяє здоров'ю та добробуту тих, хто бере участь у проектуванні та відновленні (повторному використанні) продукту з мінімальними витратами та з мінімальними витратами протягом усього життєвого циклу продукту. Продукт вважається доброякісним, якщо вартість енергоносіїв та інших ресурсів і прийнятна (прийнятна дія для навколишнього середовища і суспільства)» [39, с. 220; 46].

Методологічною основою забезпечення рівнів якості продукції є так звана «петля якості», що має такий вигляд (рис. 1.2).

Контроль якості – це захід щодо встановлення, забезпечення та підтримки необхідного рівня якості продукції під час проектування, виробництва та експлуатації продукції [30, с. 33].



Рис. 1.2. «Петля якості» або етапи, на яких забезпечується якість [28, с. 29]

Управління виробництвом має включати систему дій щодо забезпечення виробництва високоякісної продукції на основі дотримання виробничих вимог на всіх етапах виробництва [19, с. 17; 27].

Перевірка вибору номенклатури показників якості проводиться з урахуванням мети та умов використання товару, аналізу вимог споживачів, роботи з контролю якості продукції, складу та структури охарактеризованих властивостей, основних вимог до показників якості (рис. 1.3).

Отже, під контролем якості продукції, таким чином, розуміють узгоджені дії керівників, інженерів, менеджерів і персоналу для забезпечення створення та виробництва продукції, що повністю задовольняє споживачів з мінімальною кількістю праці, матеріалів та енергії.



Рис. 1.3. Класифікація показників якості [24, с. 205]

Внутрішній контроль якості проходив ті ж шість кроків, що і за кордоном. Проте, на відміну від нього, він має не лише рівень підприємств, а й територій, галузей і, нарешті, держави, що знайшло відображення у розвитку цілісної національної системи управління якістю.

Таким чином, вітчизняний досвід показує, що ефективна система якості можлива лише на рівні підприємства, тому нижче розглядаються лише етапи розвитку управління якістю на рівні підприємства.

Початком системного підходу до контролю якості продукції в колишньому СРСР вважається запровадження в 1955 році Саратовської системи бездефектного виготовлення продукції, об'єктом управління – якість праці виконавців у процесі виготовлення продукції, а показниками управління – відсоток (частка) продукції, виготовленої в першому представленні за певний період часу (зміна, місяць, квартал, рік).

Характерні особливості цієї системи такі:

- запровадження кількісної оцінки якості роботи за єдиним показником – показником видачі продукції в першому представленні;
- планування технічних, організаційних та ідеологічних заходів щодо усунення суб'єктивних заходів та зменшення об'єктивних причин недоліків;

- підвищена персональна відповідальність виконавців за якість виробленої продукції;

- зростання ролі самоконтролю в процесі праці [16, с. 354].

У 1958 р. була створена Горьківська система «Якість, надійність, ресурси перших виробів», метою якої було забезпечення рівня надійності продукції, об'єктів управління – показників якості та управління технічною готовністю до нових видів продукції.

Характерні особливості цієї системи такі:

- 1) підвищення ролі вирішення проблем якості продукції на етапах проектування, виробництва та доставки;

- 2) використання об'єктивних методів оцінки надійності продукції під час розробки та виробництва [60, с. 24].

У 1967 році була створена Львівська система бездефектної роботи, метою якої було забезпечення бездефектної роботи, об'єктом управління – якість роботи окремих виконавців та команд, показники управління – комплексні показники якості окремих виконавців та команд.

Характерною особливістю системи були:

- удосконалення кількісної оцінки якості праці шляхом впровадження комплексних показників якості праці;

- поширення кількісної оцінки якості робіт на окремі структурні підрозділи, а також інженерно-технічні працівники та персонал [59, с. 241].

У 1972 році на основі стандартизації була створена Львівська інтегрована система управління якістю продукції, метою якої було виробництво продукції найвищої якості, об'єктом управління – рівень якості продукції, показники управління - частка та обсяг продукції найвищої якості.

Характерні особливості цієї системи такі:

- комплексність, систематичний контроль якості продукції;

- чітке визначення змісту управління якістю продукції через встановлену конфігурацію функцій управління якістю продукції

- широке використання стандартизованого контролю якості

продукції;

- створення передумов для автоматизованого контролю якості продукції [30, с. 39].

Інтегрована система управління якістю продукції запустила новий рівень вітчизняної інтегрованої системи управління якістю продукції з використанням стандартів підприємства. Стандарти компанії поділяються на три складові:

- основний (базовий), що характеризує систему в цілому: основне призначення системи, її об'єкти, критерії ефективності, структуру спеціальних функцій, схему організаційної системи управління, розподіл функцій управління між організаційними структурами, організація системи, спосіб функціонування системи на всіх етапах виробничого процесу, розробка та процедури впровадження стандартів та інші організаційно-методичні питання;

- загальні, що характеризували загальносистемні питання, такі як загальні, інформативні, якісне визначення послідовності, робота різних громадських груп і комітетів тощо;

- спеціальні, що характеризували такі вимоги, як номенклатура та значення показників якості, визначення та методи оцінки спеціальних, матеріальних, напівфабрикатів, деталей та збірних вузлів тощо [28, с. 31].

У 1978 р. Дніпропетровська комплексна система управління якістю продукції та ефективним використанням ресурсів спрямована на покращення господарської діяльності підприємств, підпорядкованих управлінню – рівень якості продукції та ефективність використання ресурсів, якість продукції. і ефективність використання ресурсів.

Характерні особливості цієї системи:

- розширення змісту спеціальних функцій;
- запровадження нових спеціальних функцій управління якістю продукції;
- науково-технічний розвиток підприємств, забезпечення умов праці

та побуту, охорона навколишнього середовища тощо;

- встановлення в планах і доведення до цехів, дільниць і бригад госпрозрахункових показників;
- запровадження норм і стандартів оцінки прогресивного планування [16, с. 356].

Важливе місце в системі управління якістю продукції підприємства займають послуги з управління якістю. Головні завдання:

- 1) захист репутації підприємства;
- 2) захист споживача від дефектної продукції;
- 3) скорочення непродуктивних робіт;
- 4) попередження браку.

На основі цих завдань найважливішими функціями служби управління якістю є:

- координація роботи для постійного підвищення якості на всіх етапах життєвого циклу продукції (стратегічний маркетинг, дослідження, організація та технічна підготовка нового виробництва, виробництво, підготовка продукції до споживання);
- координація діяльності всіх підрозділів і служб підприємства для розробки конкретних завдань та надання інформації про досягнуті результати;
- координація програм, планів та інших нормативних документів (працівники всіх спеціальностей і кваліфікацій, спеціалісти та керівники всіх рівнів) [6, с. 172; 7, с. 145; 12, с. 66].

Підсумовуючи дослідження сутності поняття «якість продукції», його функції та методів оцінки, слід зазначити, що для контролю якості використовуються такі чотири види методів:

- 1) економічні методи, що забезпечує економічні умови, які спонукають колективи підприємств та інших організацій вивчати споживчий попит і створювати, виготовляти та підтримувати продукти, які задовольняють ці потреби та потреби. До економічних методів належать правила

ціноутворення, умови кредитування, економічні санкції за невиконання стандартно-технічних умов, правила відшкодування споживачам економічних збитків від реалізації неякісної продукції;

2) методи матеріального стимулювання, які передбачають заохочення працівників до створення та виробництва високоякісної продукції (деякі з цих методів включають створення премій за високу якість, субсидування заробітної плати тощо), а з іншого боку – стягнення за заподіяний збиток від її неякісності;

3) організаційно-розпорядницькі методи, які здійснюються через обов'язкові розпорядження, накази та вказівки керівників. Серед методів організації та управління якістю продукції також є вимоги нормативних документів.

Підвищення якості продукції та усунення втрат на всіх етапах виробництва, транспортування, зберігання та реалізації є вирішальними для задоволення зростаючого попиту населення на високоякісні продукти харчування.

1.2. Сучасні етапи розвитку управління системою якості

Важливу роль у розвитку агропродовольчої сфери відіграє система гарантії, яка включає конкретні стандарти та органи інспекції та сертифікації. Система відповідає всім технологічним стандартам сільськогосподарського виробництва та переробки, включаючи пакування та маркування, аж до рівня кінцевого продукту.

Основою сертифікації продукції є бізнес-стандарти та (або) правові норми. Стандарти – це добровільні угоди, які є результатом досягнення конкретних домовленостей між споживачами та виробниками товарів і послуг, а законодавчі норми встановлюють суттєві вимоги, які використовуються для державного регулювання. Змішаним варіантом є

державне регулювання на основі бізнес-стандартів. У сучасному світі спостерігається тенденція до заміни правових норм на продукцію стандартами. Це пояснюється тим, що стандарти легше застосовувати та гармонізувати на міжнародному рівні, а також мандатну політику, яка діє в багатьох країнах [28, с. 30; 31, с. 341].

Історичний розвиток людства супроводжується принципом стандартизації. Необхідність співіснування суспільств зумовила узгодження норм поведінки, ритуалів, традицій, появу мови, одиниць виміру тощо.

Існує справжня стандартизація і формальна стандартизація. Фактична стандартизація розвивалася поступово, її успіхи сприяли культурному, науково-технічному та економічному прогресу на всіх рівнях цивілізації, а найвища мета стандартизації ніколи не була високою.

Особливістю стандартизації є те, що сфера, масштаби та рівень розвитку практично необмежені [49, с. 3].

Формальна стандартизація завжди закінчується видачею стандартів, стандартів чи інших нормативно-технічних документів із чітко визначеними форматами, системами індексації, процедурами і характеристиками затвердження, ступенем зобов'язань, чинності тощо.

Відповідно до нормативного документа стандартизація визначається як діяльність зі встановлення правил для загального і багаторазового застосування існуючих або можливих операцій для досягнення оптимального рівня впорядкованості в певній сфері, що призводить до підвищення відповідності товару, процесу або послуги, функціональне призначення, усунення торгових бар'єрів та сприяння науково-технічному співробітництву.

Тобто стандартизація узаконює впровадження показників і норм якості продукції, технологічних процесів і прийомів у відповідній сфері виробництва. Основними принципами і метою стандартизації є забезпечення безпеки для життя та здоров'я людини, тварин, рослин, охорона здоров'я; сприяння усуненню технічних бар'єрів у торгівлі; врахування сучасних

досягнень науки і техніки, а також стану національної економіки; забезпечення участі в розробці стандартів юридичних та фізичних осіб – розробників, виробників, споживачів [55; 57, с. 42].

Іншими словами, стандартизація узаконює запровадження показників і стандартів якості продукції, технологічних процесів і технологій у відповідній галузі виробництва. Основними принципами та цілями стандартизації є забезпечення безпеки життя та здоров'я людей, тварин, рослин та здоров'я, а також сприяння усуненню технічних бар'єрів у торгівлі. Вона враховує сучасні досягнення науки і техніки та стан економіки країни. Забезпечення участі у розробці стандартів юридичних та фізичних осіб, таких як розробники, виробники та споживачі [47].

Міжнародний досвід показав, що інструментами, необхідними для забезпечення відповідності вимогам якості продукції в нормативно-технічній документації, є сертифікація [45, с. 38].

Сертифікація в загальноприйнятих міжнародних термінах визначається як установка відповідності. Національне законодавство багатьох країн визначає дотримання того, що передбачено, і хто встановлює відповідність цьому регламенту.

Сертифікація – це документ, який засвідчує відповідність продукції певним вимогам, особливим стандартам або технічним умовам. Сертифікація продукції – це комплекс дій, які здійснюються для підтвердження відповідності товару певним стандартам сертифікатом відповідності (документом). Багато іноземних компаній витрачають багато грошей і часу, щоб довести споживачам, що їхня продукція якісна. Тому, за даними зарубіжних джерел, вартість таких робіт становить близько 1-2 % від усіх витрат виробників. У деяких випадках вартість порівнянна з вартістю самої якості. Це не випадково, адже сертифікація є високоефективним засобом розвитку торгово-економічних відносин країни, просування продукції компанії на зовнішній та внутрішній ринки, інтеграції продукції на тривалий час. Все це призвело до широкого використання сертифікації [42, с. 152].

Сертифікація продукції є одним із важливих елементів системи управління якістю, що включає оцінку відповідності продукції конкретним вимогам та видачу документів (сертифікатів). Сертифікат – це документ, що засвідчує високий рівень якості продукції та відповідність вимогам міжнародного стандарту серії ISO 9001. В Україні існують обов’язкові та добровільні сертифікації. Обов’язкова сертифікація здійснюється в рамках національної системи управління суб’єктами господарювання, яка включає перевірку та випробування продукції, державний нагляд за сертифікованою продукцією (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика параметрів нормування

[28, с. 30; 31, с. 125]

Процедури, параметри, правила,		
Обов’язкові	Необов’язкові	Вище встановлених норм
Продукція (товари, роботи, послуги)		
Безпека (в авіації, судноплаванні, атомній енергетиці, будівництві, безпека праці)	- споживчі властивості; - технічні характеристики; - інше	- безпека - екологія - споживчі властивості - технічні характеристики
Управління якістю як складова загального менеджменту		
В особливих випадках (для потенційно небезпечних виробництв)	- ISO 9001; - ДСТУ ISO 9001; - інше	- ISO 9004; - TQM(загальне управління якістю); - моделі досконалості

Добровільна сертифікація може здійснюватися за необов’язковими вимогами, які керуються суб’єктом господарювання на підставі договору.

Кількість вітчизняних підприємств, що мають чинні сертифікати на сертифікат управління якістю (СУЯ) та систем екологічного управління (СЕУ).

Основною мотивацією підприємств до впровадження систем управління якістю є конкуренція на внутрішньому та зовнішньому ринках і, як наслідок, необхідність підвищення конкурентоспроможності власної продукції. Проте сьогодні, за даними Держспоживстандарту, в Україні на вітчизняних підприємствах впроваджено понад 4,0 тис. систем управління

якістю, а для порівняння – близько 10,0 тис. у сусідній Польщі, понад 15,5 в Угорщині та понад 98,0 тис. в Італії [49, с. 134; с. 55].

Сертифікація повинна захищати внутрішній ринок від непридатної продукції. Питання безпеки, здоров'я та охорони навколишнього середовища вимагають від законодавчого органу, з одного боку, встановлення відповідальності для постачальників (виробників, продавців тощо) за впровадження неякісної продукції. З іншого боку – встановити обов'язкові мінімальні вимоги до характеристик товару, що має обіг [28, с. 43].

Якщо продукт, повністю або частково, не регулюється національним законодавством, він може вільно переміщатися на цьому ринку, і вважається, що продукт потрапляє на територію, що не регулюється законом. Для введення товару в законодавчо врегульовану сферу необхідне офіційне підтвердження відповідності товару всім вимогам законодавства. Однією з таких форм перевірки є сертифікація продукції, що проводиться незалежною третьою стороною (перша – виробник, друга – споживач) [30, с. 37].

Якщо отримано позитивний результат, в процесі сертифікації видається документ під назвою «Сертифікат відповідності», який підтверджує, що продукція відповідає всім мінімальним вимогам, встановленим національним законодавством. Цей документ є виходом на ринок у законодавчо регульованій сфері. Продукція з нерегульованих законодавством регіонів може вільно переміщатися на ринку і в той же час офіційно не підпадає під вимоги відповідності. Однак у контрактному контексті споживач може вимагати від постачальника продемонструвати відповідність певним вимогам, таким як відповідність конкретному стандарту чи групі стандартів, або відповідність певним вимогам споживача (включаючи відповідність контракту) [31, с. 29].

Сертифікація визначає основні принципи, критерії та процедури перевірок та включає вказівки щодо призначення, планування, проведення та документування перевірок.

Обов'язкова сертифікація вимагає дотримання обов'язкових стандартів

відповідно до чинних нормативних актів. Це включає в себе вимоги безпеки продукції, здоров'я людей та екологічних вимог.

Добровільна сертифікація продукції проводиться з ініціативи юридичних та фізичних осіб за договором між замовником та органом добровільної сертифікації. Добровільна акредитація приймається в системі обов'язкової акредитації закладу. Нормативні документи, в яких здійснюється добровільна сертифікація, визначаються заявником, яким можуть бути виробники, постачальники, продавці та споживачі продукції [34, с. 95].

Українське законодавство передбачає, що права споживачів продукції визнаються в усіх цивілізованих країнах – право на безпеку продукції, робіт чи послуг, право на відшкодування збитків, спричинених неякісною продукцією, виконаною роботою чи наданими послугами. Судовий захист прав та інтересів споживачів.

Тому якісна продукція підвищує прибутковість і фінансову стійкість підприємства, підвищує його імідж, сприяє виходу підприємства на світовий ринок, повніше відповідає потребам суспільства, створюючи сприятливішу атмосферу в країні.

Без застосування стандарту ISO (Міжнародна організація зі стандартизації) серії 9000, що відображає досвід компанії в управлінні якістю продукції, сьогодні неможливо досягти конкурентоспроможного рівня вітчизняної продукції. В Україні, як і в інших країнах СНД, діють добровільні національні стандарти систем управління якістю, розроблені на основі міжнародного стандарту ISO серії 9000 [41, с. 52].

Водночас, у Європі та в усьому світі використовуються сучасні методи підвищення якості, ділової досконалості та екологічного менеджменту, зокрема близько 400000 систем управління якістю пройшли сертифікацію за міжнародними стандартами серії ISO 9000 та 14000. Як і в Україні, сертифіковано близько 600 систем. На багатьох вітчизняних підприємствах система управління якістю не переглядається протягом 10-15 років і не

відповідає сучасним вимогам. Аналіз показує, що основною причиною низького рівня є відсутність системного підходу до управління та навчання у цій сфері [34, с. 93].

Національна система стандартизації України визначає мету та принципи адміністративних, формальних та загальних організаційно-технічних правил для всіх видів робіт зі стандартизації.

Основною метою стандартизації є захист інтересів споживачів і держави в якості продукції, процесів і послуг. Це досягається за рахунок:

- реалізація комплексної політики у сфері стандартизації, вимірювання та сертифікації;
- забезпечення взаємозамінності, сумісності та єдності продуктів;
- забезпечення якості продукції, виходячи з досягнень науки і техніки, потреб населення і виробника;
- раціонального використання усіх видів ресурсів, підвищення техніко-економічних показників виробництва;
- безпеки господарських об'єктів з урахуванням ризику виникнення природних і техногенних катастроф та інших надзвичайних ситуацій;
- створення нормативної бази для функціонування систем контролю якості та сертифікації виробництва, впровадження національної політики у сфері ресурсозбереження (включаючи застосування мало- та безвідходних технологій), національного розвитку та впровадження тижня соціально-економічних, науково-технічна програма;
- усунення технічних і термінологічних перешкод для створення конкурентоспроможної продукції та її виходу на світовий ринок;
- впровадження та використання сучасних виробничих та інформаційних технологій;
- сприяння забезпеченню обороноздатності та мобілізаційної готовності країни [41, с. 49].

Нормативно-технічні документи залежно від рівня їх затвердження, який визначає сферу дії, поділяються на такі категорії:

- 1) державні стандарти України – ДСТУ;
- 2) галузеві стандарти України – ГСТУ;
- 3) стандарти підприємств – СТП;
- 4) стандарти науково-технічних та інженерних товариств і спілок України – СТТУ;
- 5) технічні умови України – ТУУ [36, с. 16].

Перелік продукції, що підлягає національній стандартизації, розроблено міністерствами (відомствами) та затверджено Національною комісією України з питань технічного регулювання та споживчої політики.

Розроблено галузеві стандарти на групи однорідної продукції промислового призначення та на конкретну продукцію, яка закріплена за цим міністерством і не підлягає національній стандартизації. Це важливо для всіх компаній і організацій цієї галузі, а також інших галузей, які використовують продукцію цієї галузі. Затверджує, запроваджує, змінює та скасовує галузеві стандарти міністерства, що ведуть виробництво цих видів продукції.

Корпоративні стандарти не поширюються на якість продукції, що поставляється. Корпоративні стандарти затверджені керівником.

Порядок проведення сертифікації продукції в загальному випадку передбачає виконання таких етапів [28, с. 29]:

- подання та розгляд заявки на сертифікацію продукції;
- аналіз наданої документації та прийняття рішення за заявкою із зазначенням схеми (моделі) сертифікації;
- обстеження виробництва і атестацію виробництва продукції, що сертифікується, або сертифікацію системи якості, якщо це передбачено схемою сертифікації;
- відбирання та ідентифікацію зразків продукції та їх випробування;
- аналіз одержаних результатів та прийняття рішення про можливість видачі сертифіката відповідності;
- видачу сертифіката відповідності, укладання ліцензійної угоди та занесення сертифікованої продукції до Реєстру системи;

- визнання сертифіката відповідності, що виданий закордонним органом;
- технічний нагляд за сертифікованою продукцією;
- інформацію про результати робіт з сертифікації.

Економічна ефективність стандартизації органічно поєднана з науково-технічним прогресом і визначається тим, що стандартизація дозволяє:

- 1) привести показник якості продукції у відповідність з досягненнями науки і техніки;
- 2) комплексно ув'язати властивості сировини, матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції;
- 3) скоротити терміни, трудомісткість розробки і освоєння виробництва нових видів продукції;
- 4) впорядкувати системи документації;
- 5) підвищити рівень спеціалізації виробництва;
- 6) здійснити нагляд за впровадженням і додержанням стандартів підприємствами в процесі виробництва продукції;
- 7) прискорення впровадження та освоєння нової техніки сучасних технологій, що сприяє поліпшенню якості продукції [31, с. 309].

Основні показники економічної ефективності розрізняють за метою визначення економічної ефективності, повнотою економічних результатів стандартизації, масштабом розрахунків та періодом, протягом якого проводяться розрахунки (етапи розробки, впровадження, виготовлення та функціонування стандартів для стандартні продукти) (додаток А).

Економічна оцінка підвищення якості продукції потребує порівняння сукупності організаційно-технічних характеристик та вартості та ефективності заходів щодо покращення управління економічними, організаційними, соціальними та освітніми характеристиками. Розв'язання цієї проблеми може бути досягнуто лише шляхом підвищення якості будь-якого виду продукції [7, с. 120; 48, с. 89].

Отож, українське законодавство передбачає, що права споживачів

продукції визнаються в усіх цивілізованих країнах. Тому якісна продукція підвищує прибутковість і фінансову стійкість підприємства, підвищує його імідж, сприяє виходу підприємства на світовий ринок, повніше відповідає потребам суспільства, створюючи сприятливішу атмосферу в країні тощо.

Висновки до розділу 1

1. Обґрунтовано, що для зростання української економіки необхідно підвищувати якість та конкурентоспроможність продукції, створювати умови для повного розкриття потенціалу підприємств, досягати ділової досконалості, надавати всіляку підтримку та сприяти розвитку управління якістю.

2. За цих умов контроль якості не є ізольованою діяльністю технічного управління чи відділів контролю якості. Ефективний процес має охоплювати діяльність усіх відділів, у тому числі пов'язаних із маркетингом, технологіями, виробництвом, плануванням та транспортуванням.

3. Доведено, що управління якістю є складовою частиною управлінської діяльності підприємства, а не окремою складовою. Крім того, досвід іноземних організацій, що впроваджують системи управління якістю, показує, що істотного збільшення витрат на виробництво не потрібно, але, перш за все, вони повинні впорядкувати здійснення цих витрат, упорядкувати бізнес-процеси підприємства та оптимізувати організаційну структуру.

4. З'ясовано, що категорія якості – одна з найскладніших категорій, з якою доводиться мати справу професіоналу. Категорії якості використовуються для відбору продукції, які відповідають як виробничим, так і індивідуальним потребам, оцінки виробничих планів і результатів, визначення складності та ефективності, організації роботи та створення нових продуктів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЯКОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Організаційно-економічна характеристика об'єкта дослідження

Діяльність «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» підпорядкована статуту. Підприємство занесено до загальнодержавного реєстру як юридична особа, має розрахунковий рахунок, печатку, штамп. Господарство спеціалізується на вирощуванні зернових, соняшнику, сої.

Товариство проводить незалежну, активну, систематичну, ризиковану господарську діяльність для отримання прибутку, який згодом розподіляється між учасниками та досягає економічних і соціальних результатів. Підприємство самостійно планує і здійснює господарську та фінансову діяльність, розпоряджаючись виробленими товарами та прибутком. Сільськогосподарські активи включають основні засоби, оборотні кошти та інші цінності, вартість яких відображається в окремому балансі підприємства. Майно «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» належить йому на праву власності.

Основний вид діяльності «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» – сфера сільського господарства (рослинництво). Підприємство є самостійним суб'єктом господарювання з правами та обов'язками юридичної особи, має право здійснювати господарську діяльність відповідно до господарських цілей та цілей, укладати договори та брати на себе відповідальність відповідно до своїх зобов'язань.

Організаційна структура «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» демонструє впорядковане позиціонування його управлінських елементів та їх взаємовідносних форм, перетворюючи існуючу структуру в систему (додаток Б).

Під лінійно-функціональним керівництвом лінійного менеджера «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» функціонує декілька експертних груп,

об'єднаних у відділі за функціональною ознакою. Функціональні відділи (бухгалтерія, планово-економічні служби, відділ кадрів) очолюються функціональними керівниками і мають повноваження приймати управлінські рішення та видавати накази в межах підприємства в межах їх компетенції (додаток В).

Склад земельних угідь характеризується структурою, що означає відсоток і динаміку зміни її складу. Від характеру і рівня ефективності використання землі залежить розвиток продуктивних сил, масштаби виробництва і матеріальне життя працівників сільського господарства. Розглянемо забезпеченість досліджуваного товариства земельними ресурсами (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка складу і структури земельного фонду «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА», 2016-2020 рр., га

Показники	Роки					середньо-районні показники	2020 р. до 2016 р., %	
	2016	2017	2018	2019	2020		до районних показників	досліджуване підприємство
Загальна земельна площа	1199,0	1200,0	1200,0	1200,0	1200,0	148278,0	0,8	100,1
в т. ч. сільськогосподарські угіддя	1177,0	1180,0	1180,0	1180,0	1180,0	137950,0	0,9	100,3
Рілля	1177,0	1180,0	1180,0	1180,0	1180,0	84549,0	1,4	100,3
Пасовища	–	–	–	–	–	1004,2	–	–

Отже, проаналізувавши дані в таблиці. 2.1 Можна зробити висновок, що за аналізований період змінилися склад і структура земельних ресурсів, а використання земель дещо зросло. Зазначимо, що площа сільськогосподарських угідь «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» зросла на 0,1% або на 1,0 га. Серед сільгоспідприємств кожне господарство займає по 0,9 % загальної площі сільськогосподарських угідь.

Від укомплектованості підприємства персоналом і ефективності роботи людських ресурсів залежать навантаження і своєчасність роботи, ступінь використання машин, механізмів, устаткування, а також кінцевий обсяг продукції, випуск продукції та сукупні витрати, прибуток тощо. Доведено, що економічна конкурентоспроможність та рівень добробуту громадян залежать від потенційної якості робочої сили окремих підприємств. Динаміка чисельності працівників підприємства характеризується даними у 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка структури кадрового складу «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА»,
2016-2020 рр.**

Показники	Роки					2020 р. до 2016 р., (+,-)
	2016	2017	2018	2019	2020	
Штатні кваліфіковані працівники (кадри), осіб	25	24	26	31	32	+7
у т.ч. до загальної кількості працівників, %	100	100	100	100	100	0
Управлінські кадри (керівники) – всього, осіб	4	3	5	6	6	+2
до загальної кількості працівників, %	16	12,5	19,2	19,4	18,8	+2,8
Кількість працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, осіб	21	21	21	25	26	+5
до загальної кількості працівників, %	84,0	87,5	80,8	80,6	81,3	-2,7
Питома вага працівників, що проживають в сільській території, %	92	95,8	96,2	96,8	96,9	+0,5

Отже, чисельність кадрового складу досліджуваного підприємства у 2020 р. становить 32 особи, з них 6 осіб (18,8 %) керівники всіх рангів (директор, завідувачі бригадами, начальники відділів тощо). Забезпеченість у спеціалістах всіх категорій становить 100,0 %.

Слід також зазначити, що протягом досліджуваного періоду близько 96,9 % працівників підприємства постійно проживають на даній території, що, на нашу думку, є позитивним чинником, і зменшує ймовірність плинності кадрів.

Для того, щоб детальніше проаналізувати діяльність «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА», доцільно розглянути його виробничий напрямок та спеціалізацію за допомогою даних у додатку Г.

Зокрема, питома вага надходжень від реалізації кукурудзи на зерно досягає 44,7 %, озимої пшениці – 17,8 %, послуг у сільському господарстві – 23,6 % від загального обсягу грошових надходжень.

За результатами розрахунків $K_c=0,324$, що свідчить про середній рівень спеціалізації «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» та пояснює зосередження на виробництво зерново-технічних культур з організацією надання послуг у аграрному виробництві.

Таблиця 2.3

Динаміка виробничо-комерційної діяльності «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА», 2016-2020 рр.

Показники	Роки					2020 р. до 2016 р., %
	2016	2017	2018	2019	2020	
Виробництво товарної продукції, тис. грн	23885,1	26452,8	37470,3	48261,7	58396,4	у 2,4 рази
на 1 працівника, зайнятого у сільськогосподарському виробництві, тис. грн	1137,4	1259,7	1784,3	1556,8	1824,9	160,4
на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	2029,3	2241,8	3175,4	4090,0	4948,8	у 2,4 рази
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	13127,7	18640,6	22168,8	32738,4	27765,2	у 2,1 рази
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	8512,8	5851,6	13033,7	12483,6	26740,6	у 3,1 рази
Рівень рентабельності виробництва (збитковості), %	64,8	31,4	58,8	38,1	96,3	-

Аналіз даних табл. 2.3 свідчить, що у 2020 р. порівняно з 2016 р. виробництво товарної продукції «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» зросло у 1,4 рази. Чистий прибуток у 2016 р. становив 8512,8 тис. грн, а в 2020 р. – 26740,6 тис. грн, що відображає підвищення прибутковості на 18277,8 тис. грн або у 2,1 рази.

Собівартість реалізованої продукції у 2020 р. становила 27765,2 тис. грн, що більше порівняно з 2016 р. на 14637,5 тис. грн або у

1,1 рази відповідно. Рівень рентабельності виробництва протягом досліджуваного періоду коливався. Так, 2016 р. даний показник склав 64,8 %, що на 31,5 п. п. вище, ніж у 2020 р. (96,3 %).

Аналітична практика проведення комплексної оцінки фінансового стану «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» передбачає використання великої кількості показників, що дозволяють різноманітно характеризувати підприємство. Проаналізуємо динаміку ліквідності та платоспроможності підприємства у таблиці. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка показників ліквідності та платоспроможності «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА», 2016-2020 рр.

Показники	Роки					2020 р. до 2016 р., (+,-)
	2016	2017	2018	2019	2020	
Коефіцієнт абсолютної (негайної) ліквідності	0,017	0,001	0,044	0,012	0,013	-0,004
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,551	0,469	0,869	1,029	0,652	+0,101
Загальний коефіцієнт ліквідності	0,944	1,036	1,929	2,003	1,162	+0,218
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами	0,000	0,444	0,482	0,501	1,059	+1,059

Проаналізувавши дані таблиці. 2.4, можна зробити висновок, що розрахунок коефіцієнта абсолютної ліквідності у 2020 році становить 0,013, тому відхилення за цей період становить 0,004, що свідчить про зниження здатності економіки погашати поточні зобов'язання за рахунок високоліквідних оборотних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує, яку частину поточних зобов'язань організації можна погасити, використовуючи середньо- та високоліквідні активи. Показник розрахунку на 2020 рік представляє ймовірність погашення поточних зобов'язань.

Загальне значення показника ліквідності у 2020 році становило 1162 проти 0,944 у 2016 році. Середнє значення цих показників за досліджуваний період перевищує норму ($\geq 1,0$), що свідчить про задовільний рівень, а отже,

про позитивну динаміку ліквідності та платоспроможності економіки за цими відповідними критеріями. Тенденція індикатора до зростання позитивна (+0, 218).

Висока збереженість ліквідних активів «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» відображається у відношенні захищеності ліквідних активів до власних коштів. На кінець 2020 року фактичний рівень перевищив нормативне значення (>1) на 1059. Розрахунки показують, що досліджувана економіка має достатню фінансову стійкість.

Господарська діяльність «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» здійснюється комплексом заходів щодо вдосконалення продукції, пошуку ефективніших каналів збуту та покращення післяпродажного обслуговування. Під управлінням конкурентоспроможністю на рівні підприємства розуміють методи, принципи та технічні механізми формування конкурентних переваг для забезпечення життєздатності підприємства як основного органу виробничо-господарської діяльності.

Отже, ефективність сільськогосподарського виробництва в «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» залежить від багатьох показників та його поведінкових умов. При раціональному використанні коштів і ресурсів використання нових технологій дозволяє досягти більш високих результатів у виробництві сільськогосподарської продукції та знизити її собівартість, що безпосередньо вплине на збільшення прибутку підприємства.

2.2. Управління системою якості в організації

На якість продукції «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» має вплив значна кількість факторів, які діють як самостійно, так і в взаємозв'язку між собою. Всі вони об'єднані в чотири групи: економічні, організаційні, технічні і суб'єктивні.

До економічних факторів належать: ціни, витрати, форми та рівні заробітної плати, рівень витрат на обслуговування та ремонт, продуктивність соціальної роботи тощо. Економічні фактори особливо важливі в сучасних агропродовольчих умовах. Вони мають контрольні аналізові та стимулюючі властивості.

До організаційних факторів належать: розподіл праці та спеціалізація, організаційна форма виробничого процесу, виробничий ритм, форма і спосіб контролю, послідовність представлення та доставки продукції, транспортування, зберігання, експлуатація (споживання), форма і спосіб технічного обслуговування, ремонту тощо. Організаційні фактори не настільки важливі, як технічні, тому види продукції, що випускається, часто рано втрачають високу якість через неоптимальну організацію виробництва, транспортування, експлуатації та обслуговування.

До технічних факторів належать: технологія виробництва, методи обслуговування, проектування бази, виготовлення, експлуатація та інші технічні рівні. До першої, в свою чергу, належать ті, що дозволяють виміряти витрати праці, капітальні та матеріальні витрати для досягнення та забезпечення певного рівня якості продукції.

Дії впливів призводять як до підвищення, так і зниження рівня якості. Найбільш мотивуючими факторами є ціни та заробітна плата. Добре організоване ціноутворення може сприяти покращенню якості. При цьому ціна повинна покривати всі витрати, які «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» використовує для заходів з підвищення якості та забезпечувати необхідний рівень рентабельності. При цьому продукція вищої ціни повинна бути високої якості.

Про важливість суб'єктивних факторів свідчить переважне уявлення виробників про економічні вигоди від підвищення якості. Якість розглядається як суспільно бажана ціль, але її вплив на підвищення прибутковості вважається мінімальним. Це пов'язано з недостатньою поінформованістю виробників, які допускають такі помилки:

1) вища якість коштує дорожче - це найпоширеніша думка про якість. Але повторна перевірка механізмів створення якості та виробничих процесів показує, що якість не завжди дорожче. Важливо розуміти, як створити якість продукції в сучасному масовому виробництві. Виходячи з попиту ринку, якість спочатку визначається на папері у вигляді проекту. Потім все це втілюється в фактичний продукт через належний виробничий процес. Інвестування більше грошей у дослідження може значно покращити якість продукції. Одночасне вдосконалення виробничого процесу дозволяє значно знизити витрати виробництва. Це широко проявляється у промислових продуктах масового виробництва в Японії та на Заході: комп'ютерах, побутовій техніці. За останні два десятиліття якість цієї продукції значно покращилася, а витрати впали;

2) акцент на якості призводить до зниження продуктивності – ідея, що якість може бути досягнута лише за допомогою кількості, є поширеною помилкою керівників виробництва. Цей погляд є останнім з періоду, коли управління якістю полягало у фізичному перевірці продукції. При цьому більш жорсткі вимоги контролю призводять до зменшення кількості неякісної готової продукції. Але відтоді контроль якості став більш складним. У сучасній структурі управління якістю змінився фокус, і сьогодні метою є запобігання дефектам на етапах розробки та виробництва. Як наслідок, виробництво неякісної продукції постійно скорочується. Зусилля покращити якість і зберегти кількість сприяють тому, що підвищення якості часто призводить до підвищення продуктивності;

3) на якість впливає культура праці – сільгоспвиробники звинувачують низьку якість продукції через нерозуміння якості та низьку культуру праці серед працівників. Поглиблений аналіз цього питання показує, що працівники агропромислових підприємств можуть бути притягнуті до відповідальності лише за умови, що керівництво забезпечує: комплексне навчання; працівників із детальними посадовими інструкціями; методи перевірки чи оцінки результатів поведінки цих працівників; засоби

регулювання обладнання або процес у ситуації. Справжня оцінка сільгоспвиробників, ймовірно, покаже, що їхнє керівництво не в змозі забезпечити ці стартові умови для більшості робочих місць;

4) якість можна суворо перевірити – контроль був першим офіційним механізмом управління якістю на початку 2000-х років, і більшість виробників досі вірять, що якість можна покращити за допомогою суворого контролю. Слід зазначити, що перевірка може призвести лише до відокремлення високоякісної продукції від неякісної продукції. Він сам по собі не покращує якість продукції. Крім того, хоча останні дослідження показали, що від 60% до 70% випадків низької якості продукції, виявлених у виробництві, прямо чи опосередковано пов'язані з такими помилками, як підготовка технології виробництва та закупівля матеріалів, майже всі перевірки та дії, пов'язані з управлінням якістю, все ще тривають. виробнича діяльність.

Слід підкреслити, що управління якістю не є ізольованою діяльністю відділу технічного контролю. Щоб бути ефективним, цей процес повинен охоплювати діяльність усіх відділів, у тому числі тих, які займаються маркетингом, виробництвом, пакуванням та транспортуванням. Фактично управління якістю має охоплювати діапазон від постачальників сировини до кінцевих споживачів.

У таблиці 2.5 наведено основні методи управління якістю «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» та приклади їх впровадження у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

**Методи управління якістю і засоби їх реалізації для «НАЗВА
ПІДПРИЄМСТВА», 2016-2020 рр.**

Методи управління якістю	Приклади засобів реалізації методів управління якістю по відношенню до підприємства	
	внутрішні	зовнішні
Організаційні (адміністративні)	<ul style="list-style-type: none"> – наказ директора про створення системи менеджменту якості продукції в підприємстві; – документування системи менеджменту якості в підприємстві; – оголошення подяки працівникам за високі показники якості роботи та грошові винагороди 	<ul style="list-style-type: none"> – Закон України; – Постанови Верховної ради України
Соціально-психологічні	<ul style="list-style-type: none"> – формування корпоративної культури аграрного підприємства, орієнтовану на підвищення якості продукції; – гуртки якості 	<ul style="list-style-type: none"> – проведення конкурсів у сфері якості; – присудження премій за якість (як національних, так і галузевих, міжнародних і тощо)
Техніко-технологічні	<ul style="list-style-type: none"> – статистичний контроль якості; – аналіз ризиків, виявлення у технологічному процесі критичних параметрів забезпечення безпечності продукції, проведення адекватних заходів у визначених критичних точках технічного процесу 	
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> – розробка системи матеріально стимулювання і штрафів в системі оплати праці з метою стимулювання підвищення якості продукції; – встановлення цін за категоріями якості; – фінансування заходів по створенню системи менеджменту якості в підприємстві. 	<ul style="list-style-type: none"> – оптимізація затрат на забезпечення якості продукції та робіт для забезпечення конкурентоспроможності продукції за ціною споживання; – оплата робіт за сертифікацією системи менеджменту якості у підприємстві

Важливо розуміти, чого хочуть споживачі, і отримувати точний відгук, який може надати інформацію про те, як вони ставляться до певних видів продуктів, які вони отримують.

Неконтрольований процес може призвести до виробництва великої кількості бракованої продукції до виявлення, що призведе до значних втрат і порушення графіків виробництва. Тому дуже важливо розробити ефективну

систему управління та контролю, яка зможе якомога раніше виявити відхилення в процесі та вжити коригувальних заходів до того, як буде вироблено велику кількість бракованої продукції.

Усі керівники «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» повинні мати чітке уявлення про систему якості та її ефективність. Для цього вони відвідують семінари з серії ISO 9000, проходять спеціальні курси та проходять тести.

Провідну роль у впровадженні системи якості відіграють працівники підприємства, які займаються виробництвом сільськогосподарської продукції.

Підготовка таких працівників включає два аспекти. Перше – це його професійні здібності у виробництві, управлінні закупівлями тощо. Друге стосується політики якості, процедур ведення документації та дотримання робочих інструкцій в межах їх компетенції.

Кожен відділ «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА», який залучений до впровадження системи якості, оцінює потреби у навчанні, а також рівень підготовки. Керівник сектору агробізнесу визначає працівників для навчання. Частина навчання відбувається на курсах, але основне навчання відбувається безпосередньо на робочому місці.

Ефективна система управління якістю не може ефективно функціонувати, якщо керівництво «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» не заохочує працівників до активної участі у впровадженні системи якості, до достатнього взаєморозуміння та співпраці тощо. Робітники, зайняті в сільськогосподарському виробництві, чітко розуміють технічні умови та технології виробництва, пов'язані з діяльністю із забезпечення якості.

Залежно від розміру підприємства різні рівні організації навчання делегуються окремим особам або функціональним групам. У «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» цей обов'язок покладено на відділ кадрів.

Керівництво «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» має повну інформацію про те, хто пройшов перепідготовку, підвищення кваліфікації, напрями та

тривалість навчання, кваліфікацію. Хоча стандарт ISO не згадує про стимули, цей фактор важливий для впровадження системи якості. Для створення стимулів працівники «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» мають досконало розуміти всі переваги системи якості та своє місце в ній.

Спільний аналіз діяльності у своїй сфері працівниками різних рівнів «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» дозволить їм визначити свою роботу в новій системі. Не можна намагатися нав'язати одиниці нові системи чи методи. На сучасному етапі розвитку системи якості керівництво досліджуваного підприємства повністю підтримує всі дії відповідних органів щодо пропозицій щодо вдосконалення стандартних методів роботи та інструкцій, а також механізмів контролю та управління.

Залучення працівників «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» до реалізації програми якості є ефективним засобом стимулювання їх зацікавленості працювати відповідно до стандартів системи якості. Справжньої участі можна очікувати лише тоді, коли працівники підприємства мають широкі можливості для конструктивної критики та пропонувати шляхи покращення системи якості.

Працівників «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» закликаємо вносити пропозиції, оскільки це дуже важливо. Пропозиції вважаються оптимальними, якщо вони реалізовані негайно, а автори отримують схвалення громадськості. Якщо пропозиція не прийнятна, обговоріть її недоліки з працівником. Ні в якому разі не можна негайно відхилити пропозицію. Працівників слід заохочувати робити пропозиції. Вони не повинні боятися, що над ними посміються. Такий підхід реалізується через збори працівників «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА», які можуть проводити регулярні збори для аналізу плану якості. Співконсультація створює у працівників відчуття причетності до спільної справи та мотивує виконання якісних планів.

2.3. Система стандартів якості виробництва продукції в організації

Високої якості продукції неможливо досягти, орієнтуючись на окремі технічні операції. Тому для створення надійної системи якості Міжнародна організація з сертифікації (ISO) запровадила в економіці комплексну систему управління якістю, яка передбачає впровадження наукових і досконалих заходів, методів та систем інструментів для забезпечення досягнення продукції необхідного рівня. якості на всіх етапах— Виробництво, зберігання, транспортування та впровадження, а також розроблені основні функції системи в агробізнесі.

Таблиця 2.6

Функції комплексної системи управління якістю продукції у «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА», 2016-2020 рр.

Елемент системи	Функції системи
Планування	Планування вищої якості. Планування контролю якості.
Стандартизація	Дотримання вітчизняних стандартів, дотримання міжнародних стандартів, дотримання додаткових вимог до якості на рівні підприємства.
Стимулювання якості	Матеріальне і моральне стимулювання працівників за високоякісну продукцію.
Матеріально-технічне забезпечення	Витрати на придбання і використання матеріально-технічних ресурсів виробництва для підвищення якості, засобів контролю якості роботи і продукції.
Інформаційне забезпечення	Збирання, опрацювання та оперативне надходження інформації про якість продукції та робіт.
Контроль	Покладання відповідальності за якість продукції на конкретних виробників. Організація обліку й аналізу витрат на якість. Контроль за якістю продукції, починаючи від матеріалів і до утилізації відходів.
Орієнтування на замовника (споживача)	Дотримання вимог замовника. Оцінка та аналіз ступеня задоволення потреб споживачів. Перевірка замовником виробництва поставника., постачальників, персоналу, власників, кредиторів.
Підготовка кадрів	Навчання Задоволення та узгодження інтересів усіх зацікавлених сторін — споживачів кадрів, їх добір, розстановка та інформування. Зацікавленість кадрів у підвищенні якості продукції.

Функції системи управління якістю виконує «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА». У господарстві комплексно планується постійне підвищення якості продукції. Такий системний підхід передбачає планування

на всіх етапах виробництва: від підвищення якості кормів і насіння до кінцевого продукту. Цю функцію виконують головні спеціалісти.

Організаційна структура системи управління якістю продукції «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» встановлюється в рамках управлінської та організаційної структури всього підприємства та відображає розподіл прав, функцій, відповідальності із загального управління якістю: планування якості, забезпечення якості, контроль якості та покращення якості продукції.

У «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» комплексна система управління якістю складається з нижченаведеної організаційної структури (рис. 2.1).

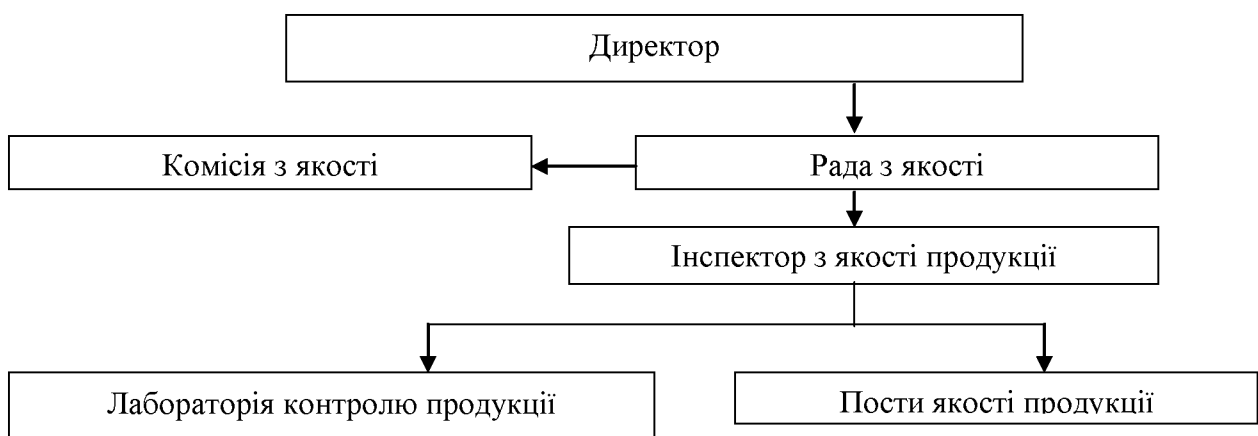


Рис. 2.1. Структура управління якістю продукції у «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА»

При розробці операційних стратегій вагоме значення для елементів організаційної структури займає зовнішнє середовище.

Головними положеннями системи управління якістю у «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» щодо зовнішнього середовища є:

- 1) доцільність системи (оцінка задоволення всіх потреб споживачів);
- 2) вимоги до системи (технічні, технологічні, стандарти на продукцію);
- 3) системний підхід (розроблення ефективної системи);
- 4) процесний підхід (взаємозв'язок процесів);
- 5) політика і цілі (встановлення основного напрямку);
- 6) роль керівництва (результативне залучення, ефективна координація працівників);

- 7) документація (ведення та оформлення звітності);
- 8) оцінювання системи (адекватність, результативність, придатність та ефективність системи);
- 9) постійне поліпшення (підвищення ймовірності зацікавленості споживачів);
- 10) статистичні методи (використання статистичних даних для прийняття результативних рішень);
- 11) об'єкти системи (досягнення всіх результатів);
- 12) взаємозв'язок між системами і моделями ідеальності (організаційні підходи при виявленні сильних та слабких сторін).

«НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» має державні сертифікати, що засвідчують якість продукції відповідно до вимог Українських стандартів сільськогосподарського виробництва та маркування сільськогосподарської продукції.

Для ефективної системи управління якістю «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» розглядає ієрархію цілей за рівнями з позиції логістики (рис. 2.2).

Формуючи основні цілі та проектуючи їх за допомогою прийнятих логістичних рішень зростає ефективність виробництва продукції, що знаходиться у виробничій програмі досліджуваного підприємства.

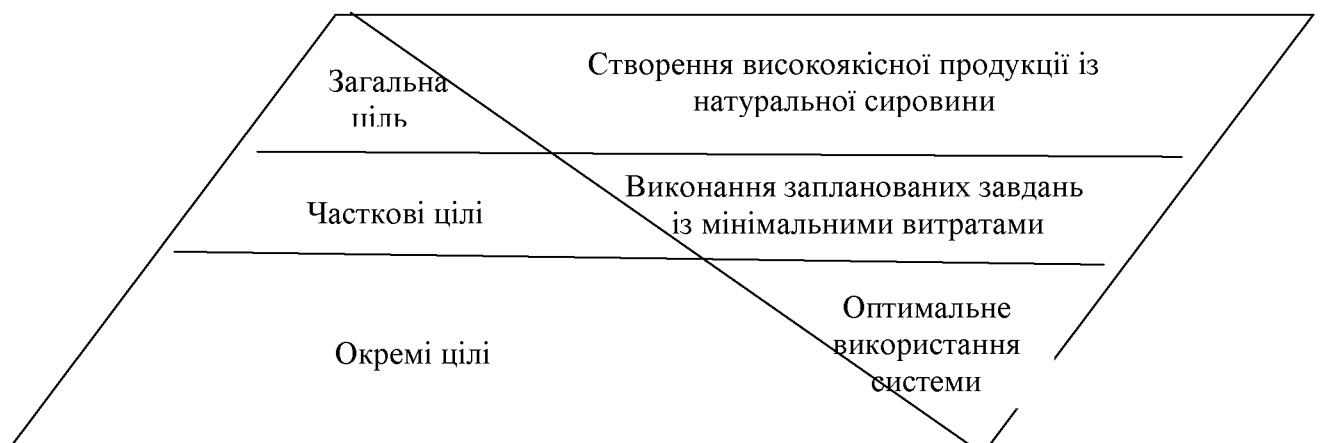


Рис. 2.2. Піраміда цілей у «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА», 2016-2020 рр.

Процес системи управління якістю «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» на етапі виробництва включає:

- планування та організацію управління процесами технічного контролю та випробування продукції;
- виробничо-технічний контроль;
- технічну діагностику стану обслуговування;
- роботу систем постачання (транспорт, енергопостачання, зв'язок);
- контроль стану виробничого середовища;
- метрологічне забезпечення проектної продукції та якості продукції;
- контроль стану дотримання вимог нормативної документації;
- контроль виконавчої дисципліни та атестація персоналу;
- забезпечення ритму виробництва;
- впровадження сучасних інформаційних технологій для запобігання, виявлення дефектів і дефектів;
- технічний контроль, випробування, технічна діагностика на різних етапах виробництва, включаючи використання методів статистичного контролю;
- системну перевірку (контроль) для забезпечення точності та стабільності процесу та стану дотримання процесуальної дисципліни;
- оцінку якості продукції;
- технічне обслуговування та планово-попереджувальне обслуговування обладнання;
- заходи щодо забезпечення якості складування та зберігання сировини, напівфабрикатів, комплектуючих виробів, обладнання, інструментів, обладнання, установок;
- контроль невідповідної продукції, організація та виконання відбракування, бракування, виділення та використання невідповідної продукції, зберігання продукції до завершення процедур контролю та випробувань;

- сертифікацію виробництва, процесу та роботи, підготовка сертифікації системи якості;
- організацію та виконання робіт із внутрішнього контролю якості обслуговування (транспортування, навантаження та розвантаження продукції, обладнання, інструментів, установок у проміжних цехах та між цехами);
- організацію та функціонування систем обліку витрат та оцінки для забезпечення якості продукції;
- впровадження та аналіз ефективності економічних методів управління якістю у виробничому процесі.

Реалізація завдань у «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» передбачається шляхом виконання функцій:

- планування та прогнозування якості продукції, розробка стандартів якості роботи (праці) та внутрішньовиробничих стандартів технічних, організаційних та управлінських процесів;
- впровадження наукових розробок та передовий досвід, націлений на підвищення якості роботи та продукції;
- виконання всіх параметрів, що контролюють робочий процес і стан ресурсів;
- атестація та оцінка роботи та якості продукції;
- матеріальне та моральне стимулювання підвищення якості роботи та продукції;
- підвищення кваліфікації керівників, спеціалістів та службовців.

Отже, управління якістю у «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» базується на злагодженій роботі керівників, інженерів, спеціалістів, робітників, які забезпечують виробництво продукції, що повністю задовольняє вимоги споживачів з оптимізацією праці, матеріалів та енергії. У цьому випадку композиційний показник якості має максимальне значення.

Висновки до розділу 2

1. Продуктивність сільського господарства залежить від ряду показників та умов виробництва. Завдяки раціональному використанню коштів і ресурсів, використанню нових технологій можна досягти плідних результатів у сільськогосподарському виробництві.

2. Важливим змістом оновленої системи управління є управління персоналом підприємства, яке базується і залишається системою матеріального стимулювання працівників, що дозволяє значно покращити кінцеві результати роботи та досягти загальної мети підприємства – прибутку максимізація.

3. Організаційна структура системи управління якістю продукції «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» встановлюється в рамках управлінської та організаційної структури всього сільськогосподарського підприємства, що представляє собою розподіл загальних прав, обов'язків та функцій з управління якістю: планування якості, контроль якості, забезпечення якості та покращення якості продукції.

4. Виробничий процес «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» здійснюється за належної взаємодії його детермінант: людей, засобів і предметів праці. Працівники підприємства використовують наявні засоби виробництва для виробництва корисної для суспільства продукції. Це означає, з одного боку, витрати на життя і фізичну працю, а з іншого – результат виробництва.

5. Під управлінням якістю «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» розуміють узгоджені дії всіх співробітників для забезпечення того, щоб продукція, яка повністю задовольняє вимоги споживачів, створювалася і виготовлялася з мінімальними витратами енергії, праці, матеріалів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЯКОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Заходи щодо удосконалення системи якості

У зв'язку з покращенням системи якості та якості продукції у «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» вчасно визначено, що доцільно здійснювати господарську діяльність відповідно календарного графіка. Одним із найпростіших методів, який широко використовується, є експертна оцінка виконання рекомендованих заходів (табл. 3.1). Календарні розклади дозволяють чітко визначити терміни виконання окремих завдань із розподілом повноважень між співробітниками та якомога меншою кількістю термінів.

Таблиця 3.1

Рекомендовані заходи щодо удосконалення системи якості у «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» на 2022-2023 рр.

Заходи по впровадженню	Строк виконання, міс.	Виконавці
1	2	3
Аналіз діяльності господарства	3	Головний економіст
Аналіз техніко-економічних показників діяльності	3	
Аналіз середовища непрямого впливу	0,5	
Аналіз середовища прямого впливу	1	
Аналіз конкурентних сил	1	
Аналіз ключових факторів успіху	0,5	
SWOT-аналіз підприємства	0,5	
Аналіз структури та динаміки персоналу	3	Головні спеціалісти підприємства
Прийняття рішення про необхідність реформування системи управління якістю	1	
Формування групи, що буде займатись реалізацією стратегічних цілей	0,5	
Реалізація програми зниження собівартості продукції, підвищення конкурентоспроможності	3,5	
Аналіз постачальників, партнерів, освоєння нових ринків збуту	1	
Оцінка результатів за співвідношення ціни та якості	1,5	
Забезпечення задоволеності споживачів якістю продукції. Активна співпраця з покупцями, створення єдиної клієнтської бази	протягом року	
Заклучення довгострокових договорів про поставку сировини, ПММ	1,5	

Продовж. табл. 3.1

Реалізація зміцнення конкурентної позиції	3,5	Директор
Аналіз можливостей використання сильних сторін господарства	3,5	
Реалізація підвищення якості	12	
Аналіз діючої системи якості, Проведення міжнародної сертифікації	7	
Реалізація оцінки стану	24	
Розробка доповнень до посадових інструкцій	3	
Розробка програми розвитку персоналу	14	
Розробка новітніх підходів до процесу прийому персоналу	4,5	
Підвищення продуктивності праці шляхом впровадження нових підходів до мотивації	8,5	
Підтримка позитивного іміджу підприємства у сфері якості, участь у районних і обласних конкурсах якості продукції, презентаціях, виставках, ярмарках	згідно графіку	
Оцінка результатів впровадження стратегії	4	
Формування висновків	3,2	

Плануючи свій календар, слід пам'ятати, що певні завдання можуть запускатися й виконуватися одночасно. Щоб визначити, як краще діяти з календарним плануванням, необхідно визначити заходи реалізації. Його суть полягає в тому, щоб розглянути відповідність запропонованої стратегії кожному встановленому критерію та оцінити пропозицію за кожним критерієм. Цей підхід виявляє всі сильні та слабкі сторони стратегії та гарантує, що жоден критерій, який слід враховувати, не буде забутий.

Критерії можуть відрізнятися від конкретних характеристик, стратегічного напрямку галузі чи організації. При складанні переліку критеріїв використовуються лише ті критерії, які безпосередньо відповідають цілям, завданням та стратегії «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА».

Для удосконалення системи управління якістю в сільськогосподарських підприємствах, підвищення якості сільськогосподарського виробництва необхідно заохочувати працівників до якісної роботи, організувати роботу з навчання працівників щодо методів управління якістю, адже кожен працівник повинен мати чітку систему концепції якості, її функції та перевірку на критерії оцінки її ефективності.

Навчання повинен організувати відділ кадрів. Кожен підрозділ, пов'язаний з якістю, має оцінювати потреби в навчанні та рівні підготовки.

Координатор організує навчання на основі цієї інформації та проводить його систематично. Деякі навчання можуть проходити у формі курсів, але основне навчання має відбуватися на робочому місці, де працівники виконують повторювані функції. Повну інформацію про підготовлених працівників, тривалість навчання та кваліфікацію слід централізовано реєструвати, щоб краще використовувати навички та компетенції, набуті працівниками.

Напередодні розробки системи якості всі дії співробітників щодо аналізу їх поточної діяльності повинні підтримуватися з урахуванням пропозицій співробітників щодо вдосконалення стандартних методів роботи та керівництва, а також механізмів контролю та управління.

Залучення працівників до програм якості є ефективним способом стимулювання їхнього інтересу до роботи відповідно до вимог системи якості. Справжньої участі можна очікувати лише тоді, коли працівники мають можливість критикувати та пропонувати шляхи покращення системи якості.

Створення умов для ефективного формування підприємницького ентузіазму: наділення провідних спеціалістів майновими правами, запровадження демократичного управління, надання переваги працевлаштуванню перспективних, молодих та якісних осіб, створення гарного внутрішнього та зовнішнього середовища для «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА».

Професійне зростання та самореалізація. Завдяки підвищенню трудового ентузіазму і продуктивності в трудовому колективі створюється соціально-психологічна атмосфера, яка не тільки сприяє зміцненню моральності працівників, а й сприяє зміцненню фізичного здоров'я працівників. Найважливішим є соціальний наслідок: покращився матеріальний рівень життя селян, сформувалася основа для розширення й відтворення потенціалу сільської робочої сили.

**Основні форми стимулювання трудової діяльності у «НАЗВА
ПІДПРИЄМСТВА» на 2022-2023 рр.**

Форма стимулювання	Основний зміст
Заробітна плата (номінальна)	Оплата праці найманого працівника, що включає основну додаткову заробітну плату
Заробітна плата (реальна)	Забезпечення реальної заробітної плати шляхом: 1) підвищення тарифних ставок відповідно до встановлених державою мінімумом; 2) введення компенсаційних виплат; 3) індексація заробітної плати відповідно до інфляції
Бонуси	Разові виплати з прибутку підприємства (винагорода, премія, додаткове винагороду). Розрізняють такі види бонусів: за відсутність прогулів, експортний, за заслуги, за вислугу років, цільової
Програми навчання персоналу	Покриття витрат на організацію навчання (перенавчання)
Програми медичного обслуговування	Організація медичного обслуговування або укладання договорів з медичними установами. Виділення коштів на ці цілі
Програми житлового будівництва	Виділення коштів на власне будівництво житла або будівництво на пайових умовах
Програми, пов'язані з вихованням і навчанням дітей	Виділення коштів на організацію дошкільного та шкільного (коледжів) виховання дітей, онуків співробітників фірми; привілейовані стипендії
Соціальні виплати	Компанії встановлюють певну суму на «придбання» необхідних пільг і послуг. Працівник у межах встановленої суми має право самостійного вибору пільг і послуг
Страховання життя	Страховання за рахунок коштів компанії життя працівника і за символічне відрахування - членів його сім'ї.
Програми виплат по тимчасовій непрацездатності	Покриття витрат по тимчасовій непрацездатності
Медичне страхування	Медичне страхування як самих працівників, так і членів їх сімей
Відрахування до пенсійний фонд	Такий альтернативний державному фонд додаткового пенсійного забезпечення може бути створений як на самому підприємстві, так і за договором з яких-небудь фондом на стороні

У системі управління якістю сільськогосподарської продукції важливу роль відіграють організація праці та контроль, оцінка та підвищення якості продукції, самоуправління керівників підприємства. Розглянемо, як збільшити виробництво якісної продукції за рахунок самоменеджменту керівництва «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА».

Самоменеджмент є технологією раціонального використання часу, найбільша його особливість полягає в тому, що воно незворотне – його неможливо накопичити, передати чи запозичити, тому важливо навчитися максимально використовувати його. Для подальшого зростання бізнесу та виробництва високоякісної сільськогосподарської продукції керівництву «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» доцільно якісно планувати робочий день з мінімальними втратами часу.

Розглянемо як раціонально можна використати робочий час керівництва «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» за умови, що робочий день не має бути більше 12 год, а головними обов'язками апарату управління протягом робочого дня є:

- участі у виставках, ярмарках, конференціях;
- проведення тренінгів та нарад;
- фінансово-статистична робота;
- контроль за діяльністю виробничих підрозділів.

Щоденне часове використання відповідно функціональних обов'язків у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Денний розподіл часу апарату управління «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА»,
год**

Період дня	Вид роботи			
	Участь у ярмарках виставках, конференціях	Проведення нарад, тренінгів	Фінансово-статистична робота	Контроль за діяльністю підлеглих (відвідування виробничих підрозділів)
з 8:00 до 12:00	2,5	0,3	0,3	1
з 12:00 до 16:00	1	2	0,3	1
з 16:00 до 20:00	1,5	1,5	0	0

Апарат управління «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» планує у день 5 год виділити на участі у конференціях, ярмарках, виставках, 4 год для проведення тренінгів та нарад, 1 год для роботи з фінансово-статистичною звітністю і 2 год для контролю за діяльністю виробничих підрозділів.

Зобразимо економіко-математичну модель задачі, визначивши обмеження та цільову функцію.

$$Z_{\min} = 2,5x_{11} + 0,3x_{12} + 0,3x_{13} + x_{14} + x_{21} + 2x_{22} + 0,3x_{23} + x_{24} + 1,5x_{31} + 1,5x_{32} + 0x_{33} + 0x_{34}$$

$$\left\{ \begin{array}{l} x_{11} + x_{12} + x_{13} + x_{14} = 4; \\ x_{21} + x_{22} + x_{23} + x_{24} = 4; \\ x_{31} + x_{32} + x_{33} + x_{34} = 4; \\ x_{11} + x_{21} + x_{31} \leq 5; \\ x_{12} + x_{22} + x_{32} \leq 4; \\ x_{13} + x_{23} + x_{33} \leq 1; \\ x_{14} + x_{24} + x_{34} \leq 2; \\ x_{11;12;13;14;21;22;23;24;31;32;33;34} \geq 0. \end{array} \right.$$

Задача розв'язана у середовищі MS Excel за допомогою «Поиск решения» (додаток Д).

Отже, отримані результати свідчать, що мінімальні витрати робочого часу будуть складати 6,7 год при раціональному розподілу функціональних обов'язків в день:

з 8:00 до 12:00 — проведення тренінгів та нарад;

з 12:00 до 16:00 — участі у виставках, ярмарках, конференціях;

з 16:00 до 20:00 — контроль за діяльністю виробничих підрозділів та робота з фінансово-статистичною звітністю.

Таким чином, успіх підприємства залежить не лише від фізичного та економічного розміру, а й від того, наскільки добре він розпоряджається своїм найдорожчим активом – часом. Керівники повинні використовувати час свідомо і систематично для досягнення цілей. Самоменеджмент може дозволити особі, яка відповідає за підприємство, вирішувати процес управління якістю з точки зору оптимізації власних управлінських завдань, встановити власний стратегічний і тактичний процес управління та досягти кращих результатів. Це вимагає інноваційного підходу в безпосередній роботі керівника та посилення впливу на колектив, що вимагає мотивації, розвитку та навчання підлеглих для постійного удосконалення управління якістю.

3.2. Удосконалення системи управління якістю виробництва продукції в організації

Ефективна система управління якістю продукції для «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» повинна базуватися на ефективному поєднанні елементів системи якості, відповідно до вимог 4 груп ISO, класифікованих за використанням.

Група 1. Вимоги до організації та процедур менеджменту

1. Обов'язки керівництва. Відповідно до вимог стандарту, керівництво підприємства несе відповідальність за наступні роботи:

1) Визначення та документування політики якості. Політика повинна відповідати цілям організації, а також очікуванням і потребам споживачів. Політика якості повинна бути відома кожному співробітнику.

2) Визначити та задокументувати відповідальність, повноваження та взаємодію працівників, робота яких впливає на якість виробництва, завдання та обсяги діяльності.

3) Визначення та документальне оформлення потреби в ресурсах (фінансових та інших ресурсах, необхідних для виконання завдань), забезпечення необхідними ресурсами та призначення кваліфікованих експертів, здатних виконувати завдання у сфері управління якістю продукції.

4) Призначити агента (представника керівництва), який повинен безпосередньо підпорядковуватися директору для координації створення, впровадження та функціонування системи управління якістю виробництва.

5) Регулярно аналізуйте, чи відповідає система якості управління виробництвом вимогам стандарту та політикам, прийнятим у сфері якості. Аналізовані дані реєструються для формування інструкцій щодо усунення дефектів експозиції. Аналіз менеджменту має базуватися насамперед на даних зовнішнього та внутрішнього аудиту та служити самоконтролем. Аналіз має проводити керівництво компанії на чолі з директорами.

2. Система якості. Відповідність усім вимогам стандарту має бути задокументована у формі методики. Основним документом системи якості є Інструкція з якості. Цей посібник містить опис системи якості, структуру її документа, методи або посилання на них. Рекомендації щодо розробки «Керівництва з якості» наведено в ISO 10013. Інструкція з якості повинна містити посилання на обраний стандарт. На додаток до методів розробки, компанії також повинні розробляти та документувати процедури для регулярного аналізу відповідності процесів, методів, обладнання, кваліфікації працівників поточній документації та методів для вжиття відповідних коригувальних дій.

3. Аналіз договору. Компанія повинна розробити та задокументувати метод аналізу контракту. Ці методи пов'язані з зазначеними в них вимогами (чітка, взаємно узгоджена, відповідна документація). Ці технології також відображають здатність компанії виконувати контракти. Необхідно встановити вимоги до угод про аналіз контрактів. Порядок внесення змін до договору має бути визначений.

4. Управління документами та даними. Документи можуть бути на будь-якому носії інформації – папері, дискеті, магнітному диску тощо. Вимоги цього стандарту поширюються на документацію систем якості виробництва, а також на деяку зовнішню документацію, таку як стандарти та креслення споживачів.



Рис. 3.1. Рекомендована структура документації системи якості для «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» на 2022-2023 рр.

Оформляється керівництвом окремим документом і затверджується вищим керівництвом підприємства. «Основна мета управління якістю — визначити загальну структуру системи якості та функціонувати як постійний довідковий матеріал при впровадженні та організації цієї системи» (ДСТУ ISO 9004-1-95.5.3.). Документи рівня 2 – це методи та інструкції, що описують процедури, що відповідають вимогам стандартів серії ISO 9000, насамперед для керівників середньої ланки. Третій рівень документів – для окремих підрозділів, локацій, робочих місць. Це методичний, інструктивний та управлінський документ. Усі документи взаємозалежні та узгоджені в посібнику з якості та розроблені для досягнення цілей, визначених у політиці якості.

Стандарт вимагає, щоб процедури затвердження документів, оприлюднення документів та внесення змін були встановлені та задокументовані. Розгляд, перевірка та затвердження документів завжди має здійснюватися із записами дій. Це означає, що особу, яка проводить перевірку, можна в будь-який час ідентифікувати, а також підтвердити місце і дату. Оперативний документообіг забезпечує наявність документів на всіх робочих місцях, видалення та належне маркування застарілих та недійсних документів. Необхідно розробити системи маркування (ідентифікації) документів, реєстрації, зберігання та підшивки документів. Треба визначити, хто за що відповідає і де можна знайти документи.

5. Коригувальні та профілактичні дії. Вимоги цього стандарту поширюються на методи розробки коригувальних і запобіжних дій, пов'язаних з усуненням причин фактичних або потенційних невідповідностей. Джерелами інформації про невідповідності можуть бути, наприклад, аудити, інспекції, сертифікати якості, резюме обслуговування клієнтів, результати скарг клієнтів.

Щоб усунути причину невідповідності, необхідно не тільки виявити відхилення та знайти його причину, а й спланувати коригувальні та профілактичні дії для усунення причини помилки та запобігання подальших розбіжностей. За результатами вжитих дій необхідно оцінити їх ефективність

та ефективність. У випадках неефективності необхідно розробити та впровадити коригувальні та профілактичні дії. Весь цей процес потрібно задокументувати.

Методи коригувальних дій повинні включати:

- 1) Розгляд претензій споживачів та звітів про невідповідність продукції.
- 2) Розгляд скарг та призначення відповідальної особи.
- 3) Дослідження причин відмінностей у виробництві, процесах та системах якості та реєстрація висновків.
- 4) Виявити та здійснити коригувальні дії, спрямовані на усунення причини невідповідності.

Методи профілактики повинні включати:

- 1) Збирати інформацію з відповідних джерел (результати перевірок, угоди про якість, інформацію про процес, опитування споживачів тощо).
- 2) Аналіз інформації, визначення та впровадження профілактичних заходів у разі потреби.
- 3) контролю для забезпечення ефективності профілактичних заходів.
- 4) Надати керівництву інформацію про вжиті дії для аналізу.

6. Управління договорами якості. Створення системи якості виробництва передбачає визначення методів забезпечення відповідності вимогам стандарту. Реалізація цих технологій і розробка протоколів продуктивності є важливою частиною функціонування системи якості. Підтримувати угоди про якість для підтвердження ефективності системи якості. Якщо це передбачено договором, угоду можна надати замовнику. Протоколи можна використовувати під час аудиту та самооцінки. Зручно створити реєстр договорів і кожному договору присвоїти ідентифікаційний знак та позначити відповідальну особу. Записані дані, отримані від субпідрядників, повинні бути частиною загальних даних.

7. Внутрішній контроль якості. Організації зобов'язані розробляти щорічний календарний графік проведення аудитів системи якості,

затверджений відповідальною особою. Календарний розклад має відображати наступне:

1) Перевірити, які пункти стандарту та які організаційні структури перевіряються;

2) Які перевірки будуть проводитися та які аудитори проводитимуть перевірки. Метою внутрішнього аудиту є не тільки виявлення недоліків, а й постійне підвищення ефективності системи. Дані внутрішнього аудиту є частиною вхідних даних управлінського аналізу. Настанови щодо перевірок системи якості, вимоги до кваліфікації аудитора та висновки плану інспекцій наведено в стандартах ISO 10011-1, 10011-2, 10011-3.

8. Навчання персоналу. Методи забезпечення вимог до кваліфікації працівників повинні включати заходи щодо визначення потреб у навчанні працівників, які виконують роботу, пов'язану з якістю. Такі документи включають річний план навчання, в якому вказується, які працівники і коли проходять навчання. Нові працівники повинні пройти спеціалізоване навчання з управління якістю та курси з принципів систем якості. Наступний план навчання пов'язаний з результатами аудиту та результатами тестування працівників під час попереднього навчання. Усі документи, пов'язані з навчанням: плани та курси навчання, кваліфікаційні сертифікати з певним терміном дії, результати тестів мають бути зареєстровані та зібрані в реєстрі.

Група II. Процеси і методи управління продукцією

1. Управління продукцією, що поставляється споживачем.

Споживач може відправити на підприємство продукцію з таких причин: повернення бракованої продукції, давальницька сировина. Поставлена споживачем продукція підлягає такій же перевірці при прийманні, як і будь-яка інша продукція, що поставляється. Підприємство повинно розробити і впровадити:

1) методики управління документацією по поставленій споживачем продукції (супровідні документи, протоколи результатів контролю й ін.);

2) методики ідентифікації такої продукції, періодичний контроль у ході збереження;

3) методики гарантій захисту проти несанкціонованого використання або передачі товару.

2. Ідентифікація та простежуваність продукції. Вимоги – це належні робочі методи для впровадження та підтримки ідентифікації продукту на всіх етапах виробництва та зберігання продукту. Ідентифікація здійснюється шляхом маркування товару або його упаковки (серійний номер, код даних, номер партії, номер партії тощо).

3. Продукт очікує рішення щодо усунення невідповідності. Час проведення огляду, експерт, який проводить огляд, та особа, відповідальна за результати перевірки, повинні бути зазначені таким чином, щоб можна було підтвердити факти огляду та випробування. У цій техніці необхідно розробити метод уточнення умов, його техніку та визначити специфікацію стану.

Бізнес-експерти повинні бути ознайомлені з цією інформацією. Протягом виробничого процесу необхідно постійно ідентифікувати статус продукту. Вимогою цього стандарту є вказівка стану продукту, що перевіряється, і продукту, що перевіряється. На етикетці має бути зазначено статус товару.

4. Керувати продуктами, які не відповідають зазначеним вимогам. Метою цієї вимоги до елемента системи є створення умов, які не допускають отримання проміжної або готової продукції (послуг), що не відповідає вимогам використання за призначенням. Це стосується продукції власного виробництва та субпідрядної продукції. На підприємстві всі виробничі інструкції повинні бути розроблені та видані відповідно до статусу та оформлені у формі внутрішніх інструкцій та стандартів:

- відбракована продукція – порядок утилізації та місце розміщення;
- продукція, що вимагає доопрацювання – порядок проведення доробки;

– якісна продукція – місце розміщення до наступної технологічної обробки.

Група III. Контроль і випробування готової продукції. Методи контролю, їх глибина та розподіл повинні бути встановлені в письмовій формі (наприклад, у плануванні системи якості, інструкціях з перевірки та аналізу). У угоді про якість має бути зазначено уповноваженого інспектора, відповідального за випуск продукції, а також терміни перевірки та аналізу. Рішення про перевірку має бути чітким. Якщо продукт не проходить один із цих тестів, до нього застосовується метод управління продуктом, що не відповідає вимогам.

Вимогами цього стандарту є вибір і контроль методів і розробка методів випробувань для перевірки відповідності встановленим вимогам. Підрозділяється на:

- контроль і випробування під час виробництва;
- вхідний контроль і тестування;
- спосіб, процес і пристрій керування.

1. Управління контрольно-вимірювальною та випробувальною апаратурою. Вимоги стандарту до процесів контролю, вимірювання та контролю випробувального обладнання полягають у впровадженні та підтримці звичайних робочих методів для налаштування, перевірки (включаючи калібрування та сертифікацію) та обслуговування контрольно-вимірювального та випробувального обладнання (включаючи процедури випробувань), які використовуються для підтвердження того, що продукти відповідають відповідним вимогам.

2. Статистичні методи. Діяльність бізнесу пов'язана з обробкою великих обсягів інформації. Результат обробки забезпечує правильність рішення. Найефективнішим способом обробки наукової інформації є статистичні методи. Стандартом передбачено розробку внутрішніх документів із зазначенням того, які дані підлягають обробці та які

статистичні методи слід використовувати для обробки цих даних. Приклади широко використовуваних статистичних методів:

- графічні методи, контрольні схеми;
- аналіз дисперсії, який дозволяє розділити загальну функцію зміни процесу на компоненти, пов'язані з різними джерелами порушення, і встановити причинно-наслідкові зв'язки та пріоритети в діяльності з покращення якості;
- регресійний аналіз, який дозволяє створювати кількісні моделі характеру процесу або змін продукту в міру зміни процесу.

Група IV. Процес формування якості на всіх етапах життєвого циклу продукту.

1. Управління проектуванням. Цей стандарт вимагає завершення робочого плану для проектування та розробки продукту. У плані повинні бути визначені особи, відповідальні за його виконання. План регулювання має бути розроблений на кожен день і відображати стан технологічного проектування на конкретний час. Розробити документацію, яка встановлює організаційні та технічні взаємодії в процесі проектування, а також документацію про організацію інформаційного потоку, яку необхідно враховувати, контролювати та передавати. Цей стандарт визначає вимоги до введення проектних даних. Враховуючи аналіз контракту, вимоги до продукції повинні бути встановлені та задокументовані. Вихідні проектні дані повинні бути записані таким чином, щоб їх надійність та ефективність можна було перевірити на основі порівняння з вихідними даними та вимогами до технічного проекту. Формально задокументований аналіз результатів проектування слід планувати та виконувати разом із розробкою протоколу аналізу на певних етапах проектування. Необхідно розробити методи, які потребують валідації проекту на певних етапах проектування для підтвердження відповідності вихідних даних на етапі проектування вхідним даним. Вимоги до процедур затвердження та модифікації проекту повинні бути встановлені та задокументовані.

2. Закупівлі. Перевірка закупленої продукції, оцінка даних закупівлі (тип, сорт, сорт, кількість і дата випуску застосовуваних стандартів тощо). Оцінка субпідрядника (система якості, репутація субпідрядника, реєстрація якості роботи та виконання зобов'язань). Цей стандарт визначає послідовність робіт з розробки та підтримки письмових методів перевірки відповідності придбаної продукції встановленим для них вимогам.

3. Управління процесами. Наявність стандартів якості роботи. Необхідно зафіксувати використання обладнання. Слід розробити методи контролю параметрів процесу та формування продукту, а також встановити процедури оперативного втручання у процес. Умови виконання цих вимог включають: сертифікацію процесів та обладнання (при необхідності); відповідність застосованим стандартам або планам якості; визначення наявності письмових методів виробництва, монтажу та обслуговування; визначення вимогам до визначення та планування процесів виробництва, монтажу та технічного обслуговування, які впливають на якість продукції.

4. Внутрішнє обслуговування, складування, пакування, зберігання та постачання продукції. Цей стандарт визначає розробку методів забезпечення відповідності в приміщеннях, складах та під час укладання, пакування, маркування, зберігання, ізоляції та транспортування продукції. Реалізація таких прийомів повинна виключити можливість пошкодження або зміни характеристик продукції. Для цього необхідно розробити нормативно-правові акти, що регулюють діяльність працівників, які безпосередньо займаються збереженням продукції, регламентують складський облік і розміщення товарів на складах.

Таким чином, під час удосконалення системи управління якістю у «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» необхідно виконати низку першочергових підготовчих робіт у системній взаємодії, насамперед, статистичне визначення невідповідностей продукції, тобто визначення систематичних критичних позицій з якості продукції, розробити першочергові заходи з документального і виробничо-технічного забезпечення якості робіт.

Висновки до розділу 3

1. У процесі вдосконалення системи управління якістю «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» необхідно провести ряд першочергових підготовчих заходів у системній взаємодії. Перша – статистичне визначення відмінностей продукції, тобто визначення ключової позиції систему якості продукції та сформулювати заходи щодо її забезпечення.

2. Ефективна система управління якістю сільськогосподарської продукції «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» створюється на основі ефективного поєднання елементів системи якості, поділяється на 4 групи відповідно до вимог стандарту ISO та класифікується за використання.

3. Запорукою успіху агробізнесу є цілісна, комплексна та ефективна робота колективу, що досягається за допомогою мотивації. Кінцевою метою моделювання мотивації є забезпечення життєздатності бізнесу шляхом підвищення ефективності системи мотивації працівників.

4. Створення належних умов для ефективного формування підприємницького ентузіазму: надання права власності провідним фахівцям, запровадження демократичного управління, визначення пріоритетних перспективних, молодих та якісних спеціалістів, створення робочих середовищ для внутрішніх і зовнішніх умов, враховуючи середовище для професійного зростання та самореалізації.

5. Налагоджене обслуговування клієнтів, сервісна діяльність, що надасть «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» багато корисної інформації. Після того, як скарги, побажання та інформація покупця обробляються відповідно до відповідної статистики, це дає підприємству нові можливості для покращення своєї діяльності.

ВИСНОВКИ

Дослідження стану управління якістю продукції в «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» дозволило зробити наступні висновки:

1. Дослідити узгоджені дії керівників, інженерів, менеджерів і робітників при управлінні якістю продукції досліджуваного підприємства, щоб забезпечити створення та виготовлення продукції, яка повністю задовольняє споживачів, з мінімумом праці, матеріалів та енергії.

2. Організаційна структура системи управління якістю продукції «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» встановлюється в рамках управлінської та організаційної структури та є розподілом прав, обов'язків та функцій загального управління якістю: планування якості, контроль якості, забезпечення якості, підвищення якості продукції.

3. Сертифікація компанії відповідає міжнародній системі менеджменту якості ISO 9001, екологічній безпеці ISO 14001 та менеджменту безпеки харчових продуктів ISO 22000. Система автоматичного керування дозволяє контролювати кожен етап виробництва. При необхідності можна відстежувати такі важливі характеристики, як тип сировини для кожної партії, час кожної технологічної операції, температура виробництва, тип доданих інгредієнтів тощо.

4. Система управління якістю продукції є процедурним стандартом для підприємства зі стандартизації виробничого процесу, метою якого є досягнення продуктом необхідного рівня якості в процесі розробки, виготовлення та експлуатації. Він є невід'ємною частиною системи управління виробництвом і покликаний підвищити вплив механізмів управління на підвищення якості роботи та ефективності виробництва шляхом зосередження уваги на найважливіших ключових процесах праці та виробничих функціях сьогодні.

5. Комплексне планування господарства для постійного підвищення якості продукції. Такий системний підхід передбачає планування на всіх етапах виробництва: від підвищення якості кормів і насіння до кінцевого продукту.

6. Виробничий процес «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» здійснюється за відповідної взаємодії його детермінант: людей, засобів і предметів праці. Працівники підприємства використовують наявні засоби виробництва для виробництва корисної для суспільства продукції. Це означає, з одного боку, вартість живої та фізичної праці, а з іншого – результат виробництва.

З метою вдосконалення стратегічного управління якістю сільськогосподарської продукції, опитаним підприємствам пропонується створити систему управління якістю сільськогосподарської продукції на основі стратегії управління, що відповідає серії міжнародних стандартів ISO 9001: 1) Провідна роль вищого керівництва в управлінні якістю; 2) Якісне навчання, участь в управлінні, мотивація та дослідження інтересів працівників; 3) Звернути увагу на інтереси покупців і підвищити продуктивність; 4) Розробити план постійного підвищення якості та оцінки результатів.

З метою удосконалення системи менеджменту якістю «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» рекомендується розподіляти повноваження та відповідальність між виконавцями робочого процесу з урахуванням оптимального навантаження, а також заходів щодо мотивації та заохочувати працівників до успішного виконання завдань. Важливим положенням системи управління якістю є метод виконання завдань, пов'язаних з процесом, згідно з яким робочі процеси конкретизуються у вигляді моделей, переміщення ресурсів для досягнення цілей. Тому основними способами підвищення якості сільськогосподарської продукції в «НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» є:

1) Виробництво та технологія (удосконалення конструкції,

використання найсучаснішого обладнання та технологій, вхідний контроль якості сировини та комплектуючих, удосконалення стандартизації);

2) Організація (удосконалення організації виробництва праці, методів технічного контролю, підвищення кваліфікації, дотримання технічних і виробничих дисциплін, забезпечення загальної культури виробництва);

3) Економіка (якісні системи прогнозування та планування цін для виробників і споживачів, економічне стимулювання виробництва високоякісної продукції);

4) Суспільство (правильна кадрова політика, створення відповідних умов праці та відпочинку, мотивація праці, активізація людського фактору).

«НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА» рекомендується досягти кращих результатів у впровадженні інформаційних технологій з метою:

- 1) підвищення економічного ефекту;
- 2) зростання виробництва;
- 3) позитивного впливу на навколишнє середовище та якість продукції;
- 4) спрощення та полегшення роботи аграрних експертів;
- 5) значні зміни у капітальних витратах;
- 6) відповідно до сучасних світових тенденцій вдосконалення технологічних процесів у галузі рослинництва та тваринництва.