

УДК 303.82:303.445:339.16.012.34

Л.А. Рибалко-Рак, В.А. Панченко, доценти, кандидати економічних наук
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

Причинно-наслідкова модель формування системи управління якістю на основі діаграми К. Ісікави

Сучасні умови існування системи споживчої кооперації як соціально-економічного механізму вимагають розроблення теоретичної і методично-прикладної бази для формування і впровадження системи управління якістю у галузі торгівлі, що є домінуючим напрямом діяльності споживчої кооперації. Зазначені проблеми визначили об'єктивну необхідність застосування діаграми Ісікави Каору в проведенні дослідження. У статті досліджено причинно-наслідкову модель формування системи управління якістю на основі діаграми К. Ісікави з розгалуженим набором компонентів.
модель, система управління, діаграма К.Ісікави

Л.А. Рыбалко-Рак, В.А. Панченко
ВУЗ Укооп «Полтавский университет экономики и торговли»

Причинно-следственная модель формирования системы управления качеством на основе диаграммы К. Исикавы

Современные условия существования системы потребительской кооперации как социально-экономического механизма требуют разработки теоретической и методически прикладной базы для формирования и внедрения системы управления качеством в области торговли. являється домінуючим напрямом діяльності споживчої кооперації. Зазначені проблеми визначили об'єктивну необхідність застосування діаграми Ісікави Каору в проведенні дослідження. В статті досліджено причинно-наслідкову модель формування системи управління якістю на основі діаграми К. Ісікави з розгалуженим набором компонентів.
модель, система управління, діаграма К.Ісікави

І. Вступ

Переорієнтація національної економіки в цілому та її кооперативного сегмента зокрема на ринкові процеси вимагає відповідної модернізації і розробки нових систем управління організаціями, підприємствами, які ґрунтуються на філософії тотальної якості, з урахуванням сучасних досягнень економічної науки. На сьогодні, у наукових доробках, діаграма Ісікави є відомим графічним способом дослідження та встановлення найбільш суттєвих причинно-наслідкових взаємозв'язків між факторами та наслідками у проблемних ситуаціях, які досліджуються науковцями. Діаграма названа на честь одного з видатних японських теоретиків менеджменту професора Ісікави Каору (Ishikawa Kaoru), який розробив її, як доповнення до існуючих методик логічного аналізу та покращення якості процесів в промисловості Японії (1952 р.).

В економічній літературі проблеми розвитку та вдосконалення систем управління на засадах якості розглядалися в дослідженнях іноземних учених – Е. Демінга, Д. Джурана, К. Ісікави, Ф. Кросбі, Г. Тагуті, Ф. Тейлора, А. Файоля, А. Фейгенбаума, В. Шухарта, вітчизняних дослідників – Р. Бичківського, О. Виноградової, О. Вовченко, Ю. Кабакова, Л. Калиновської, П. Калити, І. Мазура, Б. Мізюка, А. Моргуна, І. Міщука, А. Паламарчука, Р. Фатхудинова, А. Фрідмана, М. Шаповала, Л. Шимановської-Діанич та інших. Проте необхідно враховувати особливості формування системи управління якістю, які спричинені специфікою діяльності організацій і підприємств споживчої кооперації. Теоретичні основи та

прикладні рекомендації щодо удосконалення функціонування організацій і підприємств системи споживчої кооперації розроблено в наукових працях М. Алімана, В. Апопії, С. Бабенка, С. Бородаєвського, В. Гончаренка, С. Курака, І. Маркіної, Б. Мартоса, М. Туган-Барановського та інших. На сучасному етапі залишаються не розкритими питання удосконалення системи управління споживчої кооперації на основі реалізації проекту з формування системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO. При вирішенні цього наукового завдання можливо звернутися до застосування діаграми Ісікави.

II. Постановка задачі

Мета дослідження визначається побудовою причинно-наслідкової моделі формування системи управління якістю (СУЯ) на основі діаграми К. Ісікави, і відповідно конкретизується в наступних завданнях: побудові діаграми як засобу візуалізації та організації знань, встановлення взаємозв'язків між чинниками, що впливають на процес формування системи управління якістю.

III. Результати

Актуальність і необхідність інтеграції СУЯ в загальну систему управління підтверджується складним станом системи споживчої кооперації та її торговельної галузі зокрема, визначається умовами та результатами господарської діяльності, наявністю резервів удосконалення. Реєстрація відповідно до міжнародного стандарту ISO вимагає значних видатків, що суттєво зростають у разі співпраці з іноземними сертифікаційними органами. Тому сформована СУЯ, відповідно до запропонованої автором процедури, розглядається насамперед як інструмент управління в ринкових умовах господарювання.

Зміни у системі організації та управління галуззю торгівлі, адекватні новим економічним умовам господарювання, можливі на основі системного підходу, що передбачає дотримання основних організаційних принципів управління, принципів системності. Впровадження СУЯ у торгівлі слід вважати стратегічним рішенням у системі споживчої кооперації. Дослідницько-прикладні роботи будуть проводитися в умовах відсутності оформленої і сертифікованої СУЯ на діючих підприємствах і організаціях торгівлі системи споживчої кооперації, тобто необхідно створити систему, яка б відповідала вимогам міжнародних стандартів серії ISO. Причинно-наслідкову модель вирішення даної проблеми відображено автором на основі діаграми К. Ісікави, але з розгалуженим набором компонентів (рисунок 1).

Розроблена професором Каору Ісікава схема, як і більшість інструментів якості, є засобом візуалізації та організації знань, який систематизує розуміння і кінцеву діагностику певної проблеми, створює можливості для встановлення основних взаємозв'язків між різними факторами та дає змогу зрозуміти і вивчити проблемну ситуацію – досліджуваний процес.

Побудова діаграми Ісікави відбувається за такими етапами: виявлення та збір всіх факторів та причин, що мають вплив на досліджуваний результат; групування факторів за змістовними та причинно-наслідковими блоками; ранжирування цих факторів всередині кожного блоку; аналіз діаграми.

Розглянемо побудовані блоки на рисунку 1 більш детально.

1. Попереднє обґрунтування необхідності реалізації проекту з формування СУЯ у торгівлі споживчої кооперації.

Суб'єкт управління системи споживчої кооперації (громадський і професійний) повинен прийняти рішення про реалізацію проекту, і повідомити про це зацікавлених осіб, створити передумови для швидкого впровадження даного проекту. Варто сформулювати цілі побудови СУЯ у торгівлі, які згодом необхідно зафіксувати у Політиці з якості – основному документі у системі нормативної документації СУЯ.

Даний етап доцільно провести ґрунтуючись на аналізі стратегічних завдань розвитку оптової та роздрібно торгівлі споживчої кооперації.

2. Проектування організаційної структури, яка забезпечить в торгівлі споживчої кооперації виділення необхідних людських ресурсів для розробки СУЯ, залучення до проекту всього персоналу підприємств і організацій, узгодження діяльності усіх рівнів і ланок у процесі формування СУЯ.

На даному етапі необхідно провести такі види робіт.

2.1. Призначення представника керівництва з якості на рівні Укоопспілки (центральної спілки – ЦССТ), облспоживспілок (ОСС), райспоживспілок (РСС). Представник повинен забезпечити розроблення, впровадження процесів, необхідних для СУЯ, їх підтримку в робочому стані, надання звітів вищому керівництву про функціонування СУЯ, сприяння розумінню підприємствами, організаціями торгівлі вимог споживачів. Представник, поряд із названими функціями, повинен виконувати й інші свої обов'язки, що передбачені посадою, яку він обіймає. Керівникам ЦССТ, ОСС, РСС потрібно видати наказ про призначення представника керівництва з якості.

2.2. Створення Координаційної ради з якості на рівні ЦССТ, ОСС, РСС.

В організації і координації робіт із формування СУЯ одночасно мають брати участь різні підрозділи, тому до складу Координаційної ради з якості повинні входити власники всіх процесів галузі торгівлі, а очолювати її повинен перший керівник ЦССТ, ОСС, РСС. Керівникам ЦССТ, ОСС, РСС потрібно видати наказ про створення Координаційної ради з якості.

2.3. Створення підрозділу „Управління якістю”, головне завдання якого полягатиме в плануванні та виконанні необхідних заходів щодо реалізації проекту з формування СУЯ в торгівлі споживчої кооперації.

Необхідно на рівні ЦССТ створити підрозділ науково-практичного спрямування з метою розроблення науково-методичного забезпечення, організаційних, координуючих, асистуючих функцій (консультування підрозділів ОСС, організація роботи та координація інших підрозділів Укоопспілки, надання допомоги вищому керівництву Укоопспілки). На рівні ОСС необхідно створити підрозділи, які виконуватимуть окремі функції у межах галузі торгівлі споживчої кооперації області; на рівні РСС та окремих споживчих товариств – підрозділи або окремі посади, які виконуватимуть конкретні функції на місцях. Якщо чисельність працюючих перевищує 250 ос., рекомендується створювати підрозділ, в іншому випадку доцільно обмежитися посадою менеджера з якості.

Результатом даного етапу є спроектована організаційна структура у галузі торгівлі споживчої кооперації, що забезпечить реалізацію проекту – формування СУЯ.

3. Попередній моніторинг ЦССТ, ОСС, РСС у торгівлі.

У випадку, коли виконавцем проекту обрано консалтингову організацію, потрібно провести інтерв'ювання працівників ЦССТ, ОСС, РСС, відповідальних за даний проект, за умови провідної участі внутрішнього виконавця – наради, круглі столи, з послідовним заповненням бланку та аналізу його інформації на предмет виконання, витрат часу та ресурсів. На основі цього готують попередні рекомендації, в яких зазначають мету робіт, перелік робіт, попередню оцінку термінів виконання та вартості робіт. За умови якщо керівництво ЦССТ, ОСС, РСС затвердить рекомендації, то можна перейти до реєстрації проекту: зазначити перелік робіт, що мають бути виконані, працездатність та дохід проекту, функції кожного спеціаліста в межах проекту, призначити керівника проекту.

4. Наскрізний моніторинг ЦССТ, ОСС, РСС у галузі торгівлі.

Необхідно провести збір інформації про об'єкт впровадження СУЯ – ЦССТ, ОСС, РСС, визначити проектну команду та поточний рівень СУЯ, використовуючи

комплекс бланків, проаналізувати отримані дані та визначити обсяг робіт; визначити основні етапи виконання проекту, їх працездатність, скласти календарний план упровадження проекту.

5. Навчання персоналу ЦССТ, ОСС, РСС.

Практика організації процесу навчання на території об'єктів упровадження свідчить, що у рядового персоналу, який буде безпосередньо займатися розробкою нормативної документації і її впровадженням, не виникає проблем ні з відвідуванням, ні з бажанням сприймати матеріал. Труднощі з'являються в навчанні керівників вищої і середньої ланки, що, як правило, працюють в умовах дефіциту часу, і їм досить складно виділити час на навчання. Вирішення даної проблеми забезпечить використання таких форм навчання: для керівників вищої ланки, частини керівників середньої ланки з відривом від виробництва – на семінарах, організацією яких займаються консалтингові організації, заклади освіти системи споживчої кооперації; для частини керівників середньої ланки і частини рядового персоналу – семінари на території підприємств, організацій споживчої кооперації. Працівники, що пройшли навчання можуть „мультиплікувати” отримані знання іншому персоналу.

Навчальний план повинен складатися з таких основних елементів: визначення термінів, ефект від упровадження, відповідальність керівництва та працівників у СУЯ, підхід, прийнятий для впровадження. Доцільно провести збори з метою поінформування керівництвом ЦССТ, ОСС, РСС персоналу, зокрема про цілі упровадження СУЯ в організаціях і на підприємствах торгівлі споживчої кооперації, відповісти на питання персоналу. Після закінчення навчання з метою визначення ступеня засвоєння матеріалу та рівня підготовки необхідно провести атестацію персоналу. За результатами обробки матеріалів атестації можливо зробити висновок щодо доцільності переходу до наступного етапу проекту чи, навпаки, потреби в організації додаткового навчання.

6. Формування Настанови з якості в ЦССТ, ОСС, РСС для галузі торгівлі.

Настанова з якості – основоположний документ, що описує СУЯ ЦССТ, ОСС, РСС, виконує функцію постійного довідкового матеріалу в процесі впровадженні СУЯ, підтримки її у дієвому стані та удосконаленні; визначає сферу застосування СУЯ, політику з якості, задокументовані методики, що встановлені для СУЯ, або посилання на них, опис взаємодії процесів СУЯ. Настанову з якості доцільно створювати, залучаючи фахівців із різних підрозділів, зокрема доручити відповідальним особам розробити відповідні розділи Настанови з якості відповідно до вимог стандарту, із наступним їх зведенням до єдиного документа. У складі даного етапу доцільно виокремити елементи Настанови з якості та запропонувати рекомендації із їх розробки, також розробити Заяву про політику з якості та Політику з якості, пакет бланків, необхідних для формування Настанови з якості ЦССТ, ОСС, РСС.

7. Впровадження СУЯ в ЦССТ, ОСС, РСС для галузі торгівлі.

На даному етапі потрібно впровадити у діяльність ЦССТ, ОСС, РСС Настанову з якості. Для цього необхідно спланувати впровадження СУЯ, організувати підготовку до діяльності у відповідності з Настановою з якості – розподілити всі затверджені процеси за власниками та здійснити ресурсне забезпечення роботи у межах СУЯ. Необхідно забезпечити можливість працівникам ЦССТ, ОСС, РСС самостійно ознайомитися з теоретичними аспектами СУЯ, вивчити свої процедури та інструкції, правила ведення бланків записів. Після самостійного навчання потрібно провести підсумковий контроль знань, за результатами якого прийняти рішення про перехід до наступного етапу чи організацію повторного навчання. Початок роботи відповідно до СУЯ варто розпочинати з офіційного проголошення керівництвом ЦССТ, ОСС, РСС названої події. Необхідно організувати збір інформації про удосконалення СУЯ від працівників

ЦССТ, ОСС, РСС. Впровадження СУЯ у кожному підрозділі досягається проведенням робочих нарад і безпосереднім розв'язанням проблем, які виникають у процесі реалізації цього проекту.

8. Аудит діяльності ЦССТ, ОСС, РСС у галузі торгівлі.

Після впровадження СУЯ у торгівлі споживчої кооперації необхідно постійно контролювати її функціонування. Основними механізмами контролю за впровадженням СУЯ є процеси внутрішнього аудиту та аналіз з боку керівництва, за результатами яких відбуваються процедури корегувальних дій – усунення причини виявленої невідповідності або іншої небажаної ситуації і попереджувальних дій – усунення причини виникнення потенційної невідповідності або іншої небажаної потенційно можливої ситуації. Аудити є інструментом оцінки ефективності та відповідності СУЯ в досягненні цілей якості.

9. Сертифікація ЦССТ, ОСС, РСС у галузі торгівлі.

Сертифікація СУЯ ЦССТ, ОСС, РСС буде демонструвати іншим суб'єктам ринку, що систему якості організовано відповідно до визначених вимог, і вона ефективно функціонує, забезпечуючи стабільну та високу якість процесів організацій та підприємств торгівлі споживчої кооперації. Це високоефективний ринковий інструмент, що є свідомством якості, яку очікують споживачі. Сертифікат від лат. „certum” – „вірно”, „facere” – „робити”. Цінність сертифіката по ISO 9001:2000 визначається авторитетом органа сертифікації, що здійснив його видачу. Даний вибір повинен визначатися стратегією розвитку ЦССТ, ОСС, РСС. Критерієм вибору може бути обрано досвід роботи сертифікаційного органу в певній сфері народного господарства.

Необхідно провести заходи з підготовки до сертифікації з метою зниження ризику виявлення значних невідповідностей під час сертифікаційного аудиту якості. Доцільно розробити план із підготовки до сертифікації, де зазначити відповідальних за виконання конкретного заходу, зафіксувати заплановані дати їх виконання. Серед заходів, що можуть бути включені до плану, можна виділити такі: аналіз виконання вимог стандарту ISO, аналіз виконання вимог Настанови з якості, підготовка приміщень. Потрібно досягти виконання всіх запланованих заходів. Під час проведення сертифікації працівникам ЦССТ, ОСС, РСС необхідно вести записи щодо виявлених зовнішнім аудитором недоліків СУЯ та запропонованих рекомендацій. Необхідно проаналізувати результати сертифікаційного аудиту, виявлені невідповідності, визначити та виконати корегуючі дії. Наявність в організації сертифікованої СУЯ надає переваги при одержанні замовлень, забезпечує можливість зниження ризику юридичної відповідальності за якість робіт сфери обігу, дозволяє перейти від концепції продуктивності до концепції ефективної продуктивності, відповідно до якої продуктивною є праця, витрачена лише на надання якісних торговельних послуг.

10. Розвиток і вдосконалення СУЯ ЦССТ, ОСС, РСС у галузі торгівлі.

При підготовці до вдосконалення СУЯ необхідно провести роботи аналогічні етапам попереднього і наскрізного моніторингу з метою виявлення резервів підвищення якості, конкурентоспроможності послуг галузі торгівлі споживчої кооперації, підвищення результатів функціонування СУЯ ЦССТ, ОСС, РСС. Удосконалення СУЯ здійснюється шляхом перевірки і перегляду діючих у ЦССТ, ОСС, РСС процедур, інструкцій, бланків записів. Упровадження удосконаленого проекту СУЯ доцільно проводити на основі плану впровадження, з наступним проведенням оцінки результатів функціонування удосконаленої системи. Функціональні обов'язки працівників, виконувані повсякчасно, повинні поєднуватися з виконанням дій, спрямованих на вдосконалювання процесів щоденної роботи, і ґрунтуватись на інноваційному підході та управлінні змінами.

IV. Висновки

Розроблення комплексу управлінських заходів щодо формування системи управління якістю та усунення виявлених критичних відхилень підконтрольних показників можливо здійснювати на основі побудови діаграми Ісікава (Isikava diagram), яка дозволяє графічно визначити ключові причинно-наслідкові взаємозв'язки між чинниками та наслідками проблеми дослідження. Така діаграма створює можливість визначати суттєві взаємозв'язки між різними факторами та виявляти чинники, які здійснюють найбільш значний вплив на процес формування системи управління якістю.

Діаграма Ісікави може використовуватися в системі споживчої кооперації як аналітичний інструмент для перегляду дії можливих факторів та виокремлення найбільш важливих причин, дія яких породжує конкретні наслідки та піддається управлінню в сфері якості в кооперативних організаціях та підприємствах. Це стане напрямом подальших наукових розвідок даного дослідження.

Список літератури

1. Исикава К. Японские методы управления качеством / Сокр. пер. с англ., научн. ред. и авт. предисл. А.В. Гличев. – М.: Экономика, 1988. – 215 с.
2. Маркіна І.А. Система управління якістю в галузі торгівлі організацій та підприємств споживчої кооперації: Монографія. / Маркіна І.А., Рибалко Л.А. – Полтава: ПБВ ПУСКУ, 2008. – 163 с.
3. Ishikawa K. What is Total Quality Control The Japanese Way. Englewood Cliffs. – N 1 Prentice-Hall Inc. – 1985. – Vol. 6, 5, № 13. – p. 44–45.
4. Ishikawa K. Guide to Quality Control. Tokyo, Asian Productivity Organization, 1976.
5. <http://uk.wikipedia.org/wiki>

L.Ribalko-Rak, V.Panchenko

Poltava University of Economics and Trade

Reason and effect model of quality management system based on K. Ishikawa diagram

Current conditions for the existence of consumer cooperatives as a socio-economic mechanism requires the development of theoretical and methodological framework for application development and implementation of quality management in the field of trade, which is the dominant focus of consumer cooperatives. These problems have identified the need for an objective Kaoru Ishikawa diagram in the survey. The article examines the cause and effect model of quality management system based on K. Ishikawa diagrams branched set of components.

Одержано 19.04.13