

кваліфікації, забезпечувати комплекс соціальних гарантій і впевненість працівника в завтрашньому дні. Зазначені заходи дозволять не тільки підвищити, а й утримати мотивацію на необхідному рівні.

Отже, перерахуємо основні елементи мотиваційної програми на підприємстві.

1. Рівень заробітної плати повинен бути жорстоко пов'язаний з обсягом виконаної роботи. Тобто повна заробітна плата складається зі ставки і премії, розмір якої залежить від ефективності виконання робіт. Усі працівники підприємства повинні бути ознайомлені з порядком нарахування премій, тобто до їх відома потрібно довести, що виконання певного обсягу робіт (і певної якості) вплине на розмір їх доходів.

2. Керівник повинен бути обізнаний про інтереси його підлеглих, чи влаштує їх посада, якою вони бачать свою кар'єру. Слід пом'ятати, що робітники прагнуть просування по службі

3. Необхідно створювати сприятливі умови для перенавчання і підвищення кваліфікації персоналу.

#### **Висновки та перспективи подальших досліджень.**

В результаті проведеного дослідження можна визначити, що мотивація необхідна для розвитку здібностей, функціональних показників праці, які стимулюють підприємство розвиватися. До робітників можна застосовувати як зовнішню, так і внутрішню мотивації.

Такі фактори, як рейтинг підприємства, надання підлеглим можливості самостійно розробляти власні стратегічні завдання та плани, високий ступень лояльності – належать до внутрішньої мотивації, для підвищення ефективності якої можна запропонувати такі заходи, як оголошення подяки, нагородження Почесною грамотою, поміщення фотографії працівника на Дошку пошани, присвоєння почесних звань, тощо. До зовнішньої мотивації можна віднести грошові винагороди, надбавки та інші матеріальні цінності, які робітник може отримати в результаті якісної праці.

З метою підвищення ефективності мотивації з врахуванням вищенаведених теоретичних аспектів запропонуємо наступні принципи мотиваційної політики:

- баланс інтересів та цілей співробітників і компанії;
- зрозумілість та прозорість критеріїв й оцінки результативності співробітників і служб;
- баланс матеріальної і культурної складових системи мотивації;
- дотримання керуючим умов внутрішнього контракту.

#### **Джерела та література:**

1. Петренко К. Кадрова політика підприємства як чинник його ефективної діяльності / К. В. Петренко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 1. – С. 85-88.
2. Перетятко А. Розробка ефективної системи управління персоналом / А. Перетятко, О. Таряник // Персонал. – 2008. – № 1. – С. 42-45.
3. Бардадим О. Концепція стимулювання креативності персоналу підприємства на основі аналізу його компетенцій / О. І. Бардадим // Економіка та держава. – 2010. – № 6. – С. 70-73.
4. Могилевская О. Управление персоналом промышленных предприятий в рыночной экономике / О. Ю. Могилевская // Инвестиції, практика та досвід. – 2009. – № 16. – С. 52-55.
5. Мица В. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи / В. П. Мица // АПЕ. – 2008. – № 6. – С. 165-168.

**Бурнукіна О.А.**

**УДК 005.6(091)**

## **ІСТОРИЧНИЙ ШЛЯХ ДО СУЧАСНИХ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ**

**Постановка проблеми.** Сучасна модель розвитку підприємства передбачає вибір таких факторів стабільності, якими є високі технології, наукомістке виробництво, освіта, створення моніторингу інтелектуальних ресурсів, які в сукупності забезпечили б економічний суверенітет України.

Одним із важливих інструментів забезпечення стабільності розвитку підприємств являється якість продукції. Компанії, які прагнуть ефективно працювати на світових ринках, використовують програми загально управління якістю, намагаючись постійно підвищувати якість як самого товару, так і етапів його створення. Сьогодні вони оцінюють прибутки, отримані за рахунок підвищення якісних характеристик товару, розглядаючи якість як інвестицію і надаючи зусиллям на її підвищення особливу роль в формуванні успішної підприємницької діяльності. Від усвідомлення керівництвом компаній суті понять «якість» і «система менеджменту якості», основи яких формувалися в історичному минулому, залежить правильний вибір орієнтирів в майбутній діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасний менеджмент якості базується, головним чином, на дослідженнях закордонних вчених. Роботи У.Е. Демінга, Дж. М. Джурана, Ф.Б. Кросбі, А.В. Фейгенбаума, К. Ісікави, Г. Багугі в 80-ті роки ХХ століття мали великий вплив на важливі напрямки забезпечення якості, їх розробки досі не втратили актуальності, про що засвідчує високий рівень розвитку японської, американської і європейської економік. Українські науковці Каліта П.Я. [2], Гольцев Д.Г. [2] Вакуленко А.В. [1], Мамот А.І. [10,] та ін. приділяють значну увагу питанням підвищення якості продукції і впровадженню на підприємствах систем управління якістю.

В Україні на державному рівні основний акцент, як і раніше робиться на стандартизацію, метрологію, технічне регулювання і захист прав споживачів. Удосконаленню управління підприємством увага приділяється тільки епізодично, і то переважно на базі стандартів.

**Формулювання мети.** Метою статті є розгляд генезису концепції управління якістю і формулювання пріоритетних напрямків забезпечення конкурентоспроможності українського бізнесу на основі впровадження систем менеджменту якості.

**Основний матеріал дослідження.** Для досягнення в Україні високого рівня розвитку бізнесу і кардинального підвищення його конкурентоспроможності необхідні неординарні рішення не тільки в частині технологій, а і в плані менеджменту. Необхідно зробити все можливе, щоб ділова досконалість і якість, які являються фундаментом конкурентоспроможності і соціальної відповідальності стали національною ідеєю [1].

З філософської точки зору якість – це об'єктивна, суттєва, відносно стійка внутрішня визначеність цілісності предметів і явищ, а також специфічних груп предметів, колективів, систем, абстрактних уявлень. Якщо філософське визначення якості розповсюджується на матеріальний світ і охоплює усю сукупність властивостей продукції, то визначення якості чинними нормативними та методичними документами актами як сукупність властивостей і характеристик продукції або послуг, які відносяться до їх здатності задовольняти встановлені вимоги, орієнтовано тільки на його застосування по відношенню до продукції або послуг.

В історії розвитку систем якості можна виділити п'ять етапів.

**Перший етап** відповідає початковим завданням системного підходу до управління, коли з'явилася перша система – система Тейлора (1905 р.). Організаційно вона передбачала встановлення технічних і виробничих норм фахівцями та інженерами, а робочі були зобов'язані їх виконувати. Особливості системи Тейлора зробили її системою керування якістю кожного окремо взятого виробу (деталі).

**Другий етап.** Продукція – це результат виробничих процесів, і незабаром стало зрозумілим, що керувати треба процесами.

У 1924 р. в «Bell Telephone Laboratories» (нині корпорація AT & T) була створена група під керівництвом Р.Л.Джонса, яка започаткувала основи статистичного управління якістю. Це були розробки контрольних карт, виконані В. Шухартом, перші поняття і таблиці вибіркового контролю якості, які стали початком статистичних методів управління якістю. Надалі, завдяки Е.Демінгу, вони отримали дуже широке поширення в Японії і мали вплив на економічну революцію в цій країні. Він сформулював 14 основоположних принципів для керівників підприємств [3]. Спираючись на точку зору Е. Демінга і розвиваючи її, Д. Джуран ввів термін якості в дусі «відповідності вимогам споживача» («Fitness for use»). Дж. Джуран першим обґрунтував перехід від контролю якості до управління якістю. Ним розроблена знаменита «спіраль якості» (спіраль Джурана) – позачасова просторова модель, яка визначила основні стадії робіт з управління якістю, які безперервно розвиваються і стала прообразом багатьох моделей. Дж. Джуран є автором концепції AQI (Annual Quality Improvement) – концепції щорічного поліпшення якості. У філософії менеджменту під безперервним поліпшенням мають на увазі, що на зміну політиці стабільності приходить політика змін [4].

**Третій етап.** Бурхливий розвиток управління якістю розпочався у 1950 році: доктора Е. Демінга із США Японський Союз вчених та інженерів (JUSE) запросив взяти участь у програмі відновлення японської промисловості. Було розроблено програму з ідеєю: "Основа якості продукції – якість праці і якісний менеджмент на всіх рівнях, тобто такий рівень організації праці колективу людей, при якому кожен працівник одержує задоволення від своєї роботи". Е. Демінг закликав японців застосовувати до вирішення проблем системний підхід. Пізніше цей підхід став відомим як "цикл Демінга" або PDCA (Plan, Do, Check, Act) – планує, здійснює, перевіряє, діє. В основу менеджменту японських підприємств було покладено парадигму, яка базувалася головним чином не на удосконаленні тільки виробничих процесів, а на удосконаленні системи менеджменту в цілому. У 1951 році вийшла книга Д. Джурана "Довідник з управління якістю" [5]. Д. Джуран вважав, що базова концепція організації, яка працює в умовах системи менеджменту якості, повинна впливати на процеси, а не на його результати.

У 1950-і роки була запропонована концепція тотального (загального) контролю якості – TQC (Total Quality Control). Її автором був американський вчений А. Фейгенбаум. [6].

У Японії ідеї TQC отримали подальший розвиток у роботах професора К. Ісікави, який розглядав якість як завдання менеджменту; вимагав участі всіх співробітників у заходах щодо його поліпшення і ввів термін «відносини споживач – постачальник». На відміну від американських концепцій, він говорив про «управління якістю в масштабах компанії» («Company Wide Quality Control») [7].

Методи Тагуті (термін «методи Тагуті» з'явився в США, сам же Тагуті називає свою концепцію «інжиніринг якості») являють собою один з принципово нових підходів до вирішення питань якості. Головне у філософії Тагуті – це підвищення якості з одночасним зниженням витрат. Згідно Тагуті, економічний фактор (вартість) та якість аналізуються спільно. Обидва фактори пов'язані загальною характеристикою, яка названа функцією втрат.

Філіп Б. Кросбі (Німеччина) є одним з найвідоміших прихильників загальної концепції якості. На початку 60-х рр. XX ст. він докладно виклав свою програму «нуль дефектів», що викликала в Німеччині гострі дискусії. Б. Кросбі сконцентрував увагу на завданнях у сфері управління підприємством, запропонував впроваджувати підприємницьку культуру, в основі якої лежить усвідомлення значення якості та образ мислення, орієнтований на досягнення «нуля дефектів». Він розробив 14-етапний план по підвищенню якості по досягненню «нуля дефектів».

**Четвертий етап.** Вже у 80-х роках спостерігається рух до високої якості продукції та послуг, а також до удосконалення самого забезпечення якості. В цей час розпочався перехід від тотального контролю

якістю (TQC) до тотального менеджменту якості (TQM). Система TQM є комплексною системою, орієнтованою на постійне поліпшення якості, мінімізацію виробничих витрат і постачання точно в строк. Основна ідеологія TQM базується на принципі – поліпшенню немає межі. Стосовно до якості діє цільова установка – прагнення до нуля дефектів, до нуля непродуктивних витрат, до постачань точно в строк. При цьому усвідомлюється, що досягти межі неможливо, але до цього треба постійно прагнути, не зупиняючись на досягнутих результатах. Ця ідеологія має спеціальний термін «постійне поліпшення якості» (quality improvement).

**П'ятий етап.** У 90-і рр. посилюється вплив суспільства на підприємства, а підприємства стали все більше враховувати інтереси суспільства. Це призвело до появи стандартів серії ISO 14000, що встановлюють вимоги до систем менеджменту з точки зору захисту навколишнього середовища і безпеки продукції. Сертифікація систем якості на відповідність стандартам ISO 14000 стає не менш популярною, ніж на відповідність стандартам ISO 9000

У 1928 році у Празі було засновано ISA – Міжнародну асоціацію національних органів зі стандартизації, яку у 1946 році було переіменовано в ISO – Міжнародну організацію зі стандартизації (International Organization for Standardization). Основним завданням ISO є підтримка розробки міжнародних стандартів, тестування і сертифікації, спрямованих на розвиток міжнародної торгівлі якісними продуктами та послугами. Ця організація об'єднує близько 150 країн, з 2004 року Україна входить до складу ISO.

Аналіз історичного досвіду формування систем менеджменту якості високорозвинених в сучасному світі економік доводить необхідність їх провадження в Україні на основі збереження кращого доробку вітчизняної стандартизації і сертифікації і гармонізації їх з міжнародними стандартами якості [8].

На розвиток методології управління якістю значний вплив зробили науково-технічна революція, соціально-економічні трансформаційні явища, які відбувалися протягом ХХ ст. в країнах з ринковою економікою, а також, об'єднуючим різні підходи менеджменту якості являється створення раціонального менеджменту, який, у свою чергу, є перевагою окремих людей і практики конкретних компаній, діяльність яких будується на випереджальному інноваційному розвитку.

**Висновки і напрямки подальших досліджень.** Високорозвинені країни еволюційним шляхом досягли високого рівня якості, провели відповідний відбір гідних компаній, досягли високого рівня ВВП. Україні необхідно цей підйом забезпечити в короткі терміни в умовах переваги конкурентів. Без державної підтримки недосконалі українські виробники можуть бути масово витіснені закордонними компаніями з внутрішнього ринку. Сьогодні це являється одним із основних факторів національної безпеки України.

#### Джерела та література:

1. Калита П. Я. Главное звено, за которое можно вытянуть цепь социально-экономических проблем Украины / П. Я. Калита // Das Management. – 2010. – № 4. – С. 47-50.
2. Гольцев Д. Г. Суть та маркетинговий підхід до поняття "якість" у системі управління якістю / Д. Г. Гольцев // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 3. – С. 79-88.
3. Деминг Э. Выход из кризиса / Э. Деминг. – М. : Экономика, 1985. – 201 с.
4. Джуран Д. М. Качество и прибыль / Д. М. Джуран. – М. : Изд-во стандартов, 1970. – 198 с.
5. Juran J. M. Quality Control Handbook / J. M. Juran. – N. Y., Toronto, London, 1974. – 474 p.
6. Фейгенбаум А. Контроль якості продукції / А. Фейгенбаум. – К. : Діло, 2005. – 318 с.
7. Исикава К. Японские методы управления качеством / К. Исикава. – М. : Экономика, 1988. – 208 с.
8. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості / О. І. Момот. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 368 с.

Дудко О.С.

УДК 007:339.5

## МІЖНАРОДНА PR-КАМПАНІЯ ЯК ПІДГОТОВЧИЙ ЕТАП ДО МІЖНАРОДНОЇ РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ

Замовники міжнародної реклами знаходяться в постійному пошуку ефективних шляхів стимулювання збуту товару та підвищення успішності кожної рекламної кампанії, отже, актуальною є тема щодо застосування міжнародного PR як можливості підвищення ефективності реклами та як підготовчого етапу до міжнародної рекламної кампанії.

*Метою* статті є визначити зв'язок міжнародного PR та міжнародної реклами як сукупності інформаційних технологій, які стимулюють збут у міжнародній торгівлі. *Об'єктом дослідження* є міжнародний PR у її зв'язку із міжнародною рекламою. *Предметом дослідження* є міжнародний PR як інструмент забезпечення дієвості міжнародної реклами.

У вітчизняній науці існує цілий ряд підходів, направлених на вивчення дії міжнародних інформаційних впливів, проте проблематика зв'язку міжнародного PR із міжнародною рекламою ще не є достатньо дослідженою. Зокрема, у сучасній вітчизняній науковій літературі істотно сприяли дослідженню механізму дії міжнародних інформаційних впливів В. Бебик, Є. Макаренко, Г. Почепцов, В. Різун, М. Рижков, М. Ожеван, Є. Тихомирова, А. Чічановський та О. Стариш, В. Шкляр, А. Яковець та ін., однак специфіка дії міжнародного PR як підготовки аудиторії до міжнародної рекламної кампанії ще не досліджена в повному обсязі. Визначення зв'язку між напрямками реалізації міжнародного PR та міжнародною рекламною кампанією дозволить в подальшому, перед практичною реалізацією кожного окремого інформаційного