

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“ ” (підпис)
2019 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"
на тему:
«Формування системи управління якістю технічного обслуговування на
засадах процесного підходу»

Виконавець:

студент центру заочної форми навчання

Афоніна Ірина Анатоліївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., проф.
(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнецова Інна Олексіївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП	Ст. 3
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТЕХНІЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ЗАСАДАХ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ	
1.1 Сучасне підприємство як сукупність процесів	Ст. 6
1.2 Управління бізнес-процесами підприємства	Ст. 11
1.3 Управління якістю технічного обслуговування на засадах процесного підходу	Ст. 25
РОЗДІЛ 2	
АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА «ФІРМА ГАРМАШ»	
2.1 Загальна характеристика та аналіз внутрішнього середовища приватного підприємства „Фірма Гармаш“	Ст. 37
2.2 Аналіз зовнішнього середовища ПП „Фірма Гармаш“	Ст. 48
2.3 Аналіз конкурентного середовища підприємства ПП „Фірма Гармаш“	Ст. 64
РОЗДІЛ 3	
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТЕХНІЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ЗАСАДАХ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ	
3.1 Формування програми розгортання системи управління якістю технічного обслуговування	Ст. 66
3.2 Виявлення причин низької ефективності використання обладнання	Ст. 69
3.3 Формування заходів та процедур щодо усунення причини низької ефективності використання обладнання	Ст. 79
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	Ст. 85
Список використаних джерел	Ст. 89

ВСТУП

У відповідності з концепцією загального менеджменту якості (TQM) якість продукції визначається відповідно до трьох елементів: машин, матеріалів та методів. Одним із із її важливих елементів є надійність обладнання та якість його ремонтних робіт.

Система технічного обслуговування та ремонту обладнання є однією з найбільш складних систем управління виробництвом. Технічне обслуговування тривалий час розглядалося як другорядна функція, що вимагає витрат. Однак сьогодні стає очевидним, що ефективне управління технічним обслуговуванням і ремонтом - важливий фактор у підвищенні конкурентоспроможності підприємств. Система технічного обслуговування і ремонту устаткування спрямована на підтримку обладнання в працездатному стані і запобігання несподіваного виходу його з ладу. Технічне обслуговування не просто супроводжує виробництва, а є його невід'ємною вимогою. Тому необхідність забезпечення стійкості виробництва і зниження втрат при всіляких збої за рахунок вдосконалення системи технічного обслуговування обладнання є однією з актуальних проблем на підприємствах.

Метою роботи є формування системи управління якістю технічного обслуговування на підприємстві ковбасної промисловості.

Відповідно до мети в роботі поставлені та вирішені такі **завдання**:

- визначити сутність управління підприємством на засадах процесного підходу та визначити етапи формування системи якістю технічного обслуговування;
- провести аналіз внутрішнього середовища приватного підприємства «Фірма Гармаш»;
- на підставі аналізу ринкового середовища приватного підприємства «Фірма Гармаш» визначити можливості та погрози зовнішнього середовища;

- провести аналіз конкурентного середовища;
- сформувати програму розгортання системи управління якістю технічного обслуговування приватного підприємства «Фірма Гармаш»;
- виявити причини низької ефективності використання обладнання;
- сформувати заходи щодо усунення причини низької ефективності використання обладнання та розробити необхідні процедури для їх впровадження.

Об'єкт дослідження роботи – приватне підприємство «Фірма Гармаш».

Предметом дослідження є процес функціонування системи управління якістю технічного обслуговування на підприємстві ковбасної промисловості.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої в роботі мети були використані сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: логіко-теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу, статистичного аналізу, фінансового аналізу, аналізу зовнішнього середовища, деревовидної діаграми, діаграми Парето.

Наукова новизна полягає в удосконаленні процесу впровадження системи управління якістю технічного обслуговування, яку відрізняє акцент на програмі розгортання системи управління якістю технічного обслуговування та комплексне використання методів дерева причин та діаграми Парето, що надає можливість прискорити її використання.

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропонована системи управління якістю технічного обслуговування підприємства надасть змогу підвищити ефективність використання обладнання та зменшити кількість його зупинок.

Публікації. Основні результати роботи опубліковані:

Афоніна І. Формування стратегічного розвитку підприємства на засадах концепції ланцюг цінностей // І.О. Кузнецова, І.Афоніна. –

Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти:
Матеріали четвертої міжнар. наук.–практ. Конф. – Одеса: ОНЕУ, 2019. –
С.103-107

Висновки

1. В процесно-орієнтованому підході підприємство розглядається не як сукупність відділів, а як сукупність бізнес-процесів. Управління процесами дозволяє створити кращі підстави для контролю часу виконання робіт і ресурсів. В основі управління процесами лежить: створення мережі бізнес-процесів та їх регламентація. Для підвищення ефективності роботи обладнання і виробничої системи в цілому доцільно використовувати систему «Загального обслуговування обладнання» (Total Productive Maintenance). На підставі процесного підходу нами запропоновано логіку впровадження системи управління якістю технічного обслуговування, яка передбачає послідовність виконання таких дій: встановити мету; сформувавши програму розгортання системи управління якістю технічного обслуговування; виявити причини низької ефективності використання обладнання; сформувавши заходи та впровадити їх. Запропонований процес відрізняє акцент на програмі розгортання системи управління якістю технічного обслуговування та комплексне використання методів дерева причин та діаграми Парето.

2. Аналіз діяльності підприємства дозволяє стверджувати, що виробництво продукції за останні п'ять років зросло на 22 %. Аналіз структури виробленої продукції надає змогу стверджувати, що значно збільшилося виробництво варених ковбас, сосисок та сардельок на 4.1 %; та зменшилося виробництво напівкопчених (на 2,4 %) й сирокочених (на 4,3 %) ковбас.

3. На підставі проведеного аналізу ринку м'яса та ковбасних виробів можна дійти таких висновків:

3.1. Стан ринку м'яса і м'ясних виробів впродовж останніх восьми років демонструє стабільність. Провідним виробником стало птахівництво. З 2011–го року по 2017-й рік стабілізувалося і виробництво ковбас

3.2. збільшується середньодушкове споживання м'ясних продуктів. Проте споживання не досягло фізіологічних норм 83 кг. Тому можна стверджувати, що у м'ясо-ковбасної промисловості є певний потенціал зростання.

3.3. Ціни з 2011 року на ковбасну продукцію неухильно ростуть. Ціни зростають через наступні причини:

- зниження поголів'я у тваринництві;
- підвищення попиту;
- втрата виробництва на сході країни і в Криму.

3.4. Ринок ковбасних виробів набув таких тенденцій:

- зростає собівартість продукції через зростання цін на сировину;
- відбулося закриття деяких м'ясних комбінатів через високі ціни на сировину;
- зменшення підприємств через тимчасово окуповані території на сході України і в Криму;
- спад купівельної спроможності населення;
- виробництво певної кількості продукції в «тіні». Тіньовий ринок за оцінкою операторів становить приблизно 30%. До нього входять дрібні підприємства, які торгують на ринках, не звітуючи перед фіскальною службою.

3.5. Змінилася структура ковбасних виробів. В 2018 році у порівнянні з 2014 роком м'ясокомбінати стали виробляти більше копчених та напівкопчених виробів.

3.6. Можна виокремити такі особливості споживачів ковбасних виробів:

- холостяки частіше купують ковбаси і напівфабрикати, жінки - сире (охолоджене) м'ясо для приготування вдома.
- більша половина покупців набуває м'ясні продукти в супермаркетах. 38% - в спеціальних магазинах, а 15% користуються послугами різних торгових точок і ринків;

- покупці достатньо часто купують ковбасні вироби. Один раз на тиждень цю покупку роблять – 64 % покупців.

На підставі проведеного аналізу визначено можливості та погрози зовнішнього середовища.

4. За результатами конкурентного середовища доведено, що конкуренція на ковбасному ринку є досить інтенсивною. Підприємство «Фірма Гармаш» входить в десятку найбільших гравців. В таких умовах необхідно застосовувати сучасні технології управління, які надають можливість визначити внутрішні резерви для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Отже, існують всі підстави для розробки системи управління технічним обслуговуванням на ПП „Фірма Гармаш“.

5. Відповідно до розробленого процесу впровадження системи управління якістю технічного обслуговування з урахуванням встановлених цілей управління та всіх перелічених завдань, нами запропоновано програму розгортання системи управління якістю технічного обслуговування. Програма розбита на етапи, за кожним з етапів визначені завдання та ключові елементи.

6. З метою визначення втрат, пов'язаних з роботою устаткування, зібрано статистичні дані стосовно їх кількості за обладнанням підприємства. з використанням сортування встановлено, що найбільша питома вага втрат (39 % та 31 %) приходить на обладнання куттер для приготування фаршу і шприц для формування ковбаси.

З використанням деревовидної діаграми систематизовано причини відмовлень в роботі куттера та шприца.

З використанням діаграми Парето встановлено, що головними причинами відмовлення і несправності куттера є: ослаблення кріплення редуктора, вала обгінної муфти та натяжки приводних ременів. Ці причини впливають на биття чаши куттера та зупинку обладнання. Тому в першу

чергу треба звертати увагу на ці деталі під час профілактичних ремонтних робіт.

7. Встановлено, що головними причинами несправності шприца для формування ковбас є: зношеність валів та пружин дозуючого пристрою. Через ці причини шприц зупиняється та відбувається неточне дозування. Для видалення цих втрат було проаналізовано існуючий ремонтний цикл та запропоновано збільшити кількість поточних ремонтів й оглядів. Збільшення оглядів та поточних ремонтів надасть можливість уникнути надмірної зношеності частин обладнання та запобігти зупинкам шприца для формування ковбас.

8. Для ефективного усунення недоліків в обслуговуванні обладнання відповідно до вимог системи управління якістю технічного обслуговування розроблено процедури огляду та поточного ремонту. Запровадження запропонованих нами процедур надає можливість чітко встановити дії та документи, що супроводжують ремонтні роботи. На цій підставі можна більш ефективно проводити контроль за обслуговуванням обладнання в системі управління якістю технічного обслуговування. Результати запропонованих заходів були оцінені через збільшення маржинального доходу та доведено їх доцільність.

Література:

1. Адлер Ю.П. Методы постоянного совершенствования сквозь призму цикла Шухарта-Деминга / Ю.П.Адлер, Е.И.Хунузиди, В.Л. Шпер // Методы менеджмента качества. – 2005. – № 3. – С. 29-36
2. Андерсен Бьёрн. Бизнес процессы. Инструменты совершенствования. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2013. - 272 с.
3. Аристов О.В. Управление качеством. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 240с
4. Балабаш О. Стійкий розвиток підприємства: сутність та складові/ Кузнецова І., Балабаш О. // Електронне наукове фахове видання «Соціально-економічні проблеми і держава». – 2015.- № 12. – С. 83-97
5. Бержер С. Графическое описание процессов. Методика и технические средства./ Бержер С, Гийяр С. // М.: Приоритет. - 2013. - 250 с.
6. Бичківський Р. Управління якістю: навчальний посібник / Р.Бичківський – Львів, 2014. –329с.
7. Богданова М.В. Создание системы планового обслуживания / Богданова М.В. // Методы менеджмента качества. - 2004. - №2. - С. 9-12
8. Боков А.Н. Организационная структура продвижения ТРМ / Боков А.Н. // Методы менеджмента качества. – 2014. - №1. - С. 24-25
9. Варакута С.А. Управление качеством продукции. М.:ИНФРА, - 2011. - 207с.
10. Глудкин О.П. Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов / Глудкин О.П., Горбунов Н.М., Гуров А.И., Зорин Ю.В. Под ред. О.П. Глудкина. // М.: Телеком. - 2011. - 600 с.
11. Горюнов Е.В. Теория и практика реинжиниринга бизнес процессов в организации связи / Горюнов Е.В. // Век качества. – 2004. - №4.- С.20-21
12. Деминг Э. У. Лекция перед японскими менеджерами в 1950 г. / Э. Деминг // Методы менеджмента качества. – 2000. – № 10. – С. 24-29

13. Джуран Дж. Качество в истории цивилизации. Эволюция, тенденции и перспективы управления качеством / Дж. Джуран. Пер с англ.- М.: Республика, 2007.- 439с.
14. Егоров В.С. Применение процессного подхода при создании системы менеджмента качества на основе ИСО 9000:2000 / В.С. Егоров // Все о качестве. – 2012. – Выпуск 10. – С.4-22.
15. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление / В.Г. Елиферов, В.В. Репин – М.: ИНФРА –М, 2004. – 319с.
16. Елиферов В.Г. Основы формирования сети процессов в организации / Елиферов В.Г., В.В. Репин // И снова о процессах. – М.: НТК «ТРЕК». – 2012. – С.10-28
17. Жигунова Н.М. Методология улучшения деятельности организаций на основе процессного подхода / Жигунова Н.М. // М.: НТК «Трек»,. - 2005. - 80с.
18. ИСО 9000-2001 «Система менеджменту якості. Основні положення». - К: Стандарт. – 2001. – 26 с.
19. Калита Т.П. Рекомендации по внедрению системы менеджмента качества / Т.П. Калита – К.: Прирост, - 2005. – 112с.
20. Каменкова М.С. Процессно-ориентированное внедрение ERP систем / Каменкова М.С., Громов А.И., Гуслистая А.В. // Методы менеджмента качества. – 2002. – №3. – С. 4-10
21. Кеннеди Р. Развитие системы ТРМ: от истоков до новейшей версии / Кеннеди Р. // Методы менеджмента качества - 2015. - №11. - С.4-7
22. Кеннеди Р. Взаимодействие 5S и ТРМ в системе ТРМ³/ Кеннеди Р., Мацца Л. // Методы менеджмента качества. – 2014. - №3. - С.5-15
23. Криворучко О.М. Етапи впровадження процесного підходу до управління підприємствами / О.М. Криворучко, Ю.О. Сукач // Економіка транспортного комплексу. – Вип. 24. – 2014. – С. 5-19
24. Кривощоків В.І. Управління якістю: Навч. посіб / В.І. Кривощоків. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2008. – 308 с.

25. Кузнецова І.О. Інжинірингова парадигма як методологічне підґрунтя побудови процесу управління / І.О. Кузнецова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. - 2014. - № 2. - С.52-56

26. Кублікова Т. Б. Напрямки розвитку інститутів спільного інвестування в Україні / Т. Б. Кублікова // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков; Одеський держ. екон. ун-т. – Одеса, 2009. – Вип. 37. - С. 65-69.

27. Курганська Е. І. Економічна сутність та роль ЄКР в системі казначейства // Е. І. Курганська, Т. Б. Кублікова // Збірник наукових праць «Економічний аналіз»./ Гол. ред. Шкарабан С. І. – Вип. 11, ч. 1 – Тернопіль, 2012. – С. 148–150. (0,42 д. а.)

28. Кузнецова І.О. Парадигми процесного підходу в менеджменті: сутність та протиріччя // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2011. – № 2, Т.2. – С.64-68

29. Кузнецова І. Технологія прийняття управлінських рішень. / І. Кузнецова, І. Сокурєнко // Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. Праць – Одеса: Одеський національний економічний університет. – 2019. – № 5(268). – С. 169-188.

30. Кузнецова І.О. Управління якістю: навчальний посібник / Кузнецова І.О., Карпенко Ю.В. // ПромАрт: 2018. – 264 с.

31. Кузнецова І.О. Розвиток процесного підходу в концепції контролінгу // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2018. – № 3 (255) – С.114-127

32. Кузнецова І.О. Оцінювання конкурентоспроможності промислового підприємства / Кузнецова І.О., Артемова О.С.// Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2016. - № 10 (242) - с. 54-72

33. Кузнецова І. Формалізація процедури оцінювання фінансової стійкості, як стадії процесу стратегічного управління підприємством /Кузнецова І., Балабаш О. //Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.85-95

34. Кузнецова І.О. **Парадигми процесного підходу в**

євроменеджменті //Концепція євроменеджменту як складова міжнародної інтеграції України: (Монографія) / За ред. док. екон. наук, професора І.О. Кузнецової // Одеса: ОНЕУ, 2016. – С. 5-15

35. Курьян АТ. Функционально-стоимостной анализ деятельности предприятия. – М: ЗАО «Ориентсофт-ПР». –187 с.

36. Лapidус В.А. Всеобщее качество (TQM) в компаниях / Гос. ун-т управления; М.: ОАО «Типография "Новости"», 2000. – 432 с.

37. Матюшин В.А. Информатизация процессного подхода в менеджменте качества / В.А. Матюшин // Созвездие качества. – 2001 – Вып.2. – С.32-40

38. Мора Э. Как добиться успеха при внедрении TPM / Мора Э. // Методы менеджмента качества. - 2003. - №6. - С. 45-46

39. Накадзима С. Ноу-хау TPM / Накадзима С. // перевод с японского. – М.: Прогресс. - 2003. - 495с.

40. Огородников В.А. Оборудование как фактор качества в системе TPM / Огородников В.А. // Методы менеджмента качества. - №6. - 2014. - С. 25-26

41. Осипов В.І. Економіка підприємства: Підручник / В.І. Осипов – Одеса: Маяк, 2005. – 724с

42. Офіційний сайт Державного комітету статистики: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

43. Полпарацкая А. Украинский рынок мяса и колбас // Электронный ресурс: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya>

44. Портер М. Конкуренция / М. Портер // Пер. с англ. О.Л. Пелявского – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.

45. Процессный подход в стандартах ИСО серии 9000 и на практике / Под общей ред. Герасимовой Г.Е. - М.: ООО «НТК «Трек». - 2015. -168с.

46. Пшенников В.В. Обеспечение качества на основе эффективного использования производственного оборудования с использованием системы TPM / Пшенников В.В. // Методы менеджмента качества. - №6. - 2014. - С. 27-31

47. Пшенников В.В. TPM в Германии. / Пшенников В.В. // Методы менеджмента качества - 2013. - №3.- С.41-44

48. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению.

- Моделирование бизнес-процессов.- М.: РИА «Стандарты и качество», 2014. -408с.
49. Румянцева З.П. Управление организацией. – М.: ИНФРА-М, 2010,- 669с.
50. Свиткин М.З. Процессный подход при внедрении систем менеджмента качества в организации / Свиткин М.З. // Стандарты и качество. - 2012. - № 3. - С. 74-77.
51. Свиткин М.З. Стандарты ИСО серии 9000 версии 2000г.: новые шаги в практике менеджмента качества / Свиткин М.З. // Стандарты и качество. - 2010, № 12.- С. 56-60.
52. Скрипко Л.Е. Классификация процессов системы менеджмента качества как основа построения процессной модели / Скрипко Л.Е. // Научно-технический сборник: Качество менеджмента и процессный подход.- Выпуск 37. – 2015. - С.20-36
53. Федюкин В.К. Управление качеством процессов. - СПб.: Питер. - 2014. - 208с.
54. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. / Хаммер М., Чампи Дж. //С.-Пб.: Изд-во С.-Петербургского гос. университета. – 2009. – 126 с.
55. Широкова Г.В. Опыт внедрения процессного подхода при подготовке к сертификации по стандарту ISO 9000 / Широкова Г.В., Нодельман В.А. // Вестник СПбГУ, сер.8.- 2012. - Выпуск 2(1).- С. 3-79
56. Шишацкий Ю.И. Ремонт оборудования пищевых производств: Учеб. Пособие. – М.: Технолог. - 2003. - 144 с.
57. Theoretical Bases of Monitoring in the Process of Management of Sustainable Development of the Enterprise / I. Kuznetsova and other. Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020: Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, 10-11 April 2019. _ Granada, Spain: IBIMA, 2019. P. 7674 — 7685