

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та управління підприємництвом
Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допустити до захисту
Завідувач кафедри _____
д.е.н. проф. Кузнецова І.О.
“3” грудня 2017 року

ДИПЛОМНА РОБОТА
ступінь “Магістра”
з теми “Формування системи менеджменту якості на засадах процесного
підходу”

Виконала: студентка 6 курсу, групи 1
Спеціальності 8. 03060102
“Менеджмент інноваційної діяльності”
Нгуєн Х.Л.
Керівник: зав. кафедри, к.е.н., проф.
Кузнецова І.О.

Одеса 2017 рік

ЗМІСТ

Вступ	С. 2
Розділ 1. Теоретичні основи формування системи менеджменту якості на засадах процесного підходу	С. 4
1.1 Сутність якості та системи менеджменту якості	С. 4
1.2 Процесний підхід як основа концепції загального менеджменту якості (TQM)	С. 11
1.3 Розробка та впровадження системи менеджменту якості на підприємстві на засадах процесного підходу	С. 22
Розділ 2. Аналіз передумов формування менеджменту якості ТОВ «ІЗТ»	С. 32
2.1 Загальна характеристика ТОВ «ІЗТ»	С. 32
2.2. Аналіз конкурентного середовища ТОВ «Іллічівський зерновий термінал»	С. 39
2.3 Аналіз системи менеджменту якості зернового терміналу «Іллічівський зерновий термінал»	С. 55
Розділ 3. Удосконалення системи менеджменту якості ТОВ «ІЗТ» на засадах процесного підходу	С. 64
3.1 Удосконалення системи менеджменту якості ТОВ «ІЗТ» через впровадження управління процесами	С. 65
3.2 Формування процесів системи менеджменту якості «Управління невідповідним зерном» та «Управління коригувальними діями»	С. 108
3.3 Вимірювання, аналізування та поліпшення в системі менеджменту якості ТОВ «Іллічівський зерновий термінал»	С. 116
Висновки	С. 126
Література	С. 131
Додаток	С. 135

Вступ

На всіх етапах розвитку суспільного виробництва однієї з основних категорій, що обумовлюють спосіб життя, соціальну та економічну основу успішного існування людини, організацій і суспільства в цілому, є якість. В умовах глобалізації світової економіки, загострення конкуренції проблема якості набуває особливого значення. Трансформація економічних умов, що відбувається з нагальною потребою вимагає створення принципово нових підходів до управління якістю на кожному підприємстві, що і визначає актуальність теми магістерської роботи.

Метою даної роботи є підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ІЗТ» шляхом удосконалення його системи менеджменту якості на засадах процесного підходу.

Відповідно до мети в роботі були поставлені і вирішені наступні завдання:

- розкрити сутність категорії якості та визначити умови впровадження процесного підходу в системі менеджменту якості;
- проаналізувати конкурентне середовище ТОВ «ІЗТ»;
- проаналізувати недоліки функціонування системи менеджменту якості підприємства ТОВ «ІЗТ»;
- розробити заходи щодо вдосконалення системи менеджменту якості підприємства ТОВ «ІЗТ».

Об'єкт дослідження - процес розробки і впровадження системи менеджменту якості підприємства ТОВ «ІЗТ» на засадах процесного підходу.

Предмет дослідження - теоретичні та методичні аспекти вдосконалення процесу управління якістю підприємства.

Методи дослідження. Теоретичну і методологічну основу дослідження становлять наукові праці та методичні розробки провідних вітчизняних і зарубіжних вчених в області теорії управління та менеджменту якості. У процесі дослідження були використані спеціальні методи - моделювання, логічний аналіз, методи контролю якості.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

дістало подальшого розвитку процес управління в системі менеджменту якості у запропонованій логічній моделі управління якістю процесу зберігання зерна, яка визначає послідовність і взаємозв'язок процесів, необхідних для якісного зберігання зерна; взаємозв'язок виокремлених під процесів та контрольні точки, що націлені на управління якістю процесу зберігання зерна, а саме: процес управління невідповідним зерном на вході процесу; процес управління коригуючими діями в ході процесу; процес управління невідповідними послугами при зберіганні на виході процесу.

Апробація роботи була проведена шляхом публікації тез:

1. Кузнецова І.О., Нгуен Х.Л. Процесний підхід як основа побудови менеджменту якості підприємства // Матеріали V Міжнародної інтернет-конференції «Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту» (Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса, 23-24 травня 2016). – Одеса, ОНПУ, 2016. – С.30-31

2. Кузнецова І.О., Нгуен Х.Л. Процесний підхід в менеджменті якості підприємства // Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, вересень, 2016. – Одеса: ОНЕУ, 2016. – С. 32-36

Практичне значення дипломної роботи полягає в тому, що розроблені документи можуть бути використані для складання Настанови з якості ТОВ «ІЗТ».

Суть методики полягає в тому, що оцінюють можливе збільшення обсягів виробництва за рахунок впровадження системи менеджменту якості і вартість щорічних втрат від шлюбу, які можна усунути. Їх порівнюють з витратами на впровадження системи менеджменту якості.

Оскільки на підприємстві створена система менеджменту якості, то додаткових витрат не буде потрібно.

Запропоновані нами удосконалення перш за все вплинуть на поліпшення якості сушіння зерна та в кінцевому разі – на його зберігання. За рахунок впровадження статистичних методів контролю якості буде зменшена щорічна втрата від дефектів. За оцінками фахівців ТОВ «ІЗТ» це підвищить обсяг реалізації на 3%, що складе

$$102109 \times 0,03 = 3063,3 \text{ тис. грн.}$$

При середній рентабельності продукції 18 %, підприємство отримає додатково 467,2 тис. грн. прибутку.

Висновки

За результатами виконаної дипломної роботи, можна зробити наступні висновки:

1. питання управління якістю вирішують з використанням концепції TQM (Загальний Менеджмент Якості). Важливим здобутком концепції TQM є перелік вимог до впровадження процесного підходу, що надає уявлення про зміст необхідних для цього дій. Процесний підхід в системі менеджменту якості впроваджується завдяки розробці внутрішніх стандартів, в яких фіксуються вимоги до процесів. Чітке визначення їхніх входів та виходів забезпечує простежуваність відхилень та своєчасне корегування.

2. результати аналізу конкурентного середовища ТОВ «ІЗТ» дозволяють зробити висновки, що темпи зростання вирощування й експорту зернових сприяють збільшенню кількості елеваторних підприємств. У зв'язку

з подальшим розвитком зернового ринку, що обумовлено підвищеними попитом на зерно на світовому ринку та впровадженням сучасних агротехнологій і збільшення врожайності, галузь є перспективною і привабливою.

Більше 90 % експортного потоку зернових з України відвантажується через портові зернові елеватори (термінали). Пропускна здатність зернових терміналів в українських портах становить 32 – 34 млн. тонн на рік, однак більша частка цих терміналів розташована в мілководних і річкових портах.

За аналізом з використанням динамічних рядів, можна стверджувати, що експорт зернових має коливання впродовж року. Розрахунок середніх значень надає можливість стверджувати, що найбільші обсяги експорту відбуваються у жовтні, листопаді, вересні та грудні. Отже, обсяг надання послуг зерновими терміналами є нерівномірним впродовж року.

Ринок послуг зернових терміналів є привабливим і зростаючим. Іллічівський зерновий термінал відноситься до портових елеваторів, що має Підприємство посідає одне з провідних місць в галузі і є одним з самих конкурентоспроможних зернових терміналів.

Водночас конкуренція між цими терміналами є досить значною.

3. за результатами аналізу ТОВ «ІЗТ» було встановлено, що на підприємстві впроваджено систему менеджменту якості. Аналіз діючої на підприємстві системи менеджменту якістю був виконаний за допомогою анкетування за розробленими нами питань. Було опитано керівники всіх структурних підрозділів - 18 осіб.

Нами виявлено, що на підприємстві існує певне управління якістю, яке полягає в перевірці зберігання зерна на відповідність стандартним вимогам, а також існують основні документовані процедури і вони в основному виконуються. За якість послуг на підприємстві відповідальність несуть начальник елеватору та завідувач лабораторією, які керується ДСТУ та галузевими нормами. На підприємстві частково існує система реєстрації

скарг та невдоволень клієнтів. Це також є значним недоліком, оскільки може призвести до втрати частки клієнтів.

Нами також визначені певні недоліки у діючій системі менеджменту якості, а саме:

- Відсутні методики для здійснення управління невідповідними послугами;
- Відсутні методики для здійснення коригувальних дій з управління якістю послуг;
- На підприємстві не застосовують інструменти контролю якості;
- Не здійснюються організаційні взаємодії між різними підрозділами з управління якістю.

Отже, на підприємстві існує низка проблем, які можуть бути виправлені за рахунок удосконалення системи менеджменту якості.

4. нами встановлено процеси системи менеджменту якості, виходячи з основних напрямів діяльності підприємства. В результаті проведеного процесного моделювання була розроблена схема управління процесами в системі менеджменту якості ТОВ «Іллічівський зерновий термінал», що охоплює всі напрямки діяльності підприємства.

На підставі розробленої нами системи процесів з використанням матриці розподілу відповідальності розподілено функції системи менеджменту якості та визначено власників процесу. Матрицю розподілу ми пропонуємо використати як основу організаційного регламентування діяльності в області якості. Вона є основою встановлення формалізованих взаємовідносин за рахунок чіткого розподілу повноважень.

5. відповідно до визначених нами недоліків системи менеджменту запропоновано структуру процесу «Зберігання зерна». Також розроблено логічну схему під процесів, яка визначає їх послідовність та взаємозв'язок, перелік вхідної та вихідної інформації, а також контрольні точки, які націлені на управління якістю процесу зберігання зерна. До них належать: процес управління невідповідним зерном на вході процесу; процес управління

коригуючими діями в ході процесу; процес управління невідповідними послугами при зберіганні на виході процесу.

6. для усунення визначених недоліків запропоновані структура процесів «Управління невідповідним зерном» та «Управління коригувальними діями».

Виходячи з можливих причин виникнення неякісного зерна на підприємстві процес управління невідповідним зерном нами розбито на два блоки і відповідно запропоновані дві логічні схеми:

- взаємодії процесів з управління невідповідними поставками зерна під час вхідного контролю;
- взаємодії процесів з управління невідповідними послугами під час зберіганні зерна.

Нами чітко визначено джерела інформації про невідповідність та розроблено логічну схему коригувальних дій. Розроблена нами схема з коригувальних дій, дозволяє:

- здійснити аналіз причин появи невідповідностей;
- прийняти управлінське рішення про необхідність у коригувальних діях;
- здійснити коригувальні дії відповідно до інструкцій;
- оцінити результативність їх виконання і таким чином запобігти повторній появі невідповідностей.

7. нами були використані інструменти контролю якості. За допомогою діаграми Парето виявлено, що найбільшу частину дефектів складають:

- Пліснявіння зерна;
- Розтріскування поверхневих шарів зерна;
- Самозігрівання зерна і неконтрольоване розмноження комах-шкідників;
- Зараження зерна амбарними шкідниками;
- Погіршення якості клейковини;
- Зниження активності ферментів

За нашим дослідженням ці дефекти є наслідком певних порушень у технологічному процесі, а саме – відхиленнями на операції сушіння зерна. Підвищений контроль за цією операцією надасть змогу знизити більшу частину дефектів.

Для усунення існуючих проблем нами розроблено по 25 вибірках контрольні карти X і R типів на операції сушіння. Вони дозволяють оцінити якість процесу за кількісними ознаками - середнє значення температури повітря сушарки і відхилення від нього.

Побудована X-карта дозволяє стверджувати, що температура повітря сушарки не перебуває в стані статистичного контролю на бажаному рівні. Це пов'язано із тим, що середні значення спостережень № 2, 12, 13 та 19 значно відхиляються від центральної лінії. Цей висновок підтверджує і побудована R-карта. Розроблені нами X та R карти можна використовувати у подальшому для контролю процесу сушіння.

Для здійснення контролю процесу запропоновано проведення моніторингу. Моніторинг дозволяє отримати інформацію про хід виконання процесу, а також інформацію про невідповідність. Нами розроблена форма протоколу для відображення результатів моніторингу.

8. виявлені за результатами анкетування недоліки в системі менеджменту якості ТОВ «ІЗТ» усунені, що дозволяє її вдосконалити і створити впевненість у споживачів в якісність послуг підприємства.

Ефективність пропонованих удосконалень системи менеджменту якості оцінена за методикою Г.Тагучі як позитивна.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аскарров Е.С. Міжнародні стандарти системи якості серії ISO [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.bizeducation.ru/library/management/qm/9/askarov.htm>
2. Басовский Л. Е. Управление качеством: Учебник // Басовский Л. Е., Протасьев В. Б. // — М.: ИНФРА-М, 2000. — 212 с.
3. Бичківський Р.В. Управління якістю. Сертифікація: Навч. посіб. // Бичківський Р.В., Столярчук П.Г., Сопільник Л.І, Калинський О.О. // – К.: Школа, 2005. — 432 с.
4. Бичківський Р.В. Управління якістю: Навч. посібник. — Л.: ДУ «Львівська політехніка», 2000. — 329 с.
5. Вакуленко А. В. Управління якістю: навчально-методичний посібник для самост. вивч.дисц. / А. В. Вакуленко; Мін-во освіти і науки України, КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. - 2-ге вид., без змін. - К. : КНЕУ, 2006. - 167 с.
6. Варакута С. А. Управление качеством продукции: Учебн. пособие. — М.: ИНФРА — М, 2001. — 207 с.
7. Воробьев В. П. Менеджмент качества: от контроля к управлению / В.П. Воробьев // Стандарты и качество. – 2003. – № 4: [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://quality.eup.ru>
8. Гиссин В.И. Управление качеством продукции: учебн. пособие. - Ростов-на-Дону: Феникс. - 2000. -255 с.
9. Глудкин О.П., Горбунов Н.М., Гуров А.И., Зорин Ю.В. Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов. — М.: Горячая линия — Телеком, 2001. — 600 с.
10. Гольцев Д. Г. Сутність та маркетинговий підхід до поняття "якість" у системі управління якістю / Д. Г. Гольцев // Актуальні проблеми економіки. - 2009. - № 3. - С. 79-88.
11. Гращенко І.С. Процесний підхід – шлях до ефективного управління організацією / І.С. Гращенко // Труды одеського політехнічного університету: Зб. наук. праць. – Одеса, 2004. – Спецвипуск у 3-х т. – Т.3 – С. 50-54
12. Деминг Э. У. Лекция перед японскими менеджерами в 1950 г. / Э.У. Деминг // Методы менеджмента качества. – 2000. – № 10. – С. 24-29

13. Джуранин Дж. Качество в истории цивилизации: эволюция, тенденции и перспективы управления качеством: Пер. с англ. О.В.Замятиной, Я.В.Лева. – В 3-х томах. М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 415с.
14. ДСТУ ISO 9000-2008. Системи управління якістю. Основні положення та словник. — К.: Держстандарт України, 2008.
15. ДСТУ ISO 9001-2009. Системи управління якістю. Вимоги. — Введ. 01.09.2009. — К.: Держстандарт України, 2009. — 26 с.
16. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление / В.Г.Елиферов, В.В.Репин — М.: ИНФРА, 2004. — 319с.
17. 31) Зубкова А. Б. Формування культури якості при впровадженні систем управління якістю / А. Б. Зубкова // Культура народів Причорномор'я. — Симферопіль: Таврійський Національний університет ім. В.І. Вернадського. — 2006. — № 80. — С. 48-54.
18. Ілляшенко С.М. Менеджмент та маркетинг інновацій : монографія /за загальною редакцією д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. — Суми : ВТД —Університетська книга, 2004. — 616 с.
19. Исикава К. Японские методы управления качеством: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1988. — 215 с.
20. Качалов В.А. Системы менеджмента качества. ИСО 9001:2008 в комментариях и задачах. В 2-х томах.М.: ИздАТ, 2011. - 544 с. и 600 с.
21. Кузнецова І.О. Методичні підходи до формування складу стратегічних загроз економічній безпеці підприємств хлібопродуктів /І.О. Кузнецова, О.О. Кюне / Вісник соціально-економічних досліджень, Одеса: ОНЕУ. — 2016. — Вип. 1(60). — С. 150-159
22. Кузнецова І.О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів: теорія та методологія (Монографія) / І.О. Кузнецова. — Одеса: Атлант, 2009 — 228 с.
23. Кузнецова І.О. Організаційно-економічні передумови модернізації підприємств хлібопродуктів / І.О. Кузнецова/ Науковий вісник ОНЕУ. — Науки: економіка, політологія, історія. — 2015. - № 6 (226). — С.132-145
24. Кузнецова І. О. Ринок зерна України: тенденції та стратегічний вектор розвитку. — Економіст.— 2010. — № 10. — С. 10–12.
25. Кузнецова І.О. Розвиток процесного підходу у концепції загального менеджменту якості /І.О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко / Вісник соціально-економічних досліджень. — Одеса, ОНЕУ 2012. - №2 (45). — С.121 — 125.

26. Кузнецова І.О. Стратегічний аналіз галузі як інструмент визначення загроз економічній безпеці підприємств хлібопродуктів / І.О. Кузнецова, О.О. Кюне / Економічний аналіз – Тернопіль: ТНЕУ. – 2016. – Том 23 № 2. – С. 73-78
27. Кузнецова І.О. Стратегічне управління хлібоприймальними підприємствами як основа продовольчої безпеки країни: монографія/ І.О. Кузнецова, О.О. Кюне / Одеса: Магістр, 2016. – 124 с.
28. Лapidус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях: (Монографія) / В.А. Лapidус. – М. ОАО „Типография „Новости““, 2000. – 432 с.
29. Мазур И. И., Шапиро В. Д. и др. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие / Под ред. И. И. Мазура. — М.: Высшая школа, 2000. — 587 с.
30. Малюта Л. Я. Забезпечення якості продукції - необхідна умова підвищення конкурентоспроможності підприємства та його продукції в сучасному ринковому просторі / Л. Я. Малюта // Економіка. Фінанси. Право. - 2008. - № 9. - С. 11-15.
31. Момот А.И. Менеджмент качества и элементы системы качества / А.И. Момот – 2-е изд., доп. и расш. – Донецк: Норд-Пресс, 2005. – 320с.
32. Никитин В.А. Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000 / В.А. Никитин, В.В. Филончева. – Питер, 2005. – 272 с.
33. Ольвач В.І. Підкомплекс по виробництву та переробці зернових культур: сутність, структура, специфіка формування [Електрон. ресурс] – Режим доступу: www.pg-online.ru.
34. Орлов П. Економічні аспекти впровадження систем менеджменту якості на промислових підприємствах / П. Орлов // Економіка України. - 2008. - № 2. - С. 17-26.
35. Офіційний сайт Державного комітету статистики: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
36. Офіційний сайт інформаційно-аналітичного агентства „АПК-Інформ“: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.apk-inform.com>
37. Офіційний сайт ТОВ «Нібулон» [Електрон. ресурс] – Режим доступу: www.nibulon.com
38. Рузаев Е. Система менеджмента качества / Е. Рузаев // Стандарты и качество. – 2002. - № 4. – С. 61–63.
39. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник. - 3-тє вид., виправл. і доп. - К. : Знання, 2007. - 668 с.
40. Савицький О. Українські порти планують розвивати за рахунок приватних інвестицій // День, 2010, – № 9. – С. 12.

41. Спицнадель В. Н. Системы качества (в соответствии с международными стандартами ISO семейства 9000): Учебн. пособие. — Спб: Бизнес—пресса, 2000. — 336 с.
42. Фейгенбаум А.В. Контроль якості продукції / А. В. Фейгенбаум. — К.: Діло, 2005. — 318 с.
43. Фещур Р.В. Статистика: теоретичні засади та прикладні аспекти: навчальний посібник / Р. В. Фещур, А. Ф. Барвінський В. П. Кічор та інші; за наук. ред. Р. В. Фещура. - 2-е вид. оновлене і доповнене. — Львів: «Інтелект-Захід». - 2003. — 576 с.
44. Харченко Т.Б. Методика впровадження систем управління якістю на підприємстві // Актуальні проблеми економіки. — 2005. — №12 (54). — С. 152 — 156.
45. Шаповал М.І. Менеджмент якості: Підручник. - К.: Знання, 2006. - 471 с.
46. Шаповал М.І. Основи стандартизації, управління якістю і сертифікації: Підручник. - 3-є вид., перероб. і доп. - К.: Вид-во Європ. університету, 2001. - 174 с.
47. Эванс Дж. Управление качеством. 4-е издание. — М.: Юнити-Дана, 2007. — 217 с.