

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

Центр заочної форми навчання

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. І.О. Кузнецова

“ ” _____ 20__ р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

ступінь «Магістр»

зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

«Розвиток менеджменту якості будівельної компанії»

Виконавець

Студент **Братим А.І.**
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

д.е.н., проф. І.О. Кузнецова

(науковий ступінь, вчене звання)

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2017

Зміст

Вступ	С. 3
Розділ 1. Формування системи менеджменту якості підприємства: теоретичні підходи	С. 5
1.1 Основні елементи системи менеджменту якості	С. 5
1.2 Принципи побудови системи менеджменту якості	С. 14
1.3 Побудова системи менеджменту якості: теоретичні підходи	С. 24
Розділ 2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Будівельна компанія КД-ГРУП»	С. 30
2.1 Загальна характеристика підприємства ТОВ "Будівельна компанія КД-ГРУП"	С. 30
2.2 Аналіз фінансового стану підприємства	С. 35
2.3 Аналіз будівельного ринку як зовнішнього середовища ТОВ «Будівельна компанія КД-ГРУП»	С. 43
Розділ 3. Удосконалення системи менеджменту якості ТОВ «Будівельна компанія КД-ГРУП»	С. 49
3.1 Аналіз умов формування системи менеджменту якості ТОВ «Будівельна компанія «КД-ГРУП»	С. 49
3.2 Формування елементу системи менеджменту якості ТОВ «Будівельна компанія «КД-ГРУП» - відповідальність керівництва	С. 55
3.3 Формування підсистем менеджменту якості ТОВ «Будівельна компанія «КД-ГРУП»: управління ресурсами та управління процесами ТОВ «Будівельна компанія КД-ГРУП»	С. 67
3.4 Формування підсистем менеджменту якості - вимірювання та поліпшення якості ТОВ «Будівельна компанія КД-ГРУП»	С. 76
3.5 Оцінка ефективності системи менеджменту якості	С. 81
Висновки та пропозиції	С. 84
Список використаних джерел	С. 88
Додатки	С. 92

Вступ

В даний час в економіці спостерігається тенденція, при якій такий показник як якість відіграє одну з ведучих ролей в управлінні підприємством. Ефективність функціонування підприємства на ринку напряду залежить від результатів управління якістю. Якість продукції (включаючи новизну, технічний рівень, відсутність дефектів, надійність в експлуатації) є одним з найважливіших засобів конкурентної боротьби, завоювання й утримання позицій на ринку. Тому підприємства приділяють особливу увагу забезпеченню високої якості продукції та послуг.

Забезпечення якості на будівельних підприємствах, визначається цілим рядом внутрішніх факторів: технічних, організаційних, економічних, соціально-психологічних. Важливе місце серед цих факторів займають організаційні фактори, пов'язані з удосконалюванням організації виробництва й праці та ін. Саме із цими факторами пов'язане використання ефективного підходу до рішення проблем якості на підприємстві – системного управління якістю.

Система управління якістю – це особлива організація у виробничій системі. Основним у цій організації є документованість всіх процесів, що мають відношення до виробництва, починаючи із закупівлі будівельних матеріалів і закінчуючи здачею готових побудованих об'єктів. У багатьох випадках це призводить до кардинальних змін в організації виробництва на підприємстві. Забезпечити якість на підприємстві можливо тільки тоді, коли всі процеси – технічний, технологічний, організаційний – будуть взаємозалежні між собою через управління якістю. Якість – це система, і цією системою треба управляти. Саме тому тема дипломної роботи є досить актуальною.

Метою роботи є підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства шляхом формування його системи менеджменту якості.

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

- розкрити сутність категорії якості, визначити елементи системи менеджменту якості та розробити схему формування системи менеджменту якості;

- проаналізувати конкурентне середовище будівельного підприємства;
- проаналізувати недоліки в організації управління якістю підприємства;
- сформулювати основні процеси системи менеджменту якості;
- розробити методи вимірювання якості.

Об'єкт дослідження - процес розробки і впровадження системи менеджменту якості підприємства ТОВ «Будівельна компанія «КД-ГРУП».

Предмет дослідження - процес формування системи менеджменту якості 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 формування системи менеджменту якості, який формалізовано у логічній схемі, що визначає послідовність і взаємозв'язок етапів, необхідних для формування системи та безперервного удосконалення якості.

Апробація роботи була проведена шляхом публікації *тез*:

1. Кузнецова І.О., Братим А.І. Процесний підхід в менеджменті якості підприємства // Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, 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 «Будівельна компанія «КД-ГРУП».

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

1. Якість є одним з важливих засобів конкурентної боротьби, завоювання й утримання своїх позицій на ринку. Тому формування системи менеджменту якості є необхідним для сучасного підприємства. Формування такої системи доцільно здійснювати відповідно до стандартів система менеджменту якості та загальних вимог до впровадження процесного підходу. Нами запропоновано логічну схему формування системи менеджменту якості, що складається з таких етапів: встановлення відповідальності керівництва, запровадження процесів управління ресурсам, розробка процесів управління якістю процесами, розробка методів вимірювання процесів, розробка заходів з поліпшення якості.

Запропонована логічна схема дозволить здійснити процес побудови системи менеджменту якості та постійно поліпшувати якість шляхом регулярного аналізу результатів та коригування діяльності.

2. Проведений у другому розділі аналіз дозволяє стверджувати, що в обсязі будівельних робіт є тенденція до їх зменшення. Конкуренція на ринку будівельних робіт є досить інтенсивною. В таких умовах необхідно застосовувати сучасні технології управління, серед яких важливою є система менеджменту якості, котра дозволяє визначити внутрішні резерви для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Попередній аналіз фінансового стану дозволяє стверджувати, що підприємство має задовільний фінансовий стан, а отже, забезпечено коштами для впровадження системи менеджменту якості згідно з вимогами до стандарту ISO 9001.

3. Відповідно до запропонованої нами схеми формування системи менеджменту якості нами встановлено відповідальність керівництва. Для виконання цього завдання в дипломній роботі розроблені:

3.1 організаційна структура з управління якістю.

Запропоновано створити посаду менеджер з якості та розроблено його посадову інструкцію. Менеджер з якості підпорядкований безпосередньо

директорові підприємства, що дозволяє ефективно здійснювати організацію, контроль й координацію роботи підрозділів і служб підприємства з приводу функціонування й удосконалення системи управління якістю.

Сформовано оргструктуру з управління якістю з урахуванням особливостей ТОВ «Будівельна компанія КД-ГРУП». В ній передбачене підпорядкованість менеджера з якості безпосередньо директорові підприємства та введено Координаційну Раду, яка виконує загальну організацію й координацію робіт зі створення СМЯ. Визначено основні функції Ради на етапі розробки системи менеджменту якості та її функціонування. До складу Координаційної Ради запропоновано ввести вище керівництво ТОВ «Будівельна компанія КД-ГРУП», а саме: головного інженера; замдиректора з комерційних питань; замдиректора з економічних питань; начальника відділу кадрів. Головою Координаційної Ради буде директор підприємства, його заступником – менеджер з якості.

Виконано розподіл повноважень у системі менеджменту якості;

3.2 план створення системи менеджменту якості ТОВ «Будівельна компанія КД-ГРУП»;

3.3 на підставі проведеного у другому розділі аналізу розроблено політику та цілі якості ТОВ «Будівельна компанія КД-ГРУП»;

3.4 з метою ознайомлення персоналу з політикою та цілями якості розроблено відповідний план;

3.5 проведено розподіл повноважень у системі менеджменту якості;

3.6 запропоновано блок-схему проведення аналізу системи менеджменту якості з боку керівництва та чітко визначено результати цього процесу, що дозволяє контролювати функціонування системи менеджменту якості.

4. Для забезпечення системи менеджменту якості ресурсами в організації розроблено процес управління персоналом, який передбачає визначення рівня його необхідної компетентності, аналіз його наявного рівня на підприємстві та організації підготовки персоналу. З метою підвищення кваліфікації працівників

в дипломній роботі запропоновано ввести щорічну атестацію кадрів та планування підвищення кваліфікації персоналу. Розроблено алгоритм управління людськими ресурсами в системі менеджменту якості

5. Для впровадження системи менеджменту якості в дипломній роботі виділено основні та допоміжні процеси.

У системі менеджменту якості кожний процес підлягає документуванню. З метою встановлення відповідальності керівників у СМЯ в дипломній роботі запропоновано матрицю відповідальності за процеси. У такий спосіб у матриці закріплені повноваження за всіма керівниками підприємства з управління якістю, а саме: керівник або відповідає за процес, або бере участь у його виконанні, або одержує інформацію про результат.

6. В роботі розроблено важливий для галузі будівництва процес управління коригувальними діями. Відповідно до особливостей галузі нами виокремлено вхідний та операційний контроль. Нами запропоновано схему, яка описує управління коригуючими діями, відбиває послідовність операцій та визначає документи, в яких фіксуються результати визначених невідповідностей.

7. Нами запропоновано на підприємстві використовувати статистичні методи контролю якості, а саме: діаграму Парето, що дозволить виявити основні причини дефектів будівельних робіт. Застосування її дозволило дійти висновку, що найбільша питома вага дефектів спричинена відхиленнями у якості бетону.

Запропоновано підвищити контроль якості бетону, що постачається, підвищити якість умов його зберігання, та вчасно виконувати попереджувальні роботи по відновленню та ремонту ушкоджених ділянок із застосуванням таких матеріалів як «Кальмафлекс» який зменшує руйнування бетонних конструкцій при циклічному заморожуванні і відтаванні; збільшує міцність, зносостійкість матеріалу; зберігає повітропроникність матеріалу, забезпечує його «дихання»; використовується як зі старим, так і з новим бетоном.

9. Оцінка запропонованої системи менеджменту якості за методикою Г.Тагучи дозволила визначити її як економічно доцільну.

10. Розроблені нами в дипломній роботі документи дозволяють формалізувати наступні процедури ТОВ «Будівельна компанія КД-ГРУП»:

- ✓ встановити відповідальність керівництва з розробки й впровадження системи менеджменту якості;

- ✓ установити відповідальність співробітників підприємства в сфері управління якістю;

- ✓ встановити послідовність впровадження системи менеджменту якості на підприємстві;

- ✓ проводити моніторинг процесів системи менеджменту якості;

- ✓ здійснювати коригувальні й попереджуючі дії.

11. Розроблені в дипломній роботі політика в області якості, схема процесів системи менеджменту якості, матриця відповідальності за процеси можуть бути використані на підприємстві для розробки основного документа «Настанова з якості».

У цілому запропоновані процедури дозволяють поліпшити якість будівельних робіт і створити впевненість у клієнтів.

Список використаних джерел:

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. Бичківський Р. Управління якістю: навчальний посібник / Р.Бичківський – Львів, 2000. –329с.
3. Воробьев В. П. Менеджмент качества: от контроля к управлению/ В.П. Воробьев // Стандарты и качество. - 2003. - No 4 - <http://quality.eur.ru>
4. Воронин Г.П. Качество - одна из главных составляющих экономики // Стандарты и качество. - 2000. - № 1.
5. Великие мыслители о великих вопросах: современная философия. – М.: ФАИР, 2000. – 400 с.
6. Всеобщее Управление качеством: Учебник для вузов / О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, А.И. Гуров, Ю.В. Зорин: под. ред. О.П. Глудкина. – М.: Горячая линия – Телеком, 2001. – 600 с.
7. Горлова О.П. Удосконалення механізму управління якістю – основна умова підвищення ефективності виробництва / О.П. Горлова // Вісник соціально-економічних досліджень: Зб. наук. праць Одеського державного економічного університету. – Одеса. – 2008. – №33. – С.181-186
8. Гличев А.В. Что такое качество? / А.В. Гличев, В.Н. Панов, Г.Г. Азгальдов – М.: Экономика, 1998. – 135 с.
9. Деминг Э. У. Лекция перед японскими менеджерами в 1950 г. / Э. Деминг // Методы менеджмента качества. – 2000. – № 10. – С. 24-29
- 10.Джуран Дж. Качество в истории цивилизации. Эволюция, тенденции и перспективы управления качеством / Дж. Джуран. Пер с англ.- М.: Республика, 2007.- 439с.
11. ДСТУ ISO 9000:2001 Системи управління якістю. Основні положення та словник. – Київ: Держстандарт України, 2001р

12. ДСТУ ISO 9001:2001 Системи управління якістю. Вимоги – Київ: Держстандарт України, 2001р
13. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление / В.Г. Елиферов, В.В. Репин – М.: ИНФРА –М, 2004. – 319с.
14. Зубкова А. Б. Формування культури якості при впровадженні систем управління якістю / А. Б. Зубкова // Культура народів Причорномор'я. – Симферопіль: Таврічний Національний університет ім. В.І. Вернадського. – 2006. – № 80. – С. 48-54.
15. Калита Т.П. Рекомендации по внедрению системы менеджмента качества / Т.П. Калита – К.: Прирост, - 2005. – 112с.
16. Кривощоків В.І. Управління якістю: Навч. посіб / В.І. Кривощоків. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2008. – 308 с.
17. Крянєв Ю.В. Философия качества / Ю.В. Крянєв, М.А. Кузнецов – М.: Вузовская книга, 2004. – 304 с.
18. Кузнецова І.О. Управління якістю / А.М.Богатирьов, І.О.Кузнецова, З.І.Чабарова [та ін.] // Основи підприємництва в харчовій промисловості: Навч. посібник. – Одеса: Аспект, 2004.
19. 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.
20. Лapidус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В.А. Лapidус. Гос. ун-т управления: Нац. фонд подготовки кадров. – М.: ОАО «Типография «Новости», 2000. – 432 с.
21. 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.

22. Махмудов Х.З. Шляхи забезпечення ефективності систем управління якістю на ринку продовольства / Х.З. Махмудов // Економіка АПК. - № 5. – 2008. – С. 30-32
23. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: «Дело», 1992. – 702 с.
24. Мишин В.М. Управление качеством: Учеб. пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
25. Момот А.И. Менеджмент качества и элементы системы качества: Учебник. / А.И. Момот – Донецк: Норд-Прес, 2005, 319.
26. Никитин В.А. Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000:2000./ В.А. Никитин – СПб.: Питер, 2002. – 272 с.
27. Рахлин К.М. Менеджмент качества – перспективы развития / К. Рахлин // Век качества. – 2003, №6. – С.24-26.
28. Рузаев Е. Система менеджмента качества / Е. Рузаев // Стандарты и качество. – 2002. - № 4. – С. 61–63.
29. Сірий І.С. Взаємозамінність, стандартизація і технічні вимірювання / І.С. Сірий, В.С. Колісник – К.: Урожай, 1995. – 264 с.
30. Самсонова М.В. Как построить эффективную систему менеджмента качества /М.В. Самсонов // Методы менеджмента качества. – 2017. - № 6. – С. 15-21
- 31.Фейгенбаум А. Контроль качества продукции / А. Фейгенбаум. Пер. с англ А.В. Гличев. – М.: Экономика, 1986. – 471 с.
32. 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.
33. Харченко Т.Б. Методика впровадження систем управління якістю на підприємстві // Актуальні проблеми економіки. – 2005. — №12 (54). – С. 152 – 156.

34. Шаповал М.І. Основи стандартизації, управління якістю і сертифікації: Підручник. - 3-є вид., перероб. і доп. - К.: Вид-во Європ. університету, 2011. - 174 с.

35. Эванс Дж. Управление качеством. 4-е издание. – М.: Юнити-Дана, 2007. – 217 с.