



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Чорноморський національний університет  
імені Петра Могили

Кафедра економіки та підприємництва

Урсул Гліб Віталійович

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

### АВТОРЕФЕРАТ

дипломної роботи на здобуття  
ступеня вищої освіти магістр  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
за освітньо-професійною програмою «Економіка та управління  
підприємством»

Науковий керівник:  
д-р. екон. наук, професор Кузьменко О.Б.

Рецензент:  
канд. екон. наук, доцент Черненко К.П.

Миколаїв 2020

Магістерська робота є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі економіки та підприємництва Чорноморського національного університету імені Петра Могили Міністерства освіти і науки України.

**Керівник роботи:**

Доктор економічних наук, професор

**Кузьменко Олександр Борисович**

Чорноморський національний університет імені  
Петра Могили

**Рецензент:**

Кандидат економічних наук, доцент

**Черненко Катерина Петрівна**

Чорноморський національний університет імені  
Петра Могили

Захист відбудеться 24 лютого 2019 р. о 10<sup>00</sup> годині на засіданні екзаменаційної комісії у Чорноморському національному університеті імені Петра Могили за адресою: 54003, м. Миколаїв, вул. 68 Десантників, 10, аудиторія 10-306.

З магістерською роботою можна ознайомитися у бібліотеці Чорноморського національного університету імені Петра Могили (54003, м. Миколаїв, вул. 68 Десантників, 10).

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

На сучасному етапі міжнародних процесів з глобалізації та інтеграції, одним з основних стратегічних завдань розвитку економіки України є оптимізація та модернізація виробничого процесу, а саме - управління якістю продукції. Успіх у досягненні поставлених цілей і завдань, багато в чому залежить від того, яким чином вище керівництво організовує та контролює процеси, які відбуваються на підприємстві. З розвитком технологій, змінюються потреби й вподобання споживачів, які починають надавати перевагу більш якійсь продукції, на відміну від дешевшої та гіршої за якість. Враховуючи сучасні тенденції та попит, управління якістю товарів та послуг стає одним з головних пріоритетів розвитку підприємств та економіки в цілому. Для ефективного функціонування підприємства, раціонального використання ресурсів, отримання максимальних прибутків та мінімізації витрат, головним завданням будь-якої успішної організації постає управління якістю продукції.

Проблемі розвитку управління якістю присвячено праці таких вчених: В. Ф. Семенов, О. М. Ющенко, О. М. Котлубай, С. Г. Нікулін, Н. В. Рощина, В. І. Бойка, В. Н. Зимовця, та багатьох інших. У своїх працях науковці дослідили основні аспекти управління якістю, переваги і вигоди, які отримує підприємство при дотриманні стандартів якості та заходи, щодо підтримання рівня якості на належному рівні. Однак, з розвитком технологій та науково-технічного прогресу, з'являються нові, нині не досліджені напрями удосконалення системи управління якістю. Залишились недопрацьованими такі питання як: організація системи управління якістю на підприємствах морської галузі відповідно новим стандартам; впровадження елементів внутрішнього аудиту якості, тому тема магістерської роботи є актуальною.

Об'єктом дослідження є процес формування системи управління якістю на підприємствах морської галузі.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні основи та практичні аспекти формування системи управління якістю на підприємствах морської галузі.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської роботи є узагальнити теоретико-методологічні основи управління якістю підприємства, проаналізувати переваги та недоліки процесу формування системи управління якістю та розробити рекомендації щодо його вдосконалення.

Відповідно до поставленої мети сформовано завдання:

- узагальнити теоретико-методологічні основи управління якістю підприємства;
- оцінити фінансово-економічну діяльність підприємств морської галузі;
- проаналізувати показники якості на підприємстві морської галузі;
- визначити ефективність системи управління якістю на підприємстві морської галузі;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення формування системи управління якістю на підприємстві.

При написанні магістерської роботи були використані такі загальнонаукові та емпіричні методи: композиційний аналіз - при формуванні методологічних засад управління якістю підприємства; діалектичний метод - при дослідженні нормативно-правового забезпечення управління якістю; індукції та дедукції - при дослідженні концепції менеджменту якості у системі управління якістю; аналізу та синтезу - при оцінці фінансово-економічної діяльності підприємств морської галузі України; розрахунково-аналітичні - при аналізі показників системи управління якістю; кореляційно-регресійний аналіз - при оцінці ефективності системи управління якістю; системний аналіз - при розробці настанови з якості; метод порівняння – при впровадженні внутрішнього аудиту з якості.

Наукова новизна отриманих результатів. Наукова новизна отриманих результатів полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні та розробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління якістю на підприємствах морської галузі. Новизна виконаного дослідження відображена у таких наукових результатах:

*удосконалено:*

- методику оцінки ефективності системи управління якістю шляхом введення шкали переведення значень окремих показників в бали і на підставі цього визначення комплексного показника якості;

- процес формування системи управління якістю на ДП «Миколаївський морський торговельний порт» на підставі оновленого стандарту ISO серії 9000:2015 що дасть змогу отримати низку переваг перед конкурентами, можливість виходу на нові ринки та залучення інвестицій.

*дістало подальшого розвитку:*

- обґрунтування визначення «якість» на підставі узагальнення її складових та дефініцій вітчизняних і іноземних вчених в історичній ретроспективі;

- система управління якістю на ДП «Миколаївський морський торговельний порт» шляхом впровадження внутрішнього аудиту з якості, що дасть змогу оцінити відповідність вимогам у сфері якості та скласти програму заходів спрямованих на її поліпшення.

Практичне значення проведеного дослідження полягає у тому, що окремі висновки і рекомендації можна використати в практичній діяльності при впровадженні системи управління якістю на підприємстві. Запропонований комплексний показник оцінки системи управління якістю можна використати на інших підприємствах морської галузі України, для оцінки системи управління якістю, враховуючи їх специфіку та особливості. Розроблена методика впровадження стандарту ISO 9000:2015 на ДП «Миколаївський морський торговельний порт», зміст якої розкрито у Настанові з якості, буде корисною для використання в інших портах України.

Особистий внесок здобувача. Магістерська робота як внесок у розвиток системи управління якістю підприємств морської галузі є результатом власного дослідження автора. Результати досліджень містять рекомендації, розроблені автором самостійно, відображають його внесок у розвиток формування системи управління якістю на підприємствах морської галузі і представлені в списку публікацій. Наукові праці опубліковані у співавторстві, в роботі використанні положення, що є результатом власної розробки автора.

Апробація результатів магістерської роботи. Результати дослідження доповідались у Чорноморському національному університеті ім. Петра Могили на Всеукраїнській щорічній науково-методичній конференції «Могилянські читання – 2018: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспект» та Всеукраїнській щорічній науково-методичній конференції «Могилянські читання – 2019: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспект».

Публікації. За результатами дослідження автором опубліковано 2 наукові праці у фахових виданнях. Загальний обсяг публікацій становить 1,01 д.а.

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів (містить 22 таблиці та 15 рисунків), висновків, списку використаних джерел, додатків, викладених на 104 сторінках. Список використаних джерел складає 92 найменування. Загальний обсяг магістерської роботи викладено на 89 сторінках.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі «Теоретико-методологічні основи управління якістю на підприємстві» досліджено основні підходи до визначення сутності терміну «якість» та його складових. В результаті аналізу виявлено відмінності у трактуванні терміну «якість» різними вченими та надано узагальнене визначення. Якість – це сукупність ознак предмета, які відповідають встановленій технології виробництва та стандартам з якості.

Встановлено ряд принципів управління якістю та методів, які керівництво може використовувати з метою поліпшення показників діяльності організації. Визначено, що одним з основних аспектів системи якості є життєвий цикл продукції, або «петля якості» - концептуальна модель взаємозалежних видів діяльності, що мають вплив на всіх етапах виробництва продукції: від визначення потреб до оцінки задоволення.

За допомогою петлі якості, яку зображено на рис. 1, здійснюється взаємозв'язок виробника продукції зі споживачем та об'єктами, що забезпечують вирішення задач управління якістю продукції.

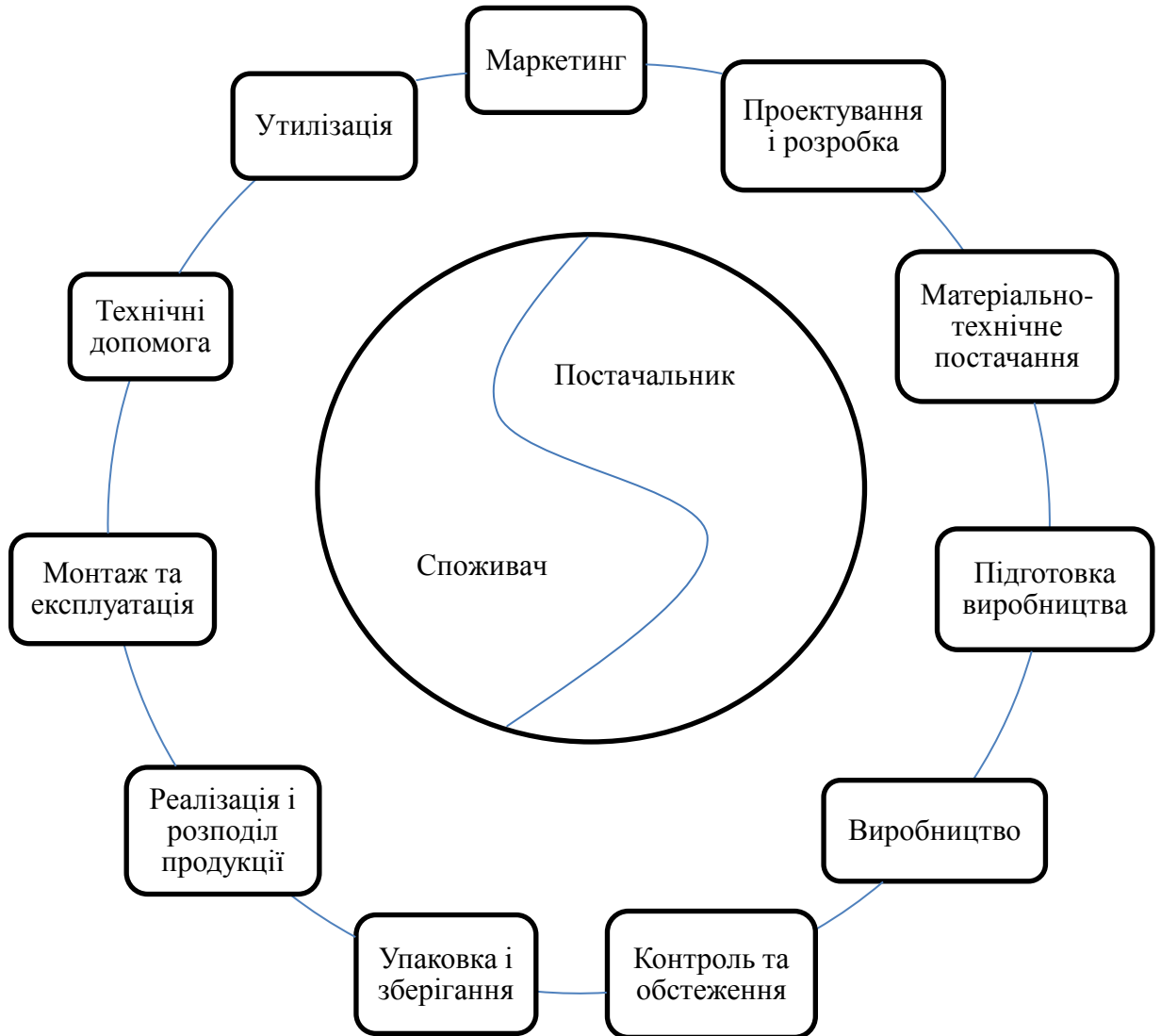


Рис. 1 «Петля якості»

Вчасне усунення невідповідностей та їх причин в продукції, виробництві або в самій системі якості забезпечується управлінням системою, тобто безперервною діяльністю, спрямованою на задоволення потреб щодо якості.

Встановлено, що актуальними проблемами права є визначення ефективних і дієвих правових форм фіксації технічних, економічних та організаційних рішень, які становлять зміст системи управління якістю. Основними законодавчими актами, що регулюють якість продукції є: Цивільний кодекс України,

Господарський кодекс України, Закон України «Про стандартизацію», Закон України «Про підтвердження відповідності», Правила перевезення вантажів автотранспортом та інші.

Регулювання господарської діяльності у сфері портової галузі забезпечується низкою нормативно-правових актів, серед яких основне місце у системі займає ЗУ «Про морські порти України. Зазначений закон, визначає систему управління морськими портами, встановлює правовий режим майна у сфері портової галузі, визначає основні форми державно-приватного партнерства у портовій галузі.

Досліджено роль концепції TQM (загальне управління якістю) у системі управління якістю, метою якої є досягнення стабільності та ефективності використання ресурсів через максимальне задоволення потреб клієнтів, працівників та суспільства в цілому, що зображено на рис 2.

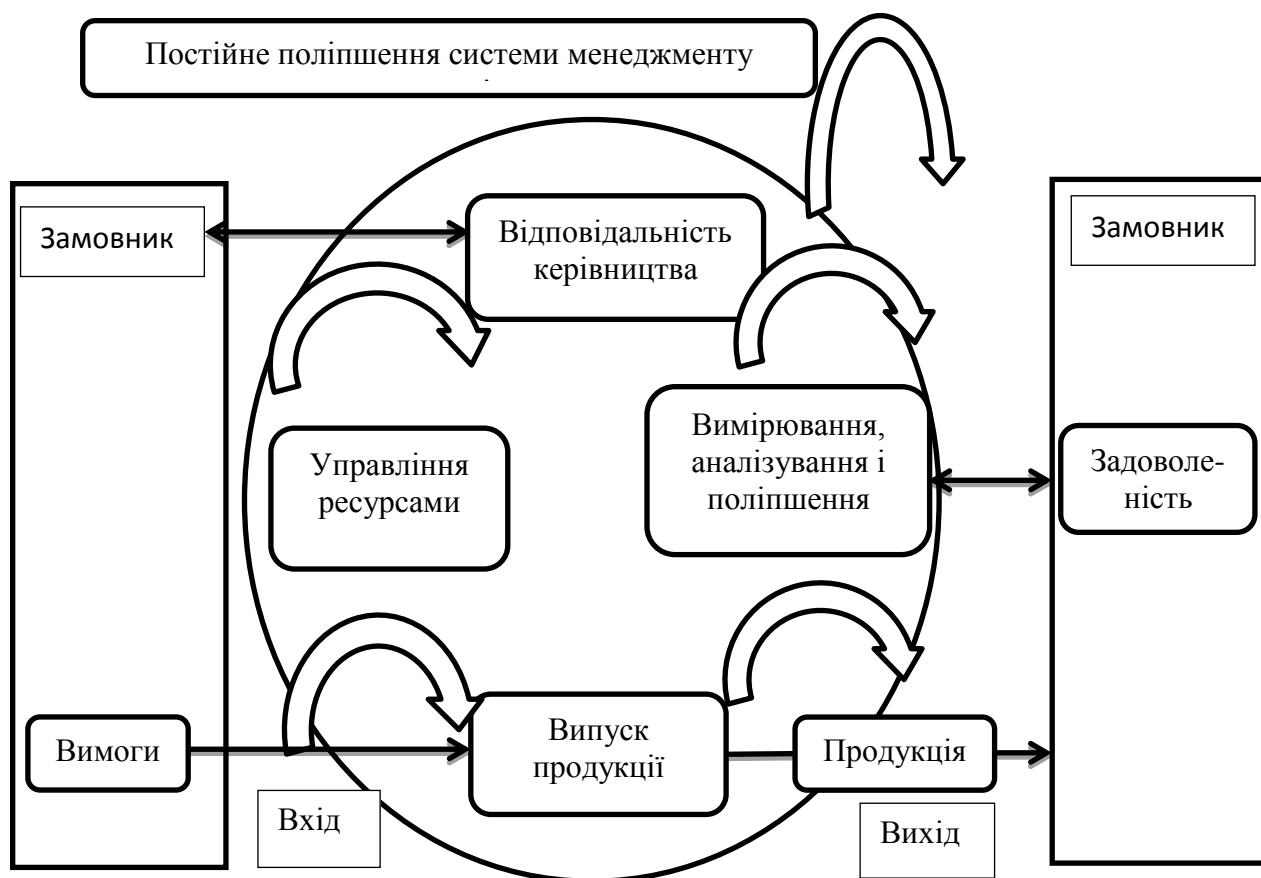


Рис. 2 Модель процесу менеджменту якості



Менеджмент якості в загальному розумінні - це спланована і визначена діяльність з управління, створена для забезпечення стабільного і безперервного функціонування підприємства. Керування підприємством, щодо якості, означає, що діяльність визначається відповідно встановлених цілей в сфері якості, і для досягнення мети, в організації створена планова система, є усі необхідні ресурси, організовуються та виконуються дії по досягненню поставлених цілей.

У другому розділі «Аналіз та оцінка показників системи управління якістю на підприємствах морської галузі України» проведено дослідження стану та тенденцій розвитку морської галузі України. В результаті аналізу встановлено, що морська галузь України має один з найпотужніших потенціалів серед провідних країн світу: 13 континентальних морських портів; 262 млн. тонн пропускної здатності на рік; 25 тис. працівників. До основних факторів, що негативно впливають на розвиток морської галузі України та потребують вирішення можна віднести: високий рівень зносу основних засобів, понад 60%; нерозвинута транспортна інфраструктура в морських портах та на під'їзних шляхах; недосконалість законодавства з питань митного оформлення, перетинання державного кордону; відсутність дієвого механізму залучення приватних інвестицій для розвитку морських портів та захисту прав інвесторів.

Виконано аналіз фінансово-економічних показників та коефіцієнтів рентабельності ДП «Миколаївський морський торговельний порт» за останні п'ять років. Проведений аналіз показав, що підприємство ефективно функціонує та веде господарську діяльність, має стабільно високі коефіцієнти рентабельності. З недоліків було виявлено значне зростання адміністративних витрат, майже у 2 рази, що свідчить про наявність проблем з їх обліком, контролем та оперативним прийняттям рішень.

Для оцінки системи управління якістю на ДП «Миколаївський морський торговельний порт» було використано та удосконалено комплексний показник, що складається з групи показників якості. Розроблено шкалу, за допомогою якої отримані значення показників якості було переведено у бали, для оцінки системи управління якістю, що зображено в табл. 1.

Таблиця 1

## Шкала балів показників якості

Показник	Діапазон значень показника	Кількість балів
Рівень якості продукції, R <sub>1</sub>	0,0-0,01	1
	0,01-0,02	0,9
	0,02-0,025	0,75
	0,025-0,04	0,7
	0,04 і більше	0,6
Рівень кваліфікації робочого персоналу, R <sub>2</sub>	1-0,9	1
	0,9-0,85	0,9
	0,85-0,8	0,7
	0,8-0,75	0,65
	0,75 і менше	0,55
Рівень управлінських кадрів, R <sub>3</sub>	0,0-0,04	1
	0,04-0,06	0,95
	0,06-0,09	0,85
	0,09-0,1	0,7
	0,1 і більше	0,6
Вироблена продукція на одиницю фонду оплати праці, R <sub>4</sub>	1 і більше	1
	1-0,95	0,85
	0,95-0,85	0,75
	0,85-0,7	0,6
	0,7 і менше	0,5
Коефіцієнт фінансової стійкості, R <sub>5</sub>	1 і більше	1
	1-0,8	0,75
	0,8 і менше	0,5
Коефіцієнт поточної ліквідності, R <sub>6</sub>	1 і більше	1
	1-0,8	0,75
	0,8 і менше	0,5
Рентабельність діяльності, R <sub>7</sub>	1 і більше	1
	1-0,9	0,9
	0,9 і менше	0,8

Розраховане значення комплексного показника 0,91 свідчить про високий рівень стійкості системи управління якістю на ДП «Миколаївський морський торговельний порт». Система функціонує ефективно, але потребує розробки запобіжних заходів, для зменшення впливу негативних факторів та виявлених недоліків.

У третьому розділі «Шляхи удосконалення системи управління якістю на підприємстві» розроблено настанову з якості для ДП «Миколаївський морський

торговельний порт» відповідно стандарту ISO 9000:2015 на заміну минулій, яка діє на основі ISO 9000:2008. В результаті аналізу встановлено, що впровадження настанови з якості відповідно стандарту ISO 9001:2015 дасть переваги показані в табл. 2.

Таблиця 2

Переваги системи управління якістю за стандартом ISO 9001:2015

Стратегічні й економічні переваги системи управління якістю	
Для підприємства	Для споживачів
<ul style="list-style-type: none"> <li>- переваги перед конкурентами щодо участі в національних і міжнародних тендерах, виставках, торгах;</li> <li>- підвищення інвестиційної привабливості;</li> <li>- оптимізація документообігу підприємства;</li> <li>- зниження рівня браку або невідповідної вимогам стандарту продукції;</li> <li>- можливість виходу на нові, а також міжнародні ринки;</li> <li>- врахування ризиків й можливостей, пов'язаних із середовищем і цілями підприємства.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вимоги замовника законодавчо визначені та регламентовані;</li> <li>- впевненість потенційних замовників у постійній належній якості продукції та послуг;</li> <li>- привабливість і надійність підприємства для ведення спільних проектів;</li> <li>- впевненість у надійності підприємства як ділового партнера.</li> </ul>

Настанова з якості складається з десяти основних пунктів, у кожному з яких встановлено вимоги до системи управління якістю на підприємстві. При виконанні всіх вимог стандарту та успішному проходженні сертифікації, підприємство зможе отримати сертифікат якості, який буде свідчити, що система управління якістю ДП «Миколаївський морський торговельний порт» відповідає вимогам ISO 9000:2015.

Для аналізу і визначення відповідності діяльності ДП «ММТП» результатам у сфері якості, складено план заходів з впровадження внутрішнього аудиту з

якості. Розроблено план коригувальних та запобіжних заходів, що дасть змогу покращити показники ефективності процесів системи управління якістю.

Отже, формування системи управління якістю на підприємствах морської галузі, стає одним з головних пріоритетів розвитку підприємств та економіки в цілому.

## ВИСНОВКИ

В магістерській роботі зроблено узагальнення теоретичних основ управління якістю на підприємстві, проаналізовано переваги та недоліки процесу формування системи управління якістю та розроблено рекомендації щодо його вдосконалення. За результатами роботи сформульовано такі висновки:

1. В результаті узагальнення формулювань поняття «якість» вітчизняних та іноземних вчених встановлено, що термін містить у собі такі складові: технологія виробництва товару або надання послуги є основоположною частиною якості продукції; елементи (матеріали, властивості) з яких складається товар або послуга повинні відповідати стандартам та основному призначенню продукції, з яких вона складається. Виходячи з визначених складових, якість – це сукупність ознак предмета, які відповідають встановленій технології виробництва та стандартам якості.

2. На основі аналізу сутності таких теоретичних положень як управління якістю, петля якості, Західний і Східний підходи до якості, принципи і методи управління якістю визначено, що якість складна і комплексна категорія, забезпечити належний рівень якої можливо лише в системі управління якістю. Проаналізовано нормативно-правові акти, закони та нововведення, що регулюють діяльність морської галузі. На основі позитивного досвіду морських держав, перспективним для України є впровадження концесійної форми партнерства у морських портах, яка сприяє розвитку портової галузі, оновленню її основних фондів, нарощуванню потужностей і залученню інвестицій.

3. Досліджена концепція загального управління якістю (TQM), її переваги та недоліки. Серед труднощів впровадження TQM на підприємствах України визначено: недостатня орієнтація на споживача; відсутність системного підходу до управління.

4. Оцінка діяльності морської галузі України засвідчила наявність переваг і недоліків. До переваг віднесено: високий експортний потенціал, 13 континентальних морських портів, 262 млн. т. пропускної здатності на рік; вигідне географічне положення портів для забезпечення транзитних перевезень; привабливий економічний клімат щодо можливості залучення приватних інвестицій для розвитку портової галузі. Серед основних проблем морської галузі України можна виділити такі з них: зниження обсягу транзитних вантажів в портах України через нестабільну ситуацію в країні; недосконалість законодавства з питань митного оформлення, перетинання державного кордону; високий рівень зносу основних засобів; відсутність дієвого механізму залучення приватних інвестицій для розвитку морських портів та захисту прав інвесторів; міграція висококваліфікованих науковців та молодих спеціалістів до інших країн через низький рівень заробітної плати.

5. На підставі аналізу показників фінансового стану ДП «Миколаївський морський торговельний порт» за період 2015-2019 рр. визначено ефективність діяльності підприємства та дієвість системи управління якістю. Зроблено висновок, що підприємство успішно виконує свої функції і з кожним роком покращує показники, а саме щорічне збільшення: чистого доходу, обсягів реалізованих послуг, чистого фінансового доходу, інших операційних доходів. Підприємство має стабільно високі коефіцієнти рентабельності, фінансової стійкості та ліквідності, це свідчить про ефективне розпорядження майном та ведення господарської діяльності. З негативних тенденцій можна виділити зростання адміністративних витрат та скорочення рентабельності EBITDA, що потребує розробки заходів по оптимізації чисельності управлінського персоналу та поліпшення системи управління якістю.

6. Проведено оцінку ефективності системи управління якістю на ДП «Миколаївський морський торговельний порт» на підставі методики розрахунку комплексного показника. Цей показник враховує всі складові системи якості та їх вплив на діяльність підприємства. Методику удосконалено шляхом введення шкали переведення значень окремих показників в бали, на підставі яких визначається комплексний показник якості. Розраховане значення комплексного показника якості 0,91 засвідчило високий рівень стійкості системи управління якістю на підприємстві. Система функціонує ефективно, але потребує розробки й впровадження запобіжних заходів, спрямованих на поліпшення результативності системи управління якістю. Основними чинниками, що сприяли зменшенню значення комплексного показника якості і потребують впровадження плану заходів щодо їх оптимізації були: зростання кількості працівників на фоні зменшення кількості робочих; зростання фонду заробітної плати, в той час, як чистий прибуток не зазнавав значних змін.

7. Розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління якістю на ДП «Миколаївський морський торговельний порт» на підставі впровадження стандарту ISO 9001:2015. Відповідно стандарту та його вимог запропоновано Настанову з якості для підприємства, яка містить у собі план заходів, виконання яких дасть змогу удосконалити існуючу систему управління якістю до рівня отримання сертифікату відповідності міжнародному стандарту якості ISO 9001:2015. Сертифікат відповідності ISO 9001:2015 надасть підприємству конкурентні переваги щодо участі в національних і міжнародних тендерах, виставках, торгах; зниження рівня браку або невідповідної вимогам стандарту продукції; можливості виходу на нові в тому числі міжнародні ринки; підвищення інвестиційної привабливості.

8. Запропоновано ДП «Миколаївський морський торговельний порт» для аналізу роботи системи управління якістю впровадження внутрішнього аудиту та розроблено процедуру його проведення. Це надасть змогу оцінити відповідність вимогам у сфері якості та скласти програму заходів спрямованих на її поліпшення.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ РОБОТИ

1. Кузьменко О.Б., Урсул Г.В. Управління якістю як фактор підвищення конкурентоспроможності морського транспортного комплексу України // Наукові праці студентів. Науковий журнал ЧНУ ім. Петра Могили. Серія «Економіка». – Миколаїв: 2019.

2. Кузьменко О.Б., Урсул Г.В. Оцінка системи управління якістю на ДП «Миколаївський морський торговельний порт» // Наукові праці. Науковий журнал ЧНУ ім. Петра Могили. Серія «Економіка». – Миколаїв: 2020 (знаходиться у друці).

3. Участь у ХХ Всеукраїнській науково-практичній конференції «Могилянські читання – 2018: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти». Миколаїв, листопад 2018 р. з друком тез: Урсул Г. В. Особливості системи управління якістю на підприємствах морського і річкового транспорту // ХХІ Всеукраїнська науково-методична конференція «Могилянські читання – 2018: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти». – Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв: 2018 р.

4. Участь у ХХІ Всеукраїнській науково-практичній конференції «Могилянські читання – 2019: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти». Миколаїв: 12-17 листопада 2019 р. з друком тез: Урсул Г.В. Нормативно-правове забезпечення управління якістю на підприємствах морської галузі// ХХІ Всеукраїнська науково-методична конференція «Могилянські читання – 2019: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти». – Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв: 2019 р.

## АНОТАЦІЯ

Урсул Г. Формування системи управління якістю на підприємствах морської галузі. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» – , 2020.

Досліджено особливості процесу формування системи управління якістю на підприємствах морської галузі. Оцінено фінансово-економічну діяльність підприємств морської галузі. Визначено ефективність системи управління якістю на підприємстві морської галузі. Розроблено настанову з якості для поліпшення показників системи управління якістю.

Ключові поняття: якість, система управління якістю, морська галузь, стандарт ISO 9000:2015, настанова з якості, внутрішній аудит з якості.

## SUMMARY

Ursul H. Formation of the quality management system at enterprises of the maritime industry. - Manuscript.

Research on achievement of Master Degree on speciality 076 «Entrepreneurship, trade and stock-taking activities» - 2020.

The peculiarities of the process of formation of the quality management system at enterprises of the maritime industry are investigated. The financial and economic activity of the enterprises of the maritime industry was estimated. The efficiency of the quality management system of the maritime enterprise was determined. A quality guideline has been developed to improve the performance of the quality management system.

Key words: quality, quality management system, maritime industry, ISO 9000: 2015 standard, quality guidance, internal quality audit.