

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний аерокосмічний університет

«Харківський авіаційний інститут»

Факультет інтелектуальних систем управління

Кафедра 303 «Інтелектуальних вимірювальних систем та інженерії якості»

**Пояснювальна записка
до кваліфікаційної роботи**

магістра

(освітній ступінь)

на тему «Удосконалення системи управління якістю ТОВ «Нова пошта».
Поліпшення процесу взаємодії зі стейкхолдерами».

ХАІ.303.368.25О.175.203040 ПЗ

Виконала: студентка 6 курсу групи № 368

Спеціальність 175 Інформаційно-
вимірювальні технології

Освітня програма «Якість, стандартизація та
сертифікація»

Пиндик Є.А.

Керівник: Бондаренко Г.Г.

Рецензент: Сіроклин Н.О.

Харків – 2025

**Міністерство освіти і науки України
Національний аерокосмічний університет
«Харківський авіаційний інститут»**

Факультет інтелектуальних систем управління
(повне найменування)
Кафедра 303 «Інтелектуальних вимірювальних систем та інженерії якості»
(повне найменування)
Рівень вищої освіти другий(магістерський)
Галузь знань 17 «Електроніка, автоматизація та електронні комунікації»
(код та найменування)
Спеціальність 175 «Інформаційно-вимірювальні технології»
(код та найменування)
Освітня програма «Якість, стандартизація та сертифікація»
(найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

(підпис) _____ (ім'я та прізвище)
«__» _____ 2025 р.

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Пиндик Єлизавети Антоліївни

(прізвище, ім'я та по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи «Удосконалення системи управління якістю ТОВ «Нова пошта». Поліпшення процесу взаємодії зі стейкхолдерами».
керівник кваліфікаційної роботи Бондаренко Г.Г., старший викладач
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом Університету № _____ від «__» _____ 2025 року
2. Термін подання студентом кваліфікаційної роботи 15.12.2025
3. Вихідні дані до роботи: Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи магістра повинна містити 80 – 120 сторінок друкованого тексту, 4 – 11 рисунків – графіків та схем, таблиці, перелік посилань, висновки.
4. Зміст пояснювальної записки (перелік завдань, які потрібно розв'язати) дослідити загальну інформацію щодо організації, її структури продукції та послуг, що здійснюються; визначити сферу застосування системи управління якістю; розробити політику й цілі у сфері якості; визначити зацікавлені сторони, ймовірні ризики, розподілити відповідальність за процеси системи управління якістю; встановити вимоги до системи управління якістю; розробити програму і провести аудит; розробити поліпшення процесу взаємодії зі стейкхолдерами відповідно пункту 4.2 «Розуміння потреб і очікувань зацікавлених сторін».
5. Перелік графічного матеріалу організаційна структура.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Основний розділ	Бондаренко Г.Г., старший викладач	03.11.25	15.12.25

Нормоконтроль _____ В. А. Заболотний « ____ » _____ 2025 р.
 (підпис) (ініціали та прізвище)

7. Дата видачі завдання «03» листопада 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вступ	08.12.2025	
2	Опис загальної інформації про організацію, її структури та послуг, що нею здійснюються	10.11.2025	
3	Сфера застосування системи управління якістю компанії	17.11.2025	
4	Розроблення політики та цілей у сфері якості	20.11.2025	
5	Дослідження існуючих процесів системи управління якістю, розподіл відповідальностей за процеси системи управління якістю	14.11.2025	
6	Розробка системи управління якістю	25.11.2025	
7	Розробка програми аудиту та його проведення	28.11.2025	
8	Розробка поліпшення процесу взаємодії зі стейкхолдерами відповідно пункту 4.2	01.12.2025	
9	Підведення підсумків (висновок, реферат, бібліографія)	12.12.2025	
10	Рецензування	15.12.2025	
11	Захист дипломної роботи	18.12.2025	

Здобувач

_____ (підпис)

Є.А.Пиндик
 (ініціали та прізвище)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (підпис)

Г.Г.Бондаренко
 (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 105 с., 8 іл., 13 табл., 20 джерел, 7 розділів.

Об'єкт дослідження: система управління якістю в логістичній компанії ТОВ «Нова пошта».

Предмет дослідження: процес удосконалення взаємодії зі стейкхолдерами в межах системи управління якістю ТОВ «Нова пошта».

Методи дослідження: аналітичні, порівняльні, статистичні, експертні, метод картування стейкхолдерів.

Актуальність розробки. Розширення міжнародної діяльності ТОВ «Нова Пошта» та збільшення обсягів міжнародних відправлень потребують впорядкованої та прозорої взаємодії з усіма зацікавленими сторонами. Участь у глобальних логістичних ланцюгах вимагає узгодженості дій із зарубіжними партнерами, митними органами, перевізниками, іноземними клієнтами та регуляторами. За таких умов системне управління стейкхолдерами стає не просто інструментом комунікації, а необхідною умовою стабільності операцій, дотримання міжнародних норм та забезпечення високої якості логістичних послуг. Це визначає практичну потребу у вдосконаленні процесу 4.2 «Розуміння потреб і очікувань зацікавлених сторін» шляхом впровадження системної методики, що забезпечуватиме узгодженість дій, передбачуваність партнерських взаємин, зниження ризиків та підвищення якості сервісу на глобальному рівні.

Підвищення якості взаємодії з усіма цими сторонами сприятиме своєчасному та безпечному доставленню посилок, зміцненню репутації компанії на міжнародному рівні та підвищенню задоволеності клієнтів. Ефективна комунікація зі стейкхолдерами дозволяє оперативно реагувати на зміни законодавства, вимоги споживачів і виклики зовнішнього середовища, а також забезпечує стабільність бізнес-процесів.

У кваліфікаційній роботі для ТОВ «Нова пошта» буде розроблено основні документи системи управління якістю згідно з вимогами стандарту ДСТУ ISO 9001:2015, такі як політика у сфері якості, цілі у сфері якості, настанова з якості. Буде проведено аудит системи управління якістю організації ТОВ «Нова Пошта» та відповідно буде створено карту стейкхолдерів ТОВ «Нова пошта», яка охоплюватиме як внутрішніх, так і зовнішніх учасників взаємодії: клієнтів, співробітників, постачальників, партнерів, державні органи, громаду, міжнародних перевізників та митні служби. Для кожної групи буде визначено рівень впливу, зацікавленість, основні очікування та способи комунікації. На основі цього буде створено типову карту взаємодії зі стейкхолдерами та розроблено пропозиції щодо покращення процесів комунікації в межах системи управління якістю.

Реалізація запропонованих заходів дозволить удосконалити систему управління якістю ТОВ «Нова пошта» відповідно до вимог стандарту ДСТУ ISO 9001:2015, підвищити рівень довіри стейкхолдерів, зміцнити конкурентні позиції компанії на внутрішньому та міжнародному ринках логістичних послуг.

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ, ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА, ПОЛІТИКА, РОЗПОДІЛ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ, АУДИТ, СТЕЙКХОЛДЕРИ, КАРТА СТЕЙКХОЛДЕРІВ, ВЗАЄМОДІЯ, МІЖНАРОДНА ДОСТАВКА, ЛОГІСТИКА, ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ, УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ, КОМУНІКАЦІЇ.

ABSTRACT

The work: 105 pages, 8 illustrations, 13 tables, 20 sources, 7 sections.

Object of research: quality management system in the logistics company Nova Poshta LLC.

Subject of research: the process of improving interaction with stakeholders within the quality management system of Nova Poshta LLC.

Research methods: analytical, comparative, statistical, expert, stakeholder mapping method.

Relevance of the development. The expansion of Nova Poshta LLC's international activities and the increase in the volume of international shipments require orderly and transparent interaction with all interested parties. Participation in global logistics chains requires coordinated actions with foreign partners, customs authorities, carriers, foreign customers, and regulators. Under such conditions, systematic stakeholder management becomes not just a communication tool, but a necessary condition for operational stability, compliance with international standards, and ensuring high-quality logistics services. This determines the practical need to improve process 4.2 “Understanding the needs and expectations of stakeholders” by introducing a systematic methodology that will ensure coordination of actions, predictability of partnerships, risk reduction, and improved service quality at the global level.

Improving the quality of interaction with all these parties will contribute to the timely and safe delivery of parcels, strengthen the company's reputation internationally, and increase customer satisfaction. Effective communication with stakeholders allows for a quick response to changes in legislation, consumer demands, and external challenges, as well as ensuring the stability of business processes.

In the qualification work for Nova Poshta LLC, the main documents of the quality management system will be developed in accordance with the requirements of the DSTU ISO 9001:2015 standard, such as quality policy, quality objectives, and quality

guidelines. An audit of the quality management system of Nova Poshta LLC will be conducted and, accordingly, a map of Nova Poshta LLC stakeholders will be created, covering both internal and external participants in the interaction: customers, employees, suppliers, partners, government agencies, the community, international carriers, and customs services. The level of influence, interest, main expectations, and methods of communication will be determined for each group. Based on this, a typical stakeholder interaction map will be created and proposals for improving communication processes within the quality management system will be developed.

The implementation of the proposed measures will improve the quality management system of Nova Poshta LLC in accordance with the requirements of the DSTU ISO 9001:2015 standard, increase the level of trust among stakeholders, and strengthen the company's competitive position in the domestic and international logistics services markets.

QUALITY MANAGEMENT SYSTEM, ORGANIZATIONAL STRUCTURE, POLICY, RESPONSIBILITY DISTRIBUTION, AUDIT, STAKEHOLDERS, STAKEHOLDER MAP, INTERACTION, INTERNATIONAL DELIVERY, LOGISTICS, INTERESTED PARTIES, PROCESS IMPROVEMENT, COMMUNICATION.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	10
1 ОПИС ДІЯЛЬНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	13
1.1 Загальна характеристика компанії, організація його виробничої та управлінської діяльності логістичної компанії.....	13
1.2 Організаційна структура логістичної компанії.....	24
1.3 Опис послуги логістичної компанії.....	27
1.4 Висновки за розділом 1.....	31
2 ПОЛІТИКА Й ЦІЛІ В СФЕРІ ЯКОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	32
2.1 Політика у сфері якості.....	32
2.2 План досягнення цілей у сфері якості.....	34
2.3 Висновки за розділом 2.....	36
3 РОЗПОДІЛ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА ЕЛЕМЕНТИ СУЯ.....	37
3.1 Висновки за розділом 3.....	39
4 РОЗРОБКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	41
4.1 Сфера застосування.....	41
4.2 Нормативні посилання.....	41
4.3 Терміни та визначення понять.....	42
4.4 Середовище організації.....	42
4.5 Лідерство.....	46
4.6 Планування.....	49
4.7 Підтримка системи управління.....	52
4.8 Виробництво.....	56
4.9 Оцінювання дієвості.....	65
4.10 Поліпшування.....	67
4.11 Висновки за розділом 4.....	69
5 ПРОГРАМА АУДИТУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	70

5.1 Висновки за розділом 5.....	71
6 ПІДГОТОВКА І ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ СУЯ.....	72
6.1 Контрольний лист аудиту	73
6.2 Висновки за розділом 6.....	76
7 ПОЛІПШЕННЯ ПРОЦЕСУ ВЗАЄМОДІЇ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	77
7.1 Поліпшення процесу 4.2.....	77
7.2 Розробка методики ТОВ «Нова Пошта».....	81
7.3 Висновки за розділом 7.....	99
ВИСНОВКИ.....	100
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	103

ВСТУП

Ефективність логістичної компанії значною мірою визначається здатністю підтримувати стабільну, прозору та керовану взаємодію з усіма учасниками ланцюга створення цінності. Для ТОВ «Нова Пошта» — компанії, діяльність якого охоплює доставку відправлень по Україні та за її межі, — ця взаємодія є ключовим фактором якості послуг, репутації та стратегічної стійкості на ринку. Масштаб операцій, розгалужена мережа партнерів, міжнародні напрямки транспортування, взаємодія з державними органами та щоденне обслуговування мільйонів клієнтів формують складне середовище, у якому якість неможливо забезпечити без чітко налагоджених механізмів комунікації та управління очікуваннями зацікавлених сторін.

Процес 4.2 «Розуміння потреб і очікувань зацікавлених сторін» у системі управління якістю має визначальне значення для забезпечення стабільності логістичних процесів, адже у межах цього процесу формуються вимоги, що безпосередньо впливають на роботу всієї організації. Саме від того, наскільки повно компанія ідентифікує своїх стейкхолдерів, наскільки точно визначає їхні очікування та рівень впливу, залежить ефективність планування, попередження ризиків, створення конкурентних переваг і підтримання довіри з боку клієнтів, партнерів і регуляторів.

Управління якістю більше не обмежується внутрішніми процедурами контролю — воно охоплює взаємодію з десятками зовнішніх груп, вимоги яких постійно змінюються. Для логістичного бізнесу, що працює у динамічних умовах ринку, інтеграція процесу роботи зі стейкхолдерами у СУЯ є необхідною умовою передбачуваності, узгодженості та прозорості операційної діяльності.

До основних груп стейкхолдерів ТОВ «Нова пошта» належать клієнти, співробітники, постачальники, бізнес-партнери, державні органи, громада, а також міжнародні партнери, перевізники, митні служби та іноземні клієнти, що

особливо актуально у зв'язку з розвитком послуг міжнародної доставки. Від рівня взаєморозуміння та ефективності комунікації з цими групами залежить якість послуг, репутація компанії та її конкурентоспроможність на ринку.

Проблема забезпечення якості в логістиці є комплексною і охоплює як управлінські, так і організаційні аспекти. Впровадження ефективної системи управління якістю дає змогу оптимізувати процеси, підвищити прозорість взаємодії між підрозділами, мінімізувати ризики та підвищити рівень задоволеності клієнтів. Важливу роль відіграє також формування корпоративної культури якості, орієнтованої на постійне вдосконалення процесів та відкритий діалог зі стейкхолдерами.

Для успішного впровадження та підтримки СУЯ необхідно забезпечити методичну, організаційну, інформаційну та комунікаційну базу. Недоліки на етапі планування можуть призвести до ускладнень під час реалізації системи, тому важливо комплексно підійти до побудови процесів управління якістю та взаємодії із зацікавленими сторонами.

Створення або вдосконалення системи управління якістю доцільно розглядати як проект, що складається з узгоджених і контрольованих дій, спрямованих на досягнення певної мети — підвищення якості послуг та задоволеності клієнтів. Проект має враховувати часові та ресурсні обмеження, вимоги стандартів і очікування стейкхолдерів.

У кваліфікаційній роботі для ТОВ «Нова пошта» буде розроблено основні документи системи управління якістю відповідно до вимог стандарту ДСТУ ISO 9001:2015[1], зокрема політику у сфері якості, цілі у сфері якості та настанову з якості. Буде проведено аудит системи управління якістю організації ТОВ «Нова Пошта». Відповідно буде створено карту стейкхолдерів, що відображатиме основні групи зацікавлених сторін, рівень їхнього впливу, інтересів та взаємозв'язків із компанією. На основі цього буде розроблено типову карту

взаємодії зі стейкхолдерами та визначено напрями удосконалення процесів комунікації, що сприятимуть підвищенню ефективності СУЯ.

Результати дослідження можуть бути використані для оптимізації внутрішніх процесів ТОВ «Нова пошта», підвищення рівня задоволеності клієнтів, зміцнення довіри між компанією та її стейкхолдерами, а також забезпечення сталого розвитку підприємства відповідно до міжнародних стандартів управління якістю.