

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-91>

УДК 005.336.3:640.43]:006.83(100)

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ МІЖНАРОДНИХ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

IMPROVEMENT OF THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR PRODUCTS AND SERVICES IN RESTAURANT BUSINESS ESTABLISHMENTS BASED ON INTERNATIONAL QUALITY MANAGEMENT PRINCIPLES

Русавська Валентина Андріївна

професор, кандидат історичних наук,
Київський національний університет культури і мистецтв
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2741-6597>

Rusavska Valentyna

Kyiv National University of Culture and Arts

Стаття присвячена формуванню дієвої системи управління якістю продукції та послуг, що стає можливим завдяки дотриманню вимог, встановлених міжнародними стандартами ISO серії 9000. Визначено, що міжнародні стандарти ISO серії 9000 у комплексі формують узгоджену серію стандартів, спрямованих на управління якістю та ґрунтуються на принципах управління якістю. Застосування методологічного підходу на основі стандартів ISO серії 9000 до управління якістю підприємств ресторанного бізнесу буде сприяти ефективному управлінню якістю продукції та послуг, має практичну значущість реалізації та є одним із векторів діяльності операторів ринку. Окреслено перспективи розвитку системи управління якістю, що ґрунтується на дотриманні вимог міжнародних стандартів серії ISO серії 9000, які охоплюють питання сучасної методології управління якістю.

Ключові слова: якість, принципи, управління якістю, система управління якістю продукції та послуг.

The article is dedicated to the formation of an effective quality management system for products and services, made possible through compliance with the requirements established by the international ISO 9000 standards. The purpose of this study is to analyze the development and evolution of the modern quality management concept based on ISO 9000 standards, which serve as an effective tool for managing the service and production activities of market operators. Research Methods: The study employs methods of logical generalization to define the essence of the quality management system and identify key concepts in the field of quality. A systematic approach and structural analysis were applied to examine the quality management system for products and services in accordance with ISO 9000 standards. Functional analysis was used to adapt the implementation of the quality management system in restaurant businesses under the changing conditions of the modern market. It is noted that quality management, in its historical development, has specific characteristics and patterns in the formation of well-known quality management concepts. The main goals of these concepts are to enhance quality levels through the introduction of Total Quality Management (TQM) and compliance with ISO 9000 standards, leading to the development of integrated quality management systems. It has been determined that the ISO 9000 standards collectively form a coordinated series of standards aimed at quality management and are grounded in key quality management principles. The application of a methodological approach based on ISO 9000 standards to the quality management of restaurant businesses will contribute to the effective control of product and service quality, has practical significance for implementation, and represents one of the strategic directions for market operators. The study outlines the prospects for quality management development based on adherence to ISO 9000 standards, covering issues of modern quality management methodology.

Keywords: quality, principles, quality management, quality management system for products and services.

Постановка проблеми. Сучасне українське суспільство знаходиться в складному трансформаційному процесі різних перетворень, які торкаються всіх аспектів життєдіяльності країни. Це спричиняє формування низки нових завдань перед вітчизняною економікою, вирішення яких на сьогодні є досить актуальними, в тому числі і для закладів ресторанного бізнесу, щодо відповідності продукції та послуг в площині реальному часу і змінних процесів різних сфер суспільства. Тому, для вітчизняних операторів ринку продукції та послуг вибір вектору руху на досягнення європейського рівня якості у здійсненні сервісно-виробничої діяльності стає пріоритетним, а упровадження системи управління якістю на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000 є важливим механізмом створення виробництва якісної харчової продукції в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальні положення щодо визначення сутності якості, особливостей та проблем управління якістю продукції та послуг, створення та упровадження систем управління якістю сформували наукові праці таких відомих зарубіжних вчених як Е. Демінг, А. Фейгенбаум, Ф. Кросбі та інші. Якість, як визначає Ф. Кросбі, є «відповідність вимогам». В свою чергу Е. Демінг вважає, що «досконалість – означає отримання такого рівня якості, на який розраховує ринок». А. Фейгенбаум називає якість «сукупністю ринкових, технічних, виробничих і експлуатаційних характеристик виробу (або послуги), завдяки яким виріб, що використовується (або послуга), відповідає очікуванню споживача» [9, с. 116]. Наукові праці цих вчених стали класичним підґрунтям для формування нових концепцій управління якістю. Серед українських науковців питанню управління якістю приділяють увагу О. Давидова [1; 2], Л. Баль-Прилипко [7], Н. Козакова [6], С. Мельничук [7], В. Русавська [9; 10], М. Пархоменко [8], І. Писаревський [1].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на численні наукові здобутки у дослідженні питання управління якістю як зарубіжними вченими так і українськими науковцями, слід відзначити недостатність напрацювань щодо окреслення перспективних векторів управління якістю в мінливих умовах сьогодення, що формує необхідність у проведенні наукових досліджень в даному напрямку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Цілями даного дослідження -

аналіз сучасної концепції управління якістю на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000, яка ґрунтується на виконанні принципів управління якістю, що є ефективним інструментом для забезпечення управління сервісно-виробничою діяльністю операторів ринку продукції та послуг та визначення рівнів забезпечення з боку держави необхідних законодавчих важелів для регулювання цих питань. Для досягнення цілей розкриті такі завдання: окреслення причин виникнення необхідності упровадження системи управління якістю на підприємствах; дослідження та аналіз сутності та призначення основних понять міжнародних стандартів ISO серії, що діють в Україні та охоплюють питання вимог і настанов щодо системи управління якістю; виявлення рівнів нормативно-правового регулювання у сфері якості в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наразі, на світовому ринку продукції та послуг спостерігається тенденція дотримання країнами-виробниками вектору інтеграції в світові та, зокрема, європейські структури, що у свою чергу потребує розробки та освоєння операторами ринку новітніх технологій виробництва якісної продукції та надання послуг, ефективної організації сервісно-виробничої діяльності та формування дієвої системи управління якістю продукції та послуг, що стає можливим завдяки дотриманню вимог, встановлених міжнародними стандартами ISO серії 9000, детермінантою чого виступають пріоритетні орієнтири стосовно максимального задоволення потреб споживачів, що на сьогодні є визначальним фактором рівня вимог щодо якості продукції та послуг на міжнародному ринку. Тому, для підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного бізнесу в Україні необхідне впровадження системи управління якістю відповідно вимог міжнародних стандартів. Світовий досвід свідчить про те, що оператори ринку, які впроваджують сучасні системи управління якістю мають вагомні переваги на міжнародному ринку продукції та послуг.

На жаль, умови, що сформувалися в Україні свідчать про недостатній рівень вмотивованості підприємств для упровадження даних систем, оскільки великі фінансові витрати для налагодження успішного функціонування систем управління якістю є перешкодою для середніх та малих підприємств, що переважають, зокрема, і в ресторанному бізнесі. Таким чином, держава повинна вдатися до дій, що компенсують недостатнє усвідомлення керів-

ництва підприємств того, що стабільний та успішний розвиток і забезпечення конкурентоспроможності неможливі без сучасних систем управління якістю.-

Теорія і практика управління якістю у своєму історичному розвитку пройшла декілька етапів, кожен з яких має свої особливості та закономірності формування. Основними цілями відомих концепцій управління якістю є підвищення рівня якості, забезпечення оперативного реагування на зміни, отримання оптимального прибутку та вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності результатів діяльності підприємств, де якість займає чинне місце. Весь комплекс робіт із забезпечення якості слід розділити на дві частини: базова і надбудова. Базова частина пов'язана з освоєнням нової та удосконаленням існуючих технологій виробництва продукції. Надбудова – діяльність з системного управління якістю продукції на основі принципів TQM та вимог стандартів ISO серії 9000 [8].

Розробка концепції комплексного управління якістю та всезагального контролю якості TQM американським експертом з контролю якості А. Фейгенбаумом у 60-х рр. XX ст. набула широкої популярності. Концепція TQM (Total Quality Management) стала новою філософією у сфері управління якістю підприємства, як «комплексне управління якістю» [11, с. 61]. Головне положення концепції TQM – ідея управління якістю, яка має охоплювати усі стадії створення продукції та усі рівні управлінської ієрархії підприємства під час реалізації технічних, економічних організаційних та соціальних заходів: «Комплексне управління якістю – це стиль керівництва, що започаткував нову культуру управління підприємством» [2, с. 151]. TQM має на меті досягнення довгострокового успіху шляхом максимального задоволення запитів усіх стейкхолдерів та ставить перед собою завдання постійного поліпшення якості шляхом регулярного аналізу результатів і коригування діяльності, прагнення до повної відсутності дефектів і зниження невиробничих витрат, забезпечення конкурентоспроможності, завоювання довіри всіх зацікавлених сторін [7, с. 210].-Тому зростає роль відповідності суб'єкта управління принципам системи «тотального управління якістю» (Total Quality Management) TQM, яка поєднує в собі основні положення концепції управління і складається з процесів планування, аналізу, оцінювання і контролю якості продукції та послуг [9, с. 117–118]. І в такому аспекті важливе

місце в системі TQM відводиться процесу забезпечення якості, як сукупності заходів на відповідність міжнародним стандартам ISO серії 9000. Основні принципи системи комплексного управління якістю TQM, покладено в основу міжнародних стандартів ISO.

Забезпечення якості на основі міжнародних стандартів ISO розпочалося в кінці 80-х рр. XX ст., як нова методологія результативних та ефективних систем управління якістю на підприємствах, що відповідають викладеним в міжнародних стандартах ISO серії 9000 положенням та вимогам і виступають своєрідною гарантією якості [10].

Початок XXI ст. характеризується тенденцією до розвитку інтегрованих систем управління якістю. Розвиток цієї тенденції свідчить про активізацію інтеграції системи управління якістю у загальну систему управління підприємства з метою підвищення ефективності та результативності. На теорію та практику управління якістю мали вплив наукові здобутки зарубіжних вчених з управління якістю, а їх моделі управління якістю стали вагомим внеском у формуванні систем управління якістю та призвели до створення інтегрованих систем управління якістю, що ґрунтуються на синтезуванні різних моделей систем управління якістю [10].

Відбувся еволюційний рух від контролю якості на кінцевому етапі виробництва до здійснення управління якістю на всіх етапах життєвого циклу продукції, тотальний контроль, що істотно знижує ризик виготовлення дефектної продукції у процесі здійснення сервісно-виробничої діяльності операторами ринку продукції та послуг [10]. Подальше удосконалення якості функціонування підприємств доцільно здійснювати з урахуванням вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000, що відображують галузеву специфіку та які розроблено на основі узагальнення теоретичного і практичного досвіду у сфері управління якістю [9, с. 117–118].

Міжнародні стандарти ISO серії 9000 були визнаними та поширеними у всьому світі, адже вони містили положення щодо концепцій внутрішнього управління якістю, що були перевірені часом та моделі зовнішнього забезпечення управління якістю. Не зважаючи на зростаючі вимоги міжнародного управління якістю, міжнародні стандарти ISO серії 9000 були здатні їх задовольнити та стали популярним універсальним інструментом для проведення оцінки систем управління якістю іншою стороною [1, с. 200].

Нова версія міжнародних стандартів ISO серії 9000 була схвалена та поєднала в собі низку стандартів у сфері якості. Наразі, впровадження систем управління якістю харчової продукції на підприємствах відбувається на засадах наступних міжнародних стандартів, що були прийняті як національні та затверджені як державні: ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів», ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги», ДСТУ ISO 9004:2001 «Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності» (рис. 1) [3; 4; 5].

ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів» становить собою суттєве підґрунтя для належного розуміння та запровадження системи управління якістю [3]. Основні положення системи управління якістю, термінологічний апарат, ідентифікація понять у сфері якості викладені у ДСТУ ISO 9000–2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник»: «Якість (*quality*) – ступінь, до якого сукупність власних характеристик об'єкта задовольняє вимоги; Рівень якості (*grade*) – категорія чи розряд, надані різним вимогам щодо об'єкта, які мають те саме функціональне застосування» [3].

Державний стандарт України ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів» розкриває ключові терміни системи управління якістю: «Управління якістю (*quality management*) – управління стосовно якості; Система управління (*management system*) – сукупність взаємопов'язаних або взаємодійних елементів організації для формування політик, установлення цілей і процесів, щоб досягати ці цілі; Система управління якістю

(*quality management system*) – частина системи управління стосовно якості» [3].

Якість продукції та послуг закладу ресторанного бізнесу визначають як ступінь відповідності потребам, вимогам та очікуванням споживачів та інших зацікавлених сторін відповідно до ДСТУ ISO 9000:2015: «Якість продукції та послуг організації визначають здатністю задовольняти замовників, а також передбаченим і непередбаченим впливом на відповідні зацікавлені сторони; Замовник (*customer*) – особа чи організація, яка може отримати чи отримує продукцію чи послугу, призначену для цієї особи чи організації, або яку потребує ця особа чи організація» [3].

Підґрунтям системи управління якістю є реалізація комплексу превентивних дій, що застосовується для недопущення невідповідностей у сервісно-виробничому процесі діяльності закладів ресторанного бізнесу в поточному моменті та перспективі. Термінологічний апарат відповідно ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів» визначає: «відповідність (*conformity*) – виконання вимоги», «невідповідність (*nonconformity*) – невиконання вимоги», «дефект (*defect*) – невідповідність, пов'язана з передбачуваним або встановленим використанням», у свою чергу, невідповідність трактується як «невиконання вимоги» [3].

Таким чином, дефект розглядається як окрема невідповідність продукції встановленим вимогам, виявлена на стадії її виготовлення, коли не виконуються вимоги нормативної документації щодо ознак продукції або один з показників якості продукції чи її параметрів вийшов за межі встановленого граничного значення, означає, що одиниця продукції містить дефект. Дефекти, у свою чергу, підрозділяються на критичні, значні й мало-

ДСТУ ISO 9000–2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів», де викладені основні положення системи управління якістю, термінологічний апарат, ідентифікація понять у сфері якості.

ISO 9001–2015 «Системи управління якістю. Вимоги», де містяться вимоги до системи управління якістю, для підприємств, що здійснюють виготовлення продукції і мають на меті продемонструвати свою здатність постачати продукцію, що здатна задовольнити потреби споживачів і відповідає як обов'язковим вимогам так і вимогам споживачів.

ДСТУ ISO 9004–2001 «Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності» спрямований на поліпшення всієї діяльності організації та задоволення споживачів і інших зацікавлених сторін.

Рис. 1. Міжнародні стандарти з якості прийняті в Україні як національні

Джерело: систематизовано автором на основі [3; 4; 5]

значні, залежно від ступеня впливу кожного виду дефекту на ефективність і безпечність використання продукції з врахуванням її призначення, показників якості, режимів, обладнання та умов його експлуатації [6; 10].

Вимоги до системи управління якістю для підприємств, що здійснюють виготовлення та постачання продукції і мають на меті продемонструвати свою здатність провадити виробництво продукції, що здатна задовольнити потреби споживачів і відповідає обов'язковим вимогам містяться в державному стандарті ДСТУ ISO 9001–2015 «Системи управління якістю. Вимоги» та зорієнтовані на дієвість системи управління якістю залежно від задоволеності потреб споживачів. ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги»: «Надає змогу організації використовувати процесний підхід, поєднаний з циклом PDCA та ризик-орієнтованим мисленням, щоб узгодити та інтегрувати систему управління якістю з вимогами інших стандартів щодо системи управління» [4].

У свою чергу, в державному стандарті ДСТУ ISO 9004:2001 «Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності» викладено настанови щодо ширшого кола завдань в діяльності організації по ефективності і результативності управління якістю [4]. Настанови, що містяться в стандарті ДСТУ ISO 9004:2001 рекомендуються для організацій, в яких вище керівництво прагне до постійного удосконалення діяльності, а також передбачають радикальні зміни в процесах, як один із шляхів поліпшення показників діяльності та мають на меті перевершити вимоги, викладені в стандарті ДСТУ ISO 9001.

Стандарти ISO 9001 та ISO 9004 розроблені щодо системи управління якістю є сумісними між собою та доповнюють один одного, можуть використовуватися окремо,

але завдяки ідентичній структурі ці стандарти можуть застосовуватися як узгоджена пара. Основною метою вищезгаданих стандартів – є поліпшення всієї діяльності організації та задоволення споживачів і зацікавлених сторін.

Таким чином, щодо використання міжнародних стандартів з якості в Україні, то вже з 2001 року розпочався процес прийняття як національних та затвердження як державних наступних ключових міжнародних стандартів, що представлені на схемі 1.

Системи управління якістю, що ґрунтуються на встановлених основоположних поняттях, принципах, процесах та ресурсах, пов'язаних з якістю на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000 є найбільш ефективними та нададуть змогу підприємствам реалізувати свої цілі незалежно від їх розміру та бізнес-моделі. Такий методологічний підхід до управління якістю, що базується на впровадженні міжнародних стандартів ISO серії 9000, сприяють ефективному управлінню якістю сервісно-виробничої діяльності операторів ринку продукції та послуг.

Вище зазначені стандарти у комплексі формують узгоджену серію стандартів, спрямованих на системи управління якістю та ґрунтуються на–принципах управління якістю, що сприяють підвищенню результатів діяльності підприємств: принцип орієнтації на замовника передбачає, що підприємства знаходяться в залежності від споживачів та пріоритетним напрямом для них є задоволення вимог та перевершення очікувань споживачів; принцип лідерства передбачає, що керівники мають встановлювати мету та вектори діяльності підприємств таким чином, щоб вони були взаємоузгодженими; принцип задіяності персоналу передбачає ставлення до працівників як до найціннішої частини організації, механізми

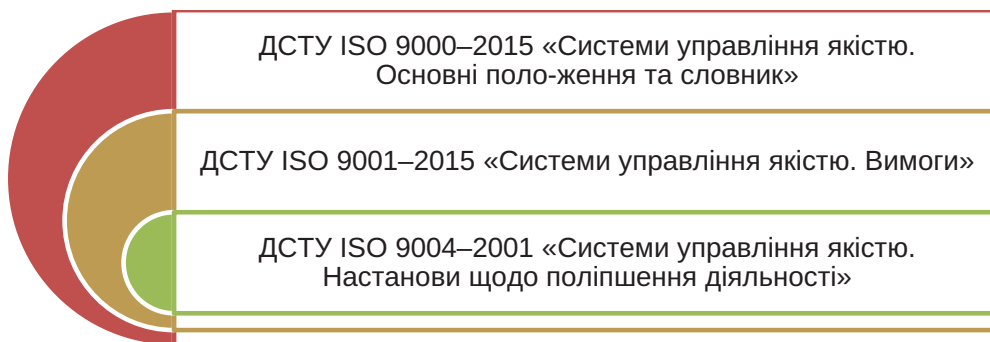


Схема 1.

Джерело: систематизовано автором на основі: [3; 4; 5]

системи управління якістю повинні спонукати працівників до поліпшення якості на підприємстві; принцип процесного підходу передбачає, що досягнення ефективних результатів можливе за допомогою управління діяльністю підприємства та його ресурсами як процесами; принци поліпшення передбачає орієнтацію на мінімізацію появи дефектів, що спонукає підприємства на постійний розвиток та удосконалення; принцип прийняття рішень на підставі фактичних даних передбачає, що прийняття ефективних рішень можливе за рахунок здійснення аналізу даних та інформації; принцип керування взаємовідносинами передбачає взаємодію підприємства з постачальниками та визнання своїх досягнень перед замовниками [3]. Перелічені принципи та їх характеристика узагальнено та подано у вигляді табл. 1.

Таким чином, можна ствердити, що комплекс принципів управління якістю, що включає орієнтацію на замовника, лідерство, задіяність персоналу, процесний підхід, поліпшення, прийняття рішень на підставі фактичних даних, керування взаємовідносинами є підґрунтям для міжнародних стандартів ISO серії 9000, адже завдяки вдалому запровадженню на підприємствах вище зазначених принципів управління якістю, можливо досягнути переваг та успіху в конкурентному середовищі: «Успіху можна досягти завдяки впровадженню та актуалізації системи управління якістю, спрямованої на постійне поліпшення результативності та ефективності управління якістю поряд з іншими аспектами управління» [5].

Проаналізовані стандарти ISO серії 9000 є універсальними та набули поширення в усіх галузях виробництва і сфери послуг, як сучасні концепції управління якістю. Застосування методологічного підходу на основі стандартів ISO серії 9000 до управління якістю в закладах ресторанного бізнесу буде сприяти ефективному управлінню якістю продукції та послуг, що є одним з ключових векторів діяльності операторів ринку.

Враховуючи те, що сьогодні Україна рухається за європейським вектором розвитку, з метою наближення національного законодавства до законодавства європейських країн можна ствердити, що найвищий рівень в ієрархії займає мегаекономічний рівень нормативного регулювання відносин у сфері якості продукції та послуг, що функціонує на міжнародному рівні. Наступним є макроекономічний, що представлений законодав-

чою базою України на державному рівні. На рівні підприємств якість продукції та послуг регламентується відповідно до виданих документів вищих органів регулювання та забезпечується на основі створення структурних підрозділів щодо якості на підприємстві. Відповідно до стану забезпечення якості продукції вище керівництво уповноважено видавати розпорядчі документи, які не повинні суперечити чинному законодавству держави у сфері якості продукції та послуг [8]. Результати діяльності підприємств сфери послуг, зокрема закладів ресторанного бізнесу, регулюються як на міжнародному, державному рівні так і на галузевому та на рівні підприємства. Рівні регулювання якості продукції є взаємопов'язані та взаємообумовлені, що можна представити за допомогою рис. 2.

З рис. 2 видно, що організації міжнародного рівня визначають основні вимоги та завдання діяльності міжнародних організацій щодо розробки та запровадження міжнародних стандартів. Зокрема, законодавство України регламентує дані вимоги у регулюючих документах органів влади, що поширюється на обов'язкове їх виконання підприємствами та іншими організаціями. В свою чергу, підприємства при упровадженні даних вимог пристосовують їх до специфіки власного виробництва і надають інформацію органам влади щодо можливого удосконалення законодавчих документів для більш раціональної та ефективної їх діяльності в галузях економіки. Тому, вітчизняні підприємства, які прагнуть зайняти значну частку ринку та мати конкурентоспроможну продукцію та послуги, повинні розробляти та упроваджувати систему управління якістю на своєму підприємстві відповідно до вимог міжнародних стандартів сфери якості та нормативно-правового регулювання держави.

Висновки. В умовах сьогодення найпоширенішим шляхом забезпечення управління якістю на підприємствах є дотримання вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000. Системи управління якістю на підприємстві, які ґрунтуються на встановлених основоположних поняттях, принципах, процесах та ресурсах, пов'язаних з якістю відповідно міжнародних стандартів ISO серії 9000, є найбільш ефективними та допоможуть підприємствам реалізувати свої цілі незалежно від їхнього розміру та бізнес-моделі. Аналізуючи розвиток управління якістю, можна ствердити, що на теорію та практику управління якістю мали вплив наукові здобутки зарубіжних вчених

Таблиця 1

№	Принцип	Характеристика
1	Орієнтація на замовника	залежність підприємства від замовників; забезпечення розуміння поточних та майбутніх потреб споживачів; виконання вимог споживачів та прагнення перевершити їх очікування; успішність підприємства залежить від обсягів реалізації виготовленої продукції або наданих послуг; пріоритетом підприємства є інтереси та очікування споживачів; весь персонал підприємства повинен знати та розуміти потреби й очікування споживачів; проведення оцінки задоволеності споживачів; розробка коригувальних дій для застосування у необхідних випадках
2	Лідерство	встановлення керівниками єдності мети та векторів діяльності підприємства; створення та підтримка середовища на підприємстві, в якому працівники будуть повністю залучені до робочого процесу; керівники повинні на особистому прикладі демонструвати прагнення до якості; керівники повинні створювати на підприємстві атмосферу довіри; керівництво має заохочувати людей до роботи, підтримувати з ними відкриті взаємовідносини; керівництво повинно формувати фахівців та приділяти увагу навчанню працівників; керівництво повинно у повній мірі забезпечити необхідними ресурсами вирішення завдань стосовно якості на підприємстві
3	Задіяність персоналу	основу підприємства становлять працівники всіх рівнів; використання здібностей працівників, як найціннішої частини організації, на користь підприємства шляхом повного залучення працівників до робочого процесу; система якості та її механізми повинні спонукати працівників до прагнення поліпшення якості результатів діяльності підприємства та брати на себе відповідальність щодо вирішення проблем стосовно якості; працівники повинні презентувати підприємство у найкращому ракурсі для споживачів та всіх зацікавлених сторін; компетентність персоналу
4	Процесний підхід	Здійснюючи управління діяльністю підприємства та пов'язаними з нею ресурсами як процесом можливостей досягти більш ефективних результатів; кожен процес розглядається як система; процеси мають визначені параметри; діяльність підприємства виступає в якості комплексу безперервних дій; за кожен процес на підприємстві несе відповідальність визначена особа
5	Поліпшення	постійне поліпшення виступає незмінною метою підприємств; орієнтація на досягнення відсутності дефектів, що спонукає підприємство до постійного удосконалення та поліпшення; зміна свідомості працівників та формування в них прагнення до постійного поліпшення продукції, процесів, системи; досягнення цілей за допомогою невеликих але постійних кроків у напрямку удосконалення; створення атмосфери визначення працівників задля стимулювання поліпшення у системі якості
6	Прийняття рішень на підставі фактичних даних	прийняття ефективних рішень спираючись на проведення аналізу даних та інформації; здійснення вимірювання та накопичення вірогідних та точних даних щодо завдань, що ставляться на підприємстві; необхідність дотримуватись балансу аргументів, що сформульовані виходячи з аналізу фактів, досвіду та інтуїції
7	Керування взаємовідносинами	підприємство та постачальники взаємозалежні; підтримка взаємовигідних відносин сприяють здатності обох сторін створювати цінності; необхідна постійна тісна взаємодія с постачальниками (їх ідентифікація, організація чітких зв'язків, обмін інформацією стосовно майбутніх планів, сумісна робота для розуміння потреб споживачів); система якості повинна містити механізми, що спонукають до визнання досягнень перед замовниками та оптимального вибору постачальників

Джерело: складено автором на основі [3]

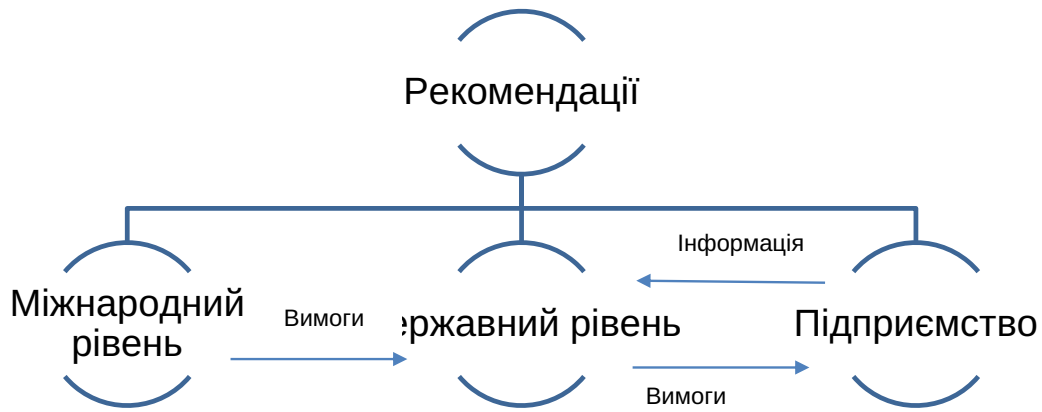


Рис. 2. Взаємозв'язок рівнів регулювання якості продукції та послуг

Джерело: складено автором на основі аналізу дослідження

з управління якістю, а їх моделі управління якістю стали вагомим внеском у формування систем управління якістю та призвели до створення інтегрованих систем управління якістю шляхом синтезування різних моделей систем управління якістю.

Проаналізовані стандарти ISO серії 9000 є універсальними, набули поширення в усіх галузях виробництва і сфери послуг, як сучасні концепції управління якістю та формують у комплексі узгоджену серію стандартів, спрямованих на системи управління якістю відповідно принципів управління якістю. Згідно з новою методологією створюються результативні та ефективні системи управління якістю на підприємствах, що відповідають викладеним в міжнародних стандартах ISO серії 9000 положеннями та вимогам систем управління якістю. Можна ствердити, що відбувся еволюційний рух від контролю якості на кінцевому етапі виробництва до здійснення управління якістю на всіх етапах життєвого циклу продукції, що істотно знижує ризик

виготовлення дефектної продукції у процесі здійснення сервісно-виробничої діяльності операторами ринку продукції та послуг.

В результаті проведеного дослідження виявлено рівні нормативно-правового регулювання у сфері якості в Україні, які стверджують, що наразі в Україні діє багаторівневий комплексний механізм для формування та забезпечення чітких взаємозв'язків між міжнародним ринком, державою, вітчизняними підприємствами та споживачами. Вище зазначений механізм формує необхідну базу для застосування нових нормативно-правових важелів, що зможуть удосконалити управління у сфері якості України в майбутньому.

Перспективним напрямком подальших досліджень є розробка нових концепцій та методологій управління якістю, що є одним з головних завдань у сфері якості, і наразі реалізується завдяки розробці та впровадженню міжнародних стандартів ISO серії 9000 та інтегрованих систем управління якістю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Давидова О. Ю. Писаревський І. М., Ладиженська Р. С. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві. Харків : ХНАМГ, 2012. 468 с.
2. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві. Харків : Іванченко І. С., 2018. 488 с.
3. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. (ISO 9000:2015, IDT). Чинний від 2015-12-21. Вид. офіц. Київ : УкрНДНЦ, 2016. 45 с. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf> (дата звернення: 11.02.2025).
4. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2015, IDT). Вид. офіц. Київ : УкрНДНЦ, 2016. 31 с. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf> (дата звернення: 11.02.2025).
5. ДСТУ ISO 9004:2001. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. (ISO 9004:2000, IDT). Київ, 2001. 70 с. URL: https://dnaop.com/html/34051/doc-ISO_9004-2001 (дата звернення: 11.02.2025).
6. Козакова Н. В. Метрологічне забезпечення якості. Харків : НТУ «ХПІ», 2017. 11 с.

7. Мельничук С. Д., Боровиков О. Я., Баль-Прилипка Л. В. Основи системи державного технічного регулювання : навч. посіб. Київ : Вид. центр НУБіП України, 2012. 283 с.
8. Пархоменко М. М. Міжнародний досвід забезпечення якості продукції. *Форум права*. 2010. № 3. С. 344–350.
9. Русавська В. А. Категорія «якість» у контексті функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2018. № 2. С. 114–126. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.2.2018.157181>
10. Русавська В., Таран М. Теорія та практика управління якістю в історичній ретроспективі та їх вплив на сучасні концепції управління якістю. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-39>
11. Фейгенбаум А., Фейгенбаум Д. Нова якість для XXI століття. *Стандарти та якість*. 2012. № 6. С. 59–62.

REFERENCES:

1. Davydova, O. Yu., Pysarevskiy, I. M., & Ladyzhenska, R. S. (2012). *Upravlinnia yakistiu produktsii ta posluh u hotelno-restorannomu hospodarstvi* [Quality management of products and services in the hotel and restaurant industry]. Kharkiv: KhNAMH
2. Davydova, O. Yu. (2018). *Upravlinnia yakistiu produktsii ta posluh u hotelno-restorannomu hospodarstvi* [Quality management of products and services in the hotel and restaurant industry]. Kharkiv: Ivanchenka I. S.
3. DSTU ISO 9000:2015. (2016). *Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv. (ISO 9000:2015, IDT)*. *Chynnyi vid 2015-12-21. Vyd. ofits.* [DSTU ISO 9000:2015. Quality management systems. Basic provisions and a dictionary of terms. (ISO 9000:2015, IDT). Effective from 2015-12-21. Official edition]. Kyiv: UkrNDNTs. Available at: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf> (accessed February 11, 2025).
4. DSTU ISO 9001:2015. (2016). *Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy. (ISO 9001:2015, IDT)*. *Vyd. ofits.* [Quality management systems. Requirements. (ISO 9001:2015, IDT). Official edition] Kyiv: UkrNDNTs. Available at: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf> (accessed February 11, 2025).
5. DSTU ISO 9004:2001. (2001). *Systemy upravlinnia yakistiu. Nastanovy shchodo polipshennia diialnosti. (ISO 9004:2000, IDT)* [DSTU ISO 9004:2001. Quality management systems. Guidelines for improving performance. (ISO 9004:2000, IDT)]. Kyiv. Available at: https://dnaop.com/html/34051/doc-ISO_9004-2001 (accessed February 11, 2025).
6. Kozakova, N. V. (2017). *Metrolohichne zabezpechennia yakosti* [Metrological Quality Assurance]. Kharkiv: National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute".
7. Melnychuk, S. D., Borovykov, O. Ya., & Bal-Prylypko, L. V. (2012). *Osnovy systemy derzhavnoho tekhnichnoho rehuliuвання* [Fundamentals of the State Technical Regulation System]. Kyiv: Vyd. tsentr NUBiP Ukrainy.
8. Parkhomenko, M. M. (2010). *Mizhnarodnyi dosvid zabezpechennia yakosti produktsii* [International Experience in Product Quality Assurance]. *Forum prava – Law Forum*, 3, 344–350.
9. Rusavska, V. A. (2018), *Katehoriia "iakist" u konteksti funktsionuvannia pidpriemstv hotelno-restorannoho biznesu* [The Quality Category in the Context of Enterprises of Hotel and Restaurant Business Functioning]. *Restaurant and hotel consulting. Innovations*, no. 2, pp. 114–126. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.2.2018.157181>
10. Rusavska, V., & Taran, M. (2021). *Teoriia ta praktyka upravlinnia yakistiu v istorychnii retrospektyvi ta yikh vplyv na suchasni kontseptsii upravlinnia yakistiu* [Theory and practice of quality management in historical retrospective and their influence on modern concepts of quality management]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-39>
11. Feihenbaum, A., & Feihenbaum, D. (2012). *Nova yakist dlia XXI stolittia* [New quality for the 21st century]. *Standarty ta yakist – Standards and quality*, 6, 59–62.