

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-3>

УДК 658.562

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

QUALITY MANAGEMENT OF PRODUCTS AS AN ELEMENT OF STRATEGIC ENTERPRISE DEVELOPMENT

Боденчук Лілія Борисівнакандидат економічних наук, доцент,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3892-3823>**Сарлачан Наталя Валеріївна**викладач,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-5243-3427>**Григор'єва Юлія Сергіївна**студент,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-6671-4661>
Міжрегіональна Академія Управління Персоналом**Bodenchuk Liliia, Sarlachan Nataliia, Hryhorieva Yuliia**
Interregional Academy of Personnel Management

Стаття присвячена дослідженню актуальних аспектів формування інвестиційно-інноваційних пріоритетів сталого розвитку територіальних одиниць. У роботі проаналізовано та систематизовано ключові фактори, що впливають на інноваційний розвиток регіонів, зокрема рівень технологічної спроможності, науково-дослідний потенціал, наявність інфраструктури підтримки підприємництва та інвестиційний клімат. Розглянуто світовий досвід організації інноваційних процесів і визначено можливості його адаптації до національних умов. Визначено резерви підвищення інвестиційної привабливості територіальних одиниць, серед яких – розвиток кластерних структур, удосконалення механізмів державно-приватного партнерства, стимулювання інноваційної активності бізнесу та формування сприятливого середовища для впровадження новітніх технологій.

Ключові слова: сталий розвиток, інноваційний розвиток, інвестиційна привабливість, кластерний підхід, державно-приватне партнерство.

The article is devoted to the study of current aspects of forming investment and innovation priorities for the sustainable development of territorial units under the conditions of modern economic transformations and increasing global competition. Particular attention is paid to the role of innovation and investment processes as key drivers of long-term regional growth, structural modernization of the economy, and strengthening the competitiveness of regions. The paper analyzes and systematizes the main factors influencing the innovative development of regions, including the level of technological capacity, the availability of research and scientific potential, the development of innovation infrastructure, the accessibility of financial resources, and the overall investment climate. Special attention is given to the institutional environment that determines the effectiveness of interaction between economic actors and stimulates innovation-oriented development. The study identifies the relationship between the level of innovation activity and the competitiveness of territorial units. It is emphasized that regions with developed innovation ecosystems demonstrate higher economic resilience, greater adaptability to global challenges, and better opportunities for sustainable socio-economic growth. The article also highlights the important role of strategic management in forming regional economic policies aimed at stimulating innovation, attracting investment resources, and supporting high-tech sectors of the economy. Considerable attention is devoted to the analysis of international experience in organizing innovation processes and implementing effective regional innovation policies. The study outlines the possibilities for adapting successful foreign practices to national conditions, taking into account the specific institutional, economic, and social characteristics of regional development. The research also identifies key reserves for increasing the investment attractiveness of territorial units. These include the development of cluster



initiatives, strengthening public-private partnership mechanisms, stimulating business innovation activity, improving the efficiency of regional development institutions, and creating favorable conditions for the implementation of advanced technologies. The necessity of forming an integrated system of innovation management at the regional level is substantiated, which would ensure the efficient use of available resources, promote innovation diffusion, enhance regional competitiveness, and contribute to sustainable economic development.

Keywords: sustainable development, innovative development, investment attractiveness, cluster approach, public-private partnership.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економічних відносин якість продукції стала ключовим чинником у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Саме завдяки високій якості товарів підприємці можуть успішно виходити на нові ринки збуту. Якість продукції визначається не лише технічними характеристиками, які формуються на етапі виробництва, але й здатністю товару задовольнити потреби споживача – як функціональні, ергономічні, естетичні, так і соціальні.

Для ефективної конкуренції підприємство повинне постійно впроваджувати нові технології та модернізувати виробничі процеси. Водночас важливу роль відіграє організація контролю якості на всіх стадіях виробництва. Проте забезпечення високого рівня якості потребує застосування відповідних методів управління та обґрунтованих витрат. На практиці відсутність належного контролю якості призводить до значних фінансових втрат через усунення дефектів, зниження довіри споживачів та погіршення репутації підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми управління якістю продукції та формування ефективних систем управління якістю підприємств активно досліджуються як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. У сучасних умовах глобальної конкуренції якість продукції та послуг виступає одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств, підвищення ефективності їх діяльності та формування довгострокових конкурентних переваг.

Теоретичні та прикладні аспекти управління якістю підприємств розглянуто у працях І. А. Чекмасової, яка досліджує сутність систем управління якістю та проблеми їх впровадження на підприємствах. Авторка наголошує, що формування ефективної системи управління якістю потребує комплексного підходу, який включає стандартизацію виробничих процесів, удосконалення організаційної структури управління та орієнтацію підприємства на задоволення потреб споживачів. У дослідженні також визначено основні труд-

нощі, що виникають у процесі впровадження систем управління якістю відповідно до міжнародних стандартів, зокрема стандартів ISO серії 9000.

Питання економічної сутності витрат на якість продукції та їх відображення в системі бухгалтерського обліку досліджено у працях О. Т. Поліщук. Авторка підкреслює, що витрати на якість є важливою складовою системи управління підприємством, оскільки вони дозволяють оцінити ефективність заходів щодо забезпечення належного рівня якості продукції та оптимізувати процеси контролю й удосконалення виробництва.

Значний внесок у розвиток теоретичних основ управління якістю зробили А. М. Должанський та О. А. Бондаренко, у підручнику яких систематизовано основні підходи до управління якістю продукції, розглянуто принципи функціонування систем менеджменту якості, методи контролю якості та сучасні інструменти забезпечення якості продукції. Автори підкреслюють важливість впровадження системного підходу до управління якістю та інтеграції процесів планування, контролю та вдосконалення якості в загальну систему менеджменту підприємства.

Комплексне дослідження теоретичних і методичних аспектів управління якістю представлено у підручнику Н. В. Мережко, В. В. Осієвської та Ю. М. Мотузки, у якому розглянуто основні концепції управління якістю, принципи функціонування систем менеджменту якості, а також особливості застосування міжнародних стандартів ISO 9000 у практиці діяльності підприємств. Автори приділяють значну увагу розвитку інтегрованих систем управління якістю та їх ролі у підвищенні ефективності діяльності підприємств.

Практичні аспекти управління якістю виробництва та обслуговування досліджено у працях С. А. Соколовського, Ю. О. Ярмоленка та О. П. Павленка, які розглядають методи оцінювання рівня якості продукції, механізми управління якістю на підприємствах різних галузей та особливості впровадження сучасних систем менеджменту якості у виробничій діяльності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми: незважаючи на наявні дослідження, залишається недостатньо опрацьованим комплексне визначення інвестиційно-інноваційних пріоритетів для сталого розвитку конкретних територіальних одиниць з урахуванням національних особливостей. Недостатньо розроблені механізми інтеграції міжнародного досвіду інноваційних процесів у національні умови, а також оцінка ефективності кластерних структур, державно-приватного партнерства та стимулювання бізнес-інновацій у контексті підвищення інвестиційної привабливості регіонів.

Формулювання цілей статті. Цілями цієї статті є дослідження методів управління та контролю якості продукції на підприємстві, визначення впливу якості продукції на конкурентоспроможність підприємства, обґрунтування доцільності витрат на організацію системи контролю якості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління якістю – це узгоджена діяльність, спрямована на регулювання та контроль дій підприємства у сфері забезпечення якості [1, с.75]. Для ефективної реалізації цього процесу на підприємстві необхідно чітко окреслити як об'єкт управління, так і явища, що впливають на якість.

Основним об'єктом управління є якість продукції. У цьому контексті об'єктом також можуть виступати такі показники, як конкурентоспроможність, технічний рівень, окремі характеристики товару або ж їх сукупність. Метою управління є досягнення та підтримка необхідного рівня якості продукції з урахуванням інтересів як виробника, так і споживача, а також відповідності вимогам безпеки та екологічності [2, с. 99]. Це передбачає визначення ключових характеристик товару, на які має бути спрямована система управління якістю.

З цього випливає потреба у глибокій оцінці ефективності виробництва, включаючи технічну оснащеність підприємства, собівартість продукції, рентабельність, рівень націнки та інші економічні показники. Окрему увагу необхідно приділяти контролю якості сировини, термінам зберігання та виготовлення продукції, а також логістиці – усі ці чинники безпосередньо впливають на кінцеву якість товару, який отримує споживач.

Суб'єктами управління якістю виступають керівні органи на всіх рівнях, а також відповідальні особи, які забезпечують досягнення та підтримку необхідного рівня якості продукції.

Методи управління – це інструменти впливу управлінських структур на виробничі процеси з метою досягнення встановлених стандартів якості.

У практиці управління якістю застосовуються чотири основні групи методів [3, с. 33]:

економічні методи – створюють відповідні економічні умови, які стимулюють колективи підприємств, конструкторських бюро, технологічних служб та інших організацій до вивчення потреб споживачів і виробництва продукції, яка їх задовольняє. До таких методів належать: формування цін, кредитні умови, застосування економічних санкцій за невиконання вимог стандартів.

– методи матеріального стимулювання, які мають подвійний характер впливу: з одного боку, передбачають заохочення працівників за виготовлення продукції високої якості, а з іншого – застосування штрафних санкцій у разі завдання збитків через виробництво неякісної продукції. Таким чином, формується економічна відповідальність працівників за результати їхньої праці.

– організаційно-розпорядчі методи базуються на застосуванні розпорядчих документів, обов'язкових для виконання – наказів, інструкцій, розпоряджень керівництва тощо. Сюди ж відносяться й вимоги нормативно-технічної документації, яка регламентує стандарти якості продукції та процеси її контролю.

– виховні (соціально-психологічні) методи мають на меті формування у працівників відповідального ставлення до якості продукції через вплив на їхню свідомість, мотивацію, трудову етику. Прикладами таких методів є моральне заохочення, створення позитивного корпоративного духу, розвиток гордості за продукцію підприємства та бренд.

Вибір конкретного методу або ж оптимальне поєднання кількох методів управління якістю є важливим завданням для осіб, відповідальних за функціонування системи якості на підприємстві. Це дозволяє ефективно впливати на людський фактор, який є ключовим у забезпеченні стабільного рівня якості продукції.

Засоби управління якістю охоплюють широкий спектр інструментів. До них належать:

– організаційна техніка (включаючи комп'ютерне обладнання, засоби зв'язку та інше обладнання, яке використовується в управлінській діяльності);

– банки нормативної документації, що регламентують вимоги до якості продукції та процесів її контролю;

– метрологічні засоби, до яких входять: державні еталони фізичних величин, зразкові та робочі засоби вимірювань, державна система забезпечення єдності вимірювань (ДСВ), державна служба стандартних довідкових даних (ДССД) тощо;

– елементи управлінських відносин, зокрема субординація (ієрархія підпорядкування) та координація (взаємодія між структурними підрозділами), що забезпечують ефективну організацію процесів контролю якості.

Сучасна тенденція до розширення ринків впливає не лише на вимоги до якості продукції, а й на підходи до систем управління цією якістю. У цьому контексті актуальним стало поняття загального управління якістю (Total Quality Management — TQM), що є результатом поєднання західних і східних підходів до розв'язання проблем у сфері якості (рис. 1) [4, с. 73].

Total Quality Management (TQM) розглядається як цілісна організаційна культура управління, спрямована на повне задоволення потреб споживачів через безперервне вдосконалення всіх процесів діяльності підприємства. У межах цієї концепції якість охоплює не лише кінцевий продукт, а й етапи його проєктування, виробництва, постачання та сервісного обслуговування. TQM інтегрує принципи орієнтації на споживача, залучення персоналу, процесного підходу та прийняття рішень на основі достовірних даних.

Характерною особливістю східних країн, зокрема Японії та Південної Кореї, є широке застосування статистичних методів управління якістю. Використання контрольних карт, аналізу варіацій та інших інструментів дозволяє об'єктивно оцінювати параметри процесів, своєчасно виявляти відхилення та запобігати виникненню дефектів. Поєднання статистичного контролю з формуванням культури відповідальності працівників забезпечує стабільність якості продукції та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

В основі TQM лежить використання даних для ухвалення управлінських рішень, тому надзвичайно важливими є системи збору, зберігання та обробки інформації. Особливу роль відіграє статистична обробка інформації та впровадження автоматизованих систем, які дозволяють оперативно реагувати на відхилення у виробничому процесі. Для цього підприємству слід використовувати ліцензоване програмне забезпечення, що забезпечує не лише точність і надійність, а й відповідність чинному законодавству. Застосування легального ПЗ дозволяє уникнути ризиків, пов'язаних із санкціями за використання піратських програм, а також робить витрати прогнозованими та економічно обґрунтованими в довгостроковій перспективі.

Основні методи управління якістю продукції [5, с. 82]:

1. Цикл PDCA (Plan–Do–Check–Act)

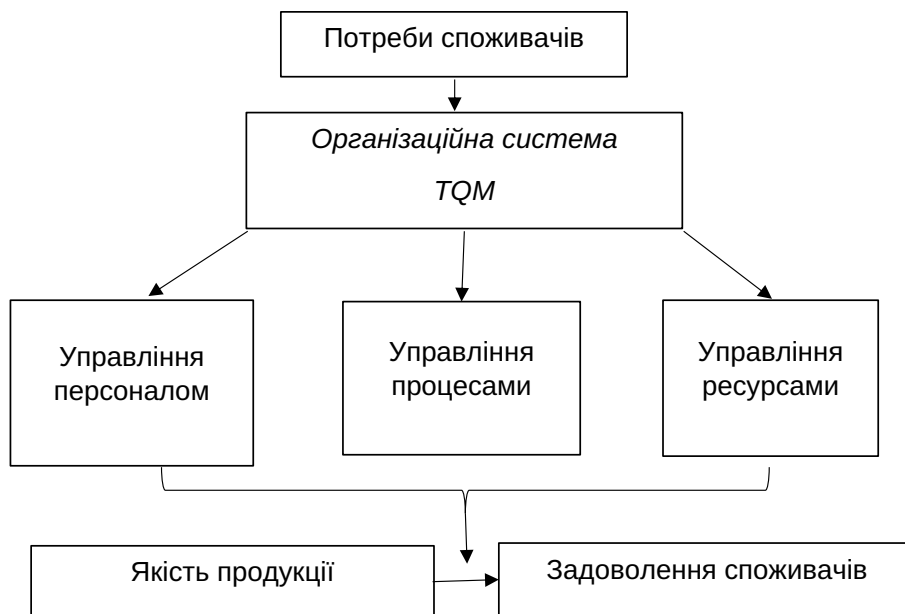


Рис. 1. Сутність та ключові елементи концепції TQM

Джерело: сформовано авторами на основі [4]

Цей метод передбачає поетапне управління процесами якості на підприємстві: Plan (планування) – формулювання цілей та визначення методів їх досягнення; Do (виконання) – реалізація запланованих заходів; Check (перевірка) – аналіз результатів та порівняння їх із запланованими показниками; Act (коригування) – вжиття заходів для вдосконалення процесу та усунення виявлених відхилень.

Цей підхід забезпечує безперервне вдосконалення системи управління якістю на підприємстві.

2. Концепція тотального статистичного управління якістю (ТСQ)

Концепція тотального статистичного управління якістю (Total Quality Control – ТСQ) передбачає комплексний та безперервний контроль якості на всіх етапах життєвого циклу продукції, починаючи від етапу проектування і завершуючи збутом та післяпродажним сервісним обслуговуванням. Основною ідеєю ТСQ є запобігання виникненню дефектів, а не їх виявлення на завершальних стадіях виробництва.

Ключовим інструментом реалізації цієї концепції є застосування статистичних методів контролю, які дозволяють кількісно оцінювати параметри виробничих процесів, виявляти відхилення від установлених стандартів і своєчасно реагувати на потенційні ризики погіршення якості. До таких методів належать контрольні карти, аналіз варіацій, діаграми причинно-наслідкових зв'язків, а також методи вибіркового контролю.

Особливе місце в системі ТСQ відводиться людському фактору. Працівники всіх рівнів управління залучаються до процесу забезпечення якості, що сприяє формуванню відпо-

відальності за кінцевий результат та розвитку культури якості на підприємстві. У межах цієї концепції персонал не лише виконує встановлені інструкції, а й активно бере участь у виявленні проблем, аналізі причин відхилень та розробці коригувальних заходів (рис. 2).

Крім того, ТСQ передбачає інтеграцію функцій контролю якості у всі підрозділи підприємства, що дозволяє усунути розмежування між виробництвом і контролем. Такий підхід забезпечує узгодженість дій між службами, підвищує оперативність управлінських рішень та сприяє зниженню витрат, пов'язаних із браком і переробкою продукції.

3. Модель постійного покращення якості Дж. Джурана (AQI – Annual Quality Improvement)

Джозеф Джуран у своїй концепції управління якістю запропонував логічну послідовність дій для планування якості:

- ідентифікація споживача;
- визначення його потреб;
- переведення запитів у технічні можливості компанії;
- розробка продукту, що відповідає цим потребам;
- оптимізація характеристик продукції;
- розробка ефективного виробничого процесу;
- вдосконалення самого процесу задля підвищення ефективності.

Метою є баланс між потребами споживача та інтересами підприємства.

4. Методика управління якістю Г. Тагуті

Ген'їті Тагуті, відомий японський науковець у сфері управління якістю, розробив методологію, спрямовану на забезпечення високої якості продукції ще на етапі її проектування. Основна ідея підходу Тагуті полягає в мінімізації втрат, які виникають у суспільстві та у

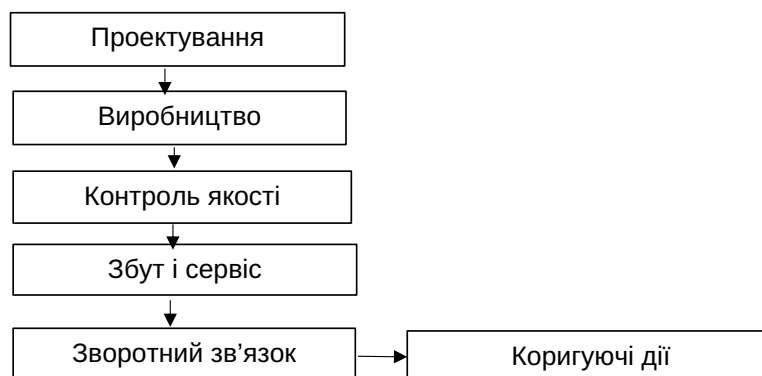


Рис. 2. Система тотального контролю якості за концепцією ТСQ

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

виробника внаслідок відхилень характеристик продукції від оптимальних значень, навіть якщо ці відхилення перебувають у межах установлених допусків.

Одним із ключових принципів методики є детальне та всебічне опрацювання конструкторської документації з метою створення «стійкого» до зовнішніх впливів продукту. При цьому особлива увага приділяється забезпеченню стабільності характеристик продукції за умов змін технологічних параметрів, якості сировини чи впливу навколишнього середовища.

Важливою складовою підходу Тагуті є орієнтація на досягнення оптимального співвідношення між рівнем якості та витратами на виробництво. Якість у цій концепції розглядається не як фактор, що автоматично підвищує собівартість, а як інструмент зниження загальних витрат за рахунок зменшення браку, переробок та гарантійних витрат.

Для реалізації зазначених принципів широко застосовуються методи статистичного експериментування, зокрема планування експериментів (Design of Experiments, DOE). Використання ортогональних матриць дозволяє дослідити вплив ключових факторів на якість продукції з мінімальною кількістю експериментів, а також визначити оптимальні параметри процесу, які забезпечують найменшу чутливість результату до дії випадкових і неконтрольованих чинників.

Методика управління якістю Г. Тагуті сприяє зниженню рівня дефектності, підвищенню надійності продукції та ефективності виробничих процесів, що робить її важливим інструментом у системі сучасного управління якістю, особливо в умовах масового та серійного виробництва.

5. Концепція постійного вдосконалення «Кайзен» (Kaizen)

Концепція Kaizen ґрунтується на філософії безперервного, поступового вдосконалення діяльності підприємства шляхом залучення всіх працівників – від керівників вищої ланки до виконавців на виробничих ділянках. Основна ідея підходу полягає в тому, що навіть незначні, але систематичні покращення здатні забезпечити суттєве підвищення ефективності виробничих процесів і рівня якості продукції в довгостроковій перспективі.

На відміну від радикальних інноваційних змін, які потребують значних фінансових, часових і організаційних ресурсів, Kaizen орієнтований на впровадження невеликих, проте регулярних удосконалень, що реалізуються в

межах наявних можливостей підприємства. Такий підхід сприяє зниженню витрат, мінімізації витрат часу, матеріалів і ресурсів, а також підвищенню продуктивності праці без істотних капіталовкладень.

Важливою складовою концепції Kaizen є формування культури відповідальності та залученості персоналу. Працівники заохочуються до виявлення проблемних зон, подання пропозицій щодо покращення процесів і участі в їх реалізації. Це сприяє розвитку командної роботи, підвищенню мотивації персоналу та створенню сприятливого психологічного клімату на підприємстві.

Крім того, Kaizen тісно пов'язаний із стандартизацією процесів, оскільки кожне досягнуте покращення закріплюється у вигляді стандарту, який у подальшому стає основою для наступного етапу вдосконалення. Таким чином, концепція забезпечує безперервний цикл розвитку, що сприяє стабільному підвищенню якості продукції, надійності процесів і конкурентоспроможності підприємства.

6. Метод розгортання функції якості (QFD – Quality Function Deployment). QFD – це систематизований та структурований підхід до врахування голосу споживача на всіх етапах розробки та виробництва продукції. Головна мета методу полягає у перетворенні потреб і очікувань споживачів у конкретні технічні характеристики продукту, що забезпечує високий рівень задоволення користувачів та відповідність продукції ринковим вимогам.

Процес QFD включає кілька основних етапів:

1. Збір і систематизація потреб споживачів – інформація отримується через опитування, фокус-групи, аналіз скарг і пропозицій.

2. Перетворення побажань у технічні характеристики – потреби споживачів трансформуються в конкретні параметри продукту, які можуть бути виміряні та контрольовані.

3. Інтеграція вимог у процес проектування та виробництва – технічні характеристики включаються у конструкторські та технологічні рішення, стандарти та процедури контролю якості.

4. Забезпечення безперервного контролю якості та сервісного обслуговування – на всіх етапах життєвого циклу продукції використовується отримана інформація для покращення якості та оперативного реагування на відхилення.

Однією з ключових переваг QFD є цілісність управління якістю, оскільки метод дозволяє поєднати потреби споживачів, техноло-

гічні можливості виробництва та стандарти якості в єдину систему.

Аналізуючи традиційні та новітні підходи до управління якістю, які застосовуються на підприємствах, можна зробити висновок, що сучасна практика ґрунтується на комплексному використанні методів, що поєднують технічні, організаційні, виробничі та соціальні елементи управління.

Традиційні методи управління якістю базуються переважно на аналізі минулого досвіду та перенесенні перевірених рішень на сучасні умови. Водночас, нові методи орієнтовані на прогнозування майбутніх ситуацій, моделювання ідеальних виробничих процесів та передбачення потенційних ризиків. Крім того, суттєвою відмінністю сучасних підходів є широке використання соціологічних і психологічних інструментів, зокрема в роботі з персоналом. Людський фактор у новітніх системах управління якістю розглядається як ключовий – саме працівники доповнюють традиційні інструменти (наприклад, статистичні методи чи математичне моделювання) своїм досвідом, мотивацією та відповідальністю, що сприяє глибшому розумінню проблем та ефективному їх вирішенню.

Порівнюючи традиційні підходи до управління якістю, що тривалий час застосовувалися на підприємствах, із сучасними методами, можна стверджувати, що нині управління якістю ґрунтується на комплексному використанні різних інструментів і складових менеджменту. До них належать технічні, організаційні, виробничі та інші елементи, які функціонують у тісному взаємозв'язку. Якщо раніше основний акцент робився на аналізі минулого досвіду та його адаптації до поточних умов, то сучасні методи орієнтовані на прогнозування майбутніх ситуацій і формування шляхів досягнення оптимальних результатів.

Важливою відмінністю новітніх підходів є активне використання психологічних і соціологічних методів аналізу. У сучасних умовах робота з персоналом набуває першочергового значення, оскільки людський фактор є одним із ключових елементів ефективного функціонування системи управління якістю продукції. Він доповнює традиційні статистичні методи та інструменти математичного моделювання, надаючи керівництву змогу глибше усвідомлювати наявні проблеми й знаходити раціональні шляхи їх розв'язання.

Разом із тим у процесі впровадження системи управління якістю продукції на підпри-

ємствах виникає низка суттєвих труднощів. По-перше, багато підприємств не застосовують системного підходу до контролю якості через обмежені фінансові можливості, що унеможлиблює оновлення застарілого технічного обладнання, а отже, не сприяє покращенню якості продукції. По-друге, спостерігається нестача сучасного науково-методичного підґрунтя для впровадження ефективних систем управління якістю.

Крім того, проблемою залишається недостатній практичний досвід реалізації заходів з контролю якості. Перехід України до міжнародних стандартів відбувається поступово, що зумовлює часті помилки та більші часові витрати порівняно з країнами, де відповідні стандарти давно впроваджені. Ще одним стримувальним чинником є дефіцит кваліфікованих фахівців, які володіли б необхідними знаннями та навичками у сфері управління якістю продукції.

Основою забезпечення, стабільного підтримання та подальшого підвищення якості продукції є створення, впровадження й безперервне вдосконалення результативної системи управління якістю. Ефективність її функціонування значною мірою визначається рівнем налагодженості внутрішніх комунікацій у межах технологічного процесу. Для досягнення рентабельності виробничої діяльності необхідно, щоб випуск готової продукції тривав щонайменше протягом періоду, достатнього для компенсації витрат на її розроблення, освоєння та виготовлення [6].

Саме тому в процесі запровадження контролю якості керівництво підприємства повинно ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення, які охоплюють усі ключові складові системи за мінімально можливих фінансових витрат. Процеси оновлення та підвищення споживчих характеристик продукції є складними та потребують значних ресурсів. Інвестиції, спрямовані на організацію виробничого циклу й формування системи управління якістю, починають окупуватися лише після впровадження та стабілізації серійного випуску принципово нової або вдосконаленої продукції належного рівня якості.

Витрати на забезпечення якості тісно пов'язані із загальними витратами на виробництво продукції. Згідно з чинною методикою обліку, виробничі витрати поділяються на прямі та непрямі, сукупність яких формує виробничу собівартість продукції. Витрати на якість слід розглядати як витрати, спрямовані на покращення характеристик продукції або

на запобігання їх погіршенню. До цієї категорії доцільно віднести витрати на оцінювання рівня якості, запобігання виникненню браку, забезпечення та контроль дотримання стандартів якості, модернізацію та вдосконалення технологічних процесів, а також витрати, пов'язані з функціонуванням системи управління якістю [6].

Висновки. Система управління якістю продукції на сучасних підприємствах, особливо українських, потребує комплексного підходу та вирішення низки проблем, пов'язаних із її організацією, впровадженням і подальшим удосконаленням. Одним із ключових аспек-

тів ефективного функціонування системи є вибір оптимальної моделі управління якістю та визначення механізмів її реалізації в межах конкретного підприємства.

У ході проведеного аналізу було розглянуто традиційні та сучасні методи управління якістю. Встановлено, що старі підходи ґрунтувалися переважно на статистичних методах контролю та математичному моделюванні, тоді як новітні методики зорієнтовані на комплексне управління всіма бізнес-процесами, врахування людського фактору, внутрішніх і зовнішніх ризиків, а також постійне вдосконалення системи через зворотний зв'язок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Безродна С. М. Управління якістю: навчальний посібник. – Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. – 174 с.
2. Денисенко М. В., Шарапова О. М. Управління якістю продукції та послуг: навчальний посібник. – Київ: Центр учбової літератури, 2015. – 256 с.
3. Должанський А. М., Бондаренко О. А. Управління якістю: підручник. – Київ: Центр учбової літератури, 2013. – 312 с.
4. Мережко Н. В., Осієвська В. В., Мотузка Ю. М. Управління якістю: підручник. – Київ: Київський національний торговельно-економічний університет, 2014. – 456 с.
5. Моїсеєва Н. І. Управління якістю продукції в умовах підвищення конкурентоспроможності підприємств // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. – 2020. – № 70. – С. 145–150.
6. Нанка О. В., Антощенков Р. В. Система управління якістю підприємства та особливості її впровадження // *Економіка та управління підприємствами*. – 2018. – № 4. – С. 112–118.
7. Панченко М. О. Система менеджменту якості на підприємстві: теоретичні аспекти та практичні підходи // *Економіка та держава*. – 2019. – № 6. – С. 93–97.
8. Поліщук О. Т. Сутність та деякі облікові аспекти витрат на якість продукції / О. Т. Поліщук // *Проблеми економіки*. – 2015. – № 1. – С. 226–231.
9. Соколовський С. А., Ярмоленко Ю. О., Павленко О. П. Управління якістю виробництва та обслуговування: навчальний посібник. – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 340 с.
10. Чекмасова І. А. Управління якістю підприємства: розвиток та проблеми впровадження. – Харків: НТУ «ХПІ». – 2013. – № 7. – С. 167–173.

REFERENCES:

1. Bezrodna, S. M. (2017). *Upravlinnia yakistiu* [Quality management]. Chernivtsi: PVKF Tekhnodruk. 174 p.
2. Denysenko, M. V., & Sharapova, O. M. (2015). *Upravlinnia yakistiu produktsii ta posluh* [Quality management of products and services]. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury. 256 p.
3. Dolzhanskyi, A. M., & Bondarenko, O. A. (2013). *Upravlinnia yakistiu* [Quality management]. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury. 312 p.
4. Merezko, N. V., Osievska, V. V., & Motuzka, Yu. M. (2014). *Upravlinnia yakistiu* [Quality management]. Kyiv: Kyivskiyi natsionalnyi torhovelno-ekonomichnyi universytet. 456 p.
5. Moisieieva, N. I. (2020). Upravlinnia yakistiu produktsii v umovakh pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidprijemstv [Product quality management in conditions of increasing enterprise competitiveness]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 70, 145–150.
6. Nanka, O. V., & Antoshchenkov, R. V. (2018). Systema upravlinnia yakistiu pidprijemstva ta osoblyvosti yii vprovadzhenia [Enterprise quality management system and features of its implementation]. *Ekonomika ta upravlinnia pidprijemstvamy*, 4, 112–118.
7. Panchenko, M. O. (2019). Systema menedzhmentu yakosti na pidprijemstvi: teoretychni aspekty ta praktychni pidkhody [Quality management system at the enterprise: theoretical aspects and practical approaches]. *Ekonomika ta derzhava*, 6, 93–97.

8. Polishchuk, O. T. (2015). Sutnist ta deiaki oblikovi aspekty vytrat na yakist produktsii [The essence and some accounting aspects of product quality costs]. *Problemy ekonomiky*, 1, 226–231.
9. Sokolovskyi, S. A., Yarmolenko, Yu. O., & Pavlenko, O. P. (2016). *Upravlinnia yakistiu vyrobnytstva ta obsluhovuvannia* [Quality management of production and services]. Kharkiv: *KhNEU im. S. Kuznetsia*. 340 p.
10. Chekmasova, I. A. (2013). Upravlinnia yakistiu pidpriemstva: rozvytok ta problemy vprovadzhennia [Enterprise quality management: development and implementation problems]. Kharkiv: *NTU "KhPI"*, 7, 167–173.

Дата надходження статті: 02.03.2026

Дата прийняття статті: 19.03.2026

Дата публікації статті: 28.03.2026