

**УПРАВЛІННЯ
ЯКІСТЮ
ПРОДУКЦІЇ НА
ПІДПРИЄМСТВІ В
УМОВАХ
ВХОДЖЕННЯ
УКРАЇНИ В ЄС**

ТОМАШУК І.В.,
*доктор філософії з економіки, старший викладач
кафедри економіки та підприємницької діяльності,
Вінницький національний аграрний університет
(м. Вінниця)*

Досліджено особливості концепції загального управління якістю Total Quality Management (далі – TQM) у діяльності вітчизняних підприємств в умовах реалізації європейського вектору розвитку України. Вказано, що запорукою діяльності підприємства на засадах сталості є його конкурентоспроможність. Наголошується, що забезпечення належної якості виконаних робіт і послуг є одним із важливих завдань, які вирішуються на підприємстві в рамках управлінської діяльності.

Акцентовано увагу на тому, що у сучасних умовах економічного розвитку, якість – це загальна сукупність характеристик продукції (роботи, послуги), які входять (є складовою) до маркетингу, розробки, виробництва і технічного обслуговування, за допомогою яких продукція (робота, послуга) має задовольняти потреби споживача за ціну, яку він може собі дозволити.

Управління якістю визначається як безперервний процес впливу на виробництво шляхом послідовного виконання логічно взаємопов'язаних функцій для забезпечення якості продукції (товарів, робіт, послуг). Досліджено, що ефективно управління якістю продукції (товарів, робіт та послуг) можна забезпечити шляхом створення системи управління якістю на підприємстві.

Зазначається, що сьогодні в управлінні якістю продукції (товарів, робіт та послуг) на підприємстві важливою є сертифікована система управління якістю, яка є запорукою високої стабільності якісних характеристик продукції, товарів, робіт та послуг. Сертифікат системи якості дозволяє підприємству зберігати конкурентну перевагу на ринку.

Наголошується, що вагомим поштовхом до створення міжнародних стандартів ISO серії 9000 можна вважати значне підвищення запитів споживачів на якість продукції. Ці вимоги регламентуються відповідною нормативною документацією (стандартами, технічними умовами та регламентами).

Зазначається, що процес управління якістю повинен охоплювати всі етапи виробництва. Вказується, що, незалежно від напряму діяльності суб'єкта господарювання декларована керівництвом підприємства політика якості повинна забезпечувати такий її рівень, який гарантує оптимальний прибуток підприємства. Шляхи досягнення цієї мети можуть бути різними і визначаються загальною ринковою стратегією підприємства.

Зроблено висновок, що сучасний менеджмент якості на підприємстві, незалежно від форм власності та масштабів виробництва, повинен оптимально поєднувати дії, методи та засоби, які забезпечують, з одного боку, виготовлення якісної продукції (товарів, робіт та надання послуг), що відповідає поточним вимогам і потребам ринку, а з іншого боку – розробку нових продуктів, здатних задовольнити майбутні запити та потреби ринку.

Ключові слова: стандарти, якість, управління, інтеграція, конкурентоспроможність, переваги, системи, споживачі, сертифікація, концепції.

Табл.: 4. Рис.: 6. Літ.: 24.

PRODUCT QUALITY MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF UKRAINE'S ENTRY INTO THE EU

TOMASHUK Inna,
*PhD of Economics, Senior Lecturer
of the Department of Economics and Entrepreneurship,
Vinnytsia National Agrarian University
(Vinnytsia)*

The peculiarities of the concept of Total Quality Management (hereinafter – TQM) in the activities of domestic enterprises in the conditions of the implementation of the European development vector of Ukraine were studied. It is indicated that the guarantee of the enterprise's activity on the basis of sustainability is its competitiveness. It is emphasized that ensuring the proper quality of the performed works and services is one of the important tasks that are solved at the enterprise within the framework of management activities.

Attention is focused on the fact that in modern conditions of economic development, quality is a general set of characteristics of products (work, services), which are part of (are a component of) marketing, development, production and maintenance, with the help of which products (work, service) must meet needs at a price the consumer can afford.

Quality management is defined as a continuous process of influencing production through the consistent performance of logically interrelated functions to ensure product quality. It has been investigated that effective management of the quality of goods, works and services can be ensured by creating a quality management system at the enterprise.

It is noted that today in quality management at the enterprise, a certified quality management system is important, which is a guarantee of high stability of quality characteristics of products, goods and services. The quality system certificate allows the enterprise to maintain a competitive advantage in the market.

It was emphasized that a significant impetus for the creation of international standards of the ISO 9000 series can be considered a significant increase in consumer demands for product quality. These requirements are regulated by relevant regulatory documentation (standards, technical conditions and regulations).

It is noted that the quality management process should cover all the stages of production. It is indicated that, regardless of the direction of the activity of the business entity, the quality policy declared by the top management of the enterprise must ensure such a level of quality that guarantees the optimal profit of the enterprise. Ways to achieve this goal can be different and are determined by the general market strategy of the enterprise.

It was concluded that modern quality management at the enterprise, regardless of the forms of ownership and scale of production, should optimally combine actions, methods and means that ensure, on the one hand, the production of products, goods and the provision of services that meet the current requirements and needs of the market, and on the other hand, the development of new products capable of meeting future market demands and needs.

Key words: standards, quality, management, integration, competitiveness, benefits, systems, consumers, certification, concepts.

Tabl.: 4. Fig.: 6. Ref.: 24.

Постановка проблеми. Інтеграція до європейської та світової спільноти України, членство у Світовій організації торгівлі вимагають від вітчизняних підприємств більше зосередитися на підвищенні власної конкурентоспроможності.

Вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності вітчизняних

підприємств починається, перш за все, з перегляду підходів до забезпечення якості продукції. Як економічна категорія, якість є універсальним і комплексним поняттям, під яким розуміється не тільки якість продуктів і послуг, які ми споживаємо, а і якість навколишнього середовища, якість людських стосунків, якість життя загалом. Отже, якість є мірилом взаємовідносин суб'єктів господарювання в процесі ведення ефективного бізнесу.

Із розвитком науково-технічного прогресу проблема якості продукції не спрощується, а, навпаки, ускладнюється. Тому вирішити її традиційними методами, тобто лише шляхом контролю якості готової продукції, практично неможливо. Повинен бути комплексний, системний підхід, реалізація якого можлива лише в рамках системи управління якістю продукції на підприємстві.

При побудові системи управління якістю на підприємстві ставиться мета об'єднати всі функції управління підприємством, від реалізації яких залежить забезпечення та підвищення якості продукції.

Сучасні системи якості на основі концепції TQM довели свою ефективність у світовому економічному просторі та на європейському ринку зокрема. Повне управління якістю розглядається як технологія управління процесами підвищення якості. Це прогресивний підхід, який поєднує передові методи управління та технологічні засоби в одну гармонійну систему, яка спрямована на покращення виробничих результатів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління якістю продукції ґрунтовно досліджувалися в економічній літературі, де значний науковий внесок у розробку теоретико-методологічних засад розвитку системи управління якістю продукції на підприємстві зробили зарубіжні та вітчизняні вчені. Зокрема, основні цілі сертифікації систем управління якістю, екологічного менеджменту, управління гігієною та безпекою праці, управління безпечністю харчових продуктів досліджували Калетнік Г., Гончарук І., Охота Ю. [11], Ашаолу Б. [1], Білецький Е., Янушкевич Д., Шайхлісламов З. [2], Безродна С. [3], Бароне А. [4], Валявський С. [5], Гринчуцька С. [6], Глебова А., Карчевський Б. [7], Герасимчук С. [9], Капінос Г., Ларіонова К., Липчак М. [12], Корешков В., Назаренко В., Кусакін М., Осмола І. [13], Лук'яненко В., Галич І., Афанасьєва О. [14], Лисенко О. [15], Луценко Д., Шульга Д. [16], Мазур К. [17], Сімалор К., Софтвер О. [18], Тарасова О., Левицька О. [19], Траченко Л. [20], Фріман Г. [22], Зигеревич А. [23] та інші.

Високий рівень конкуренції у підприємницькій діяльності, процеси глобалізації та інтернаціоналізації змушують підприємства та організації шукати шляхи забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Інтеграція в ЄС веде до формування ефективної політики щодо забезпечення якості продукції при впровадженні сучасних методів управління якістю та ділової досконалості підприємства, розробці та впровадженні систем управління якістю, екологічного менеджменту, інших систем менеджменту, принципів комплексного управління якістю, визнаних у країнах ЄС та світі. Поряд із цим слід зазначити, що недостатньо дослідженими залишаються деякі питання організації впровадження концепції TQM на українських

підприємствах, дослідження проблем, що виникають у процесі господарської діяльності підприємств, визначення шляхів їх вирішення.

Формулювання цілей статті. Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні, практичному застосуванні та розробці рекомендацій щодо управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС.

Викладення основного матеріалу дослідження. Головним завданням кожної держави світу є прискорення соціально-економічного розвитку. Розвиток інтеграції та глобалізації економіки зумовлює необхідність створення на вітчизняних підприємствах інтегрованих систем управління якістю продукції, які використовують взаємопов'язану систему стандартів і мають конкурентні переваги для забезпечення якості продукції [5].

Управління якістю – аспекти управління, які визначають політику якості, цілі та відповідальність і реалізують їх за допомогою таких інструментів, як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості та покращення якості в рамках системи якості. Сьогодні в Україні діє багато сучасних систем управління якістю. До них належать:

- система управління якістю (далі – СУЯ) відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001;
- система управління безпечністю харчових продуктів (далі – СУБХП) або НАССР (в перекладі з англійської – управління ризиками та контрольні критичні точки);
- система екологічного керування відповідно до вимог ДСТУ ISO 14001;
- система управління безпекою та гігієною праці (OHSAS) відповідно до вимог ДСТУ OHSAS 18001 та ін.

У табл. 1 наведено порівняльний опис підходів до управління якістю продукції на підприємстві.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика підходів до управління якістю продукції на підприємстві

Західний підхід	Східний підхід
• Якість базується на прагненні до постійного зниження рівня витрат	• Якість базується на низькому рівні дефектів
• Головна мета – прибуток	• Головна мета – якість
• Якість – умова його отримання	• Прибуток – наслідок високої якості
• Отримання згоди постачальника на виконання вимог до якості з боку споживача	• Отримання згоди на вимоги споживачів до якості
• Загальні ідеї у сфері якості	• Суворі політика якості до всіх процесів

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження [20, с. 237]

Білецький Е. та інші вважають, що для забезпечення якості необхідна не тільки матеріальна база та кваліфікований персонал, а й системний підхід до управління якістю. Підприємство повинне створити ефективну систему управління, яка спрямовує свої зусилля на якість всіх поточних процесів, що забезпечить досягнення якісних результатів (створення продукту чи послуги) [2, с. 17]. Таким чином, управління якістю спрямоване не тільки на сферу управління якістю в організації, воно охоплює всю систему управління підприємством, яка базується на системному підході до управління всіма

видами діяльності.

Експертні дослідження показують, що близько 90% підприємств одними з найважливіших факторів свого успіху вважають впровадження систем управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000. Їхнє призначення – допомога підприємствам (незалежно від їх типу та форми власності) у підвищенні якості продукції та послуг. У нашій країні стандарти ISO серії 9000 запроваджені шляхом безпосереднього впровадження та затверджені як національні (ДСТУ ISO 9001:2009 «Системи управління якістю. Вимоги») [8].

Концепція повного управління якістю TQM – це сукупність принципів, методів, засобів і форм управління якістю для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства (рис. 1). На нашу думку, концепція TQM на підприємстві – концепція, яка передбачає комплексне цілеспрямоване і добре скоординоване застосування систем і методів управління якістю в усіх сферах від досліджень і розробок до післяпродажного обслуговування за участю керівництва і співробітників усіх рівнів за умови раціонального використання технічних можливостей.



Рис. 1. Загальна схема повного управління якістю

Джерело: [12, с. 104]

Система управління якістю на підприємстві забезпечує:

- підвищення продуктивності та ефективності виробництва, що призводить до зниження собівартості продукції, а, отже, до підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- підвищення якості продукції (товарів, робіт чи послуг), які надаються, а, отже, підвищення задоволеності клієнтів;
- покращення сприйняття клієнтом іміджу, бренду підприємства;
- покращення взаємин у колективі;
- конкурентні переваги та потенціал збільшення продажів [1; 2, с. 47].

Досвід ефективного менеджменту підприємства свідчить, що система управління якістю є тим фактором, який дозволяє не тільки формувати конкурентоспроможність продукції, а й генерувати конкурентні переваги системи управління підприємством та створити умови для його сталого розвитку.

Якість продукції та послуг є основним фактором досягнення конкурентоспроможності будь-якого підприємства (рис. 2).

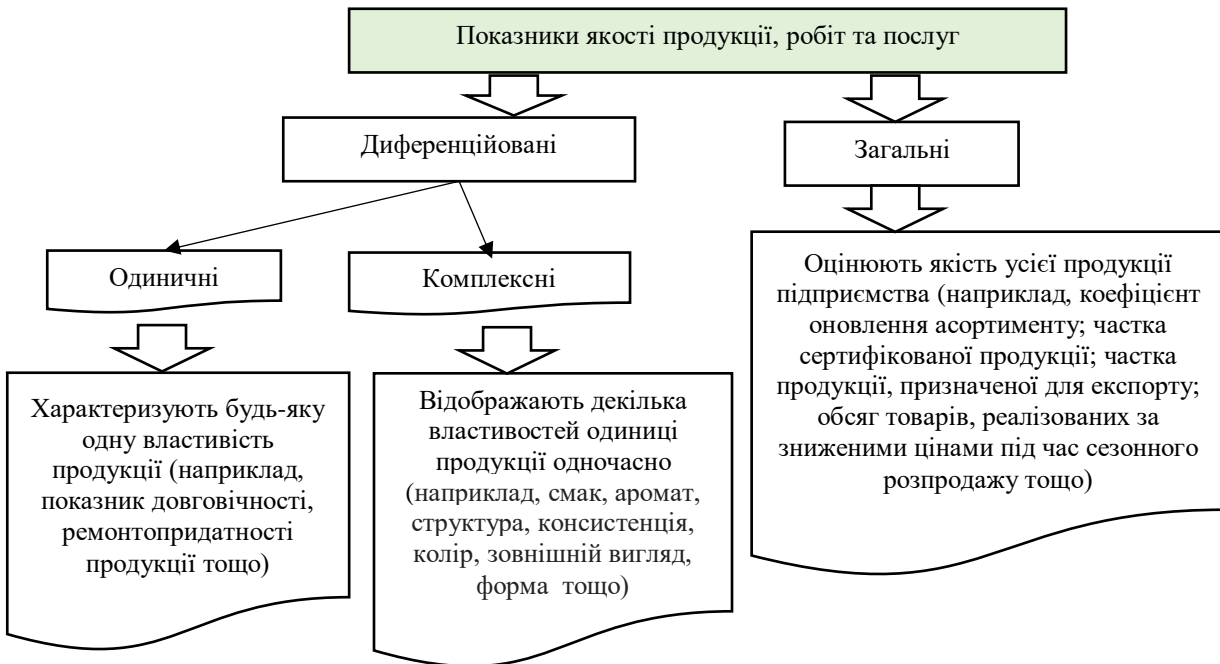


Рис. 2. Система і зміст показників якості продукції, товарів, робіт та послуг

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження

До інших факторів належать ціна продукції, витрати на її виробництво за нормативний термін служби (застосування) та якість обслуговування споживачів товарів, робіт та послуг [2, с. 54]. Якість є найважливішою складовою конкурентоспроможності продукції, товарів, робіт та послуг. Зарубіжний експерт з менеджменту Ашаолу Б. вважає, що від якості залежить конкурентоспроможність продукції на 70-80% [1].

У табл. 2 наведено одиничні показники якості сільськогосподарської продукції на прикладі ТОВ «Бізнес Агро Імперія».

Таблиця 2

Одиничні показники якості продукції ТОВ «Бізнес Агро Імперія»

Призначення показника	Показники	Роки			Відхилення 2021+/- 2019
		2019	2020	2021	
Економічні	Ціна одиниці виробу, тис. грн/т	5,6	8,9	6,5	0,9
	Прибуток з одиниці виробу, тис. грн/га	13,2	23,3	11,1	-2,1
	Рівень витрат, тис. грн/га	20,4	30,2	50,1	29,7
Технологічні	Питома трудомісткість, люд. год/ц	0,135	0,118	0,126	-0,009
	Матеріаломісткість	0,954	0,883	0,799	-0,155
	Енергомісткість виготовлення та експлуатації виробу, МДж/га	121305,4	98317,1	87026,3	-34279,1

Джерело: сформовано за даними бухгалтерської звітності ТОВ «Бізнес Агро Імперія»

Сільськогосподарське підприємство ТОВ «Бізнес Агро Імперія» спеціалізується на вирощуванні продукції рослинництва, тому при розрахунку економічних показників якості продукції враховувалась вартість виробництва, ціна продажу та отриманий прибуток від пшениці озимої. Протягом досліджуваних останніх трьох років рівень витрат на виробництво продукції з 1 га зріс на 29,7 тис. грн, що спричинило зменшення прибутку від реалізації даного виду продукції на 2,1 тис. грн.

У свою чергу, одиничні показники технологічності, зокрема питома трудомісткість вирощування озимої пшениці, протягом досліджуваного періоду зменшилась на 0,009 люд. год., аналогічну динаміку показав показник матеріаломісткості, який зменшився на 0,155 пункти. Енергомісткість вирощування озимої пшениці у 2021 році зменшилась на 34279,1 МДж/га у порівнянні з 2019, що є наслідком раціонального використання і заощадження всіх видів енергії.

Значну роль у підвищенні якості продукції відіграють стандарти, які є нормативною базою систем якості. Сьогодні широко визнані міжнародні стандарти ISO серії 9000, в яких зосереджений досвід управління якістю, накопичений у різних країнах. У багатьох країнах, зокрема в Україні, вони прийняті як національні.

На нашу думку, основними напрямками підвищення якості та конкурентоспроможності продукції можуть бути:

- використання досягнень науки і техніки в процесі проектування продукції;
- впровадження новітніх технологій у виробництво та суворе дотримання технологічної дисципліни;
- забезпечення виробників необхідним виробничим обладнанням;
- удосконалення діючих стандартів і технічних умов, сертифікація продукції;
- впровадження сучасних норм і методів організації та управління виробництвом;
- удосконалення методів контролю та самоконтролю на всіх етапах виробництва;
- розширення прямих економічних зв'язків між виробниками і споживачами;
- узагальнення та використання передового вітчизняного та зарубіжного досвіду підвищення якості та конкурентоспроможності продукції;
- застосування узгодженої системи прогнозування та планування необхідного рівня якості продукції;
- встановлення виробниками прийнятних цін для споживачів;
- використання належної мотивації праці всіх категорій персоналу;
- комплексна активізація людського фактору та реалізація адаптованої до ринкових умов кадрової політики;
- постійне вдосконалення масивів нормативної документації, шляхом застосування методів оптимізації, раціоналізації, взаємоузгодженості та уніфікації, що базується на державному регулюванні гармонізації національних

стандартів якості товарів у відповідності міжнародних і європейських норм.

Проблема забезпечення якості продукції у світі вирішується шляхом оцінки її відповідності або сертифікації. Сертифікація забезпечує одне з важливих прав людини – право на безпеку продукції [6]. Одним зі значущих показників якості продукції є її безпека для здоров'я, майна людей та навколишнього середовища.

Найефективнішим способом удосконалення управління підприємством є впровадження інтегрованих систем менеджменту, створених відповідно до вимог міжнародних стандартів: ISO 9000, ISO 14001, ONSAS 18000 та деяких інших. Засновані на основі світового досвіду управління, ці стандарти є рекомендаціями щодо вдосконалення управління підприємствами [8].

У цьому контексті варто розглянути схему управління якістю «п'ять М», яка представлена на рис. 3. Вона передбачає, що якість послуг досягається шляхом ефективного управління всіма складовими процесу обслуговування: персоналом, обладнанням, матеріалами для оснащення підприємства, організацією праці у його структурних підрозділах.

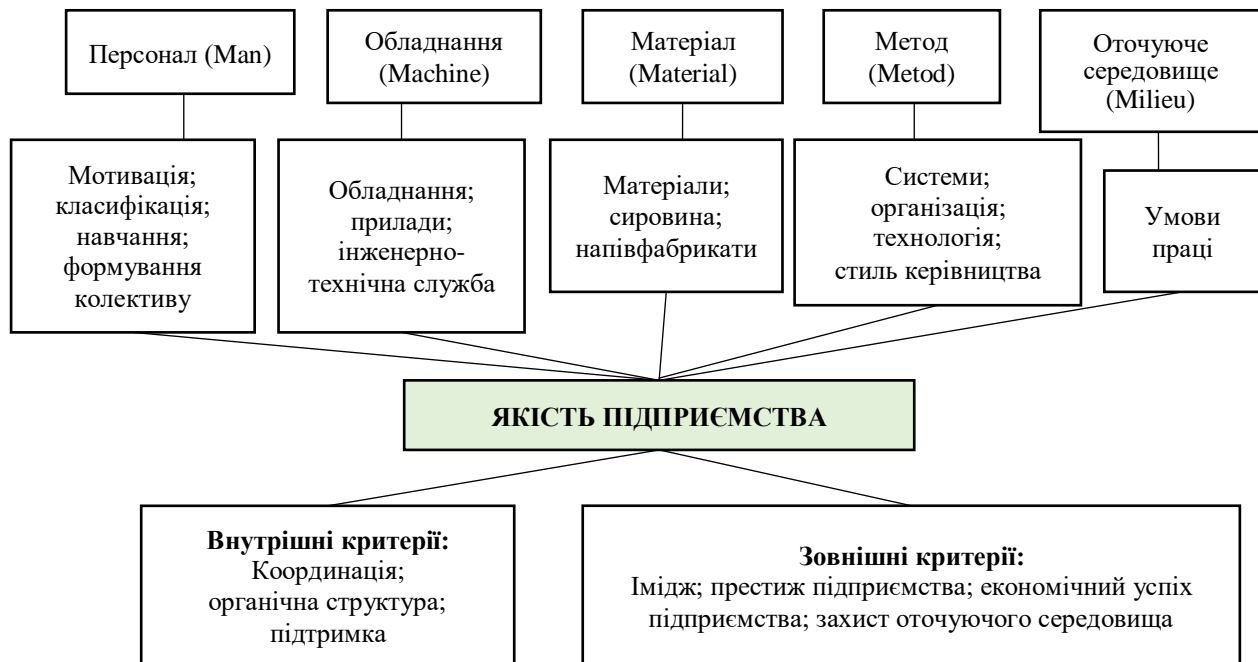


Рис. 3. Схема управління якістю «п'ять М»

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження

Основними принципами інтегрованого управління якістю підприємства є:

- якість продукції не є окремою функцією лише технічного та спеціального відділів, а різнобічним процесом, що охоплює всі підрозділи підприємства, а також його споживачів і постачальників – це спосіб управління підприємством;

- підвищення якості повинне забезпечуватися на етапах маркетингу, проєктування та інжинірингу, виробництва та обслуговування продукції;

- постійне підвищення якості продукції вимагає використання нових технологій;

– належної якості можна досягти лише тоді, коли буде створена чітко зорієнтована на споживача система управління якістю [17, с. 74; 20, с. 264].

Нині стандарти ISO 9000 прийняті в більш ніж 90 країнах світу, застосовуються будь-яким підприємством, незалежно від його розвитку та сфери діяльності. Світовими лідерами в цій галузі є Китай, Італія, Японія, Великобританія, США, Індія, Франція та Німеччина [13, с. 58]. На рис. 4 представлена Модель системи управління якістю на основі процесного підходу.

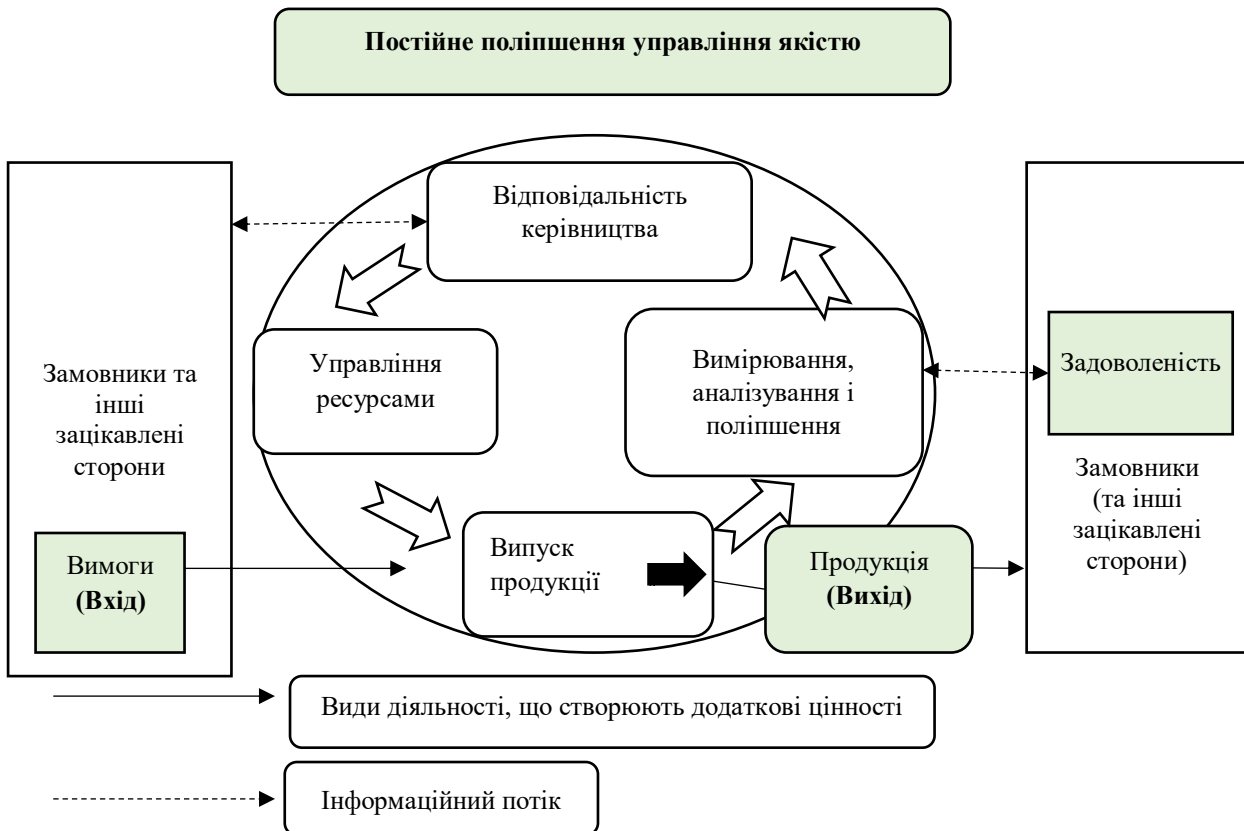


Рис. 4. Модель системи управління якістю продукції на підприємстві, що базується на процесному підході

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження

Система управління якістю продукції на підприємстві зорієнтована, з одного боку, на виявлення підприємливих співробітників, їх ефективну ротацію, з іншого – виключає дублювання функцій. Інтегровані системи управління якістю є одним із показників зрілості підприємства, який характеризує гнучкість управління, здатність змінюватися відповідно до вимог різних стандартів менеджменту (ISO 9001, ISO 14001 та ін.), а також наявність механізмів, що дозволяють найбільш ефективно використовувати загальні елементи системи в цих стандартах.

Питаннями розробки, прийняття та видання міжнародних стандартів займаються дві рівноправні міжнародні організації зі стандартизації, діяльність яких поширюється на різні сфери:

– ISO (International Standard Organization) – Міжнародна організація зі стандартизації;

– IEC (International Electrotechnical Commission) – Міжнародна електротехнічна комісія.

У табл. 3 показано відмінності між європейською та міжнародною стандартизацією.

Таблиця 3

Відмінності європейської та міжнародної стандартизації

Міжнародна	Європейська
Організації	
ISO, IEC	CEN, CENELEC
Цілі стандартизації	
Покращення обміну товарами та послугами у світі. Сприяння міжнародному співробітництву в усіх сферах.	Розвиток внутрішнього європейського ринку. Усунення технічних бар'єрів вільного переміщення товарів та послуг у межах європейського ринку.
Гармонізація стандартів	
Національна організація зі стандартизації може: – прийняти стандарт ISO, IEC повністю; – прийняти частково або за основу стандарт ISO, IEC; – розробити свій стандарт, відмінний від стандарту ISO, IEC.	Європейський стандарт обов'язковий для країн-членів ЄС без змін; подібний національний стандарт скасовується.

Джерело: сформовано за даними [6]

Відповідно до Закону України «Про стандартизацію», метою стандартизації в Україні є забезпечення безпеки життя і здоров'я людей, а також майна та охорони навколишнього середовища, створення умов для раціонального використання всіх національних ресурсів та відповідності об'єктів стандартизації своєму призначенню, сприяння усунення технічних бар'єрів у торгівлі [24].

Для регулювання процесу перевірки систем якості Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) було затверджено міжнародні стандарти (МС) ISO серії 9000 [10]:

- МС ISO 9000 «Загальне керівництво якістю та стандарти із забезпечення якості. Керівні вказівки щодо вибору та застосування»;
- МС ISO 9001 «Системи якості. Модель для забезпечення якості за проєктування та (або) розроблення, виробництва, монтажу й обслуговування»;
- МС ISO 9002 «Системи якості. Модель для забезпечення якості за виробництва і монтажу»;
- МС ISO 9003 «Система якості. Модель для забезпечення якості за кінцевого контролювання та випробування»;
- МС ISO 9004 «Загальне керівництво якістю і елементи системи якості. Керівні вказівки».

За даними Міжнародної організації зі стандартизації (ISO), у всьому світі сертифіковано понад 600 000 систем управління якістю, що дає підприємствам, які впроваджують такі системи, значні переваги, такі як оптимальне управління всіма доступними ресурсами та дотримання принципів управління якістю. Детальний перелік складових елементів системи управління якістю і рівень їхнього застосування в окремих документах міжнародних стандартів ISO серії 9000 наведено у табл. 4.

Складові елементи системи управління якістю продукції

№	Елементи системи управління якістю	ISO 9001	ISO 9002	ISO 9003
1	Відповідальність керівництва за якість (організаційна структура, права та обов'язки)	+	+	+
2	Вимоги до системи забезпечення якості (організація роботи, інструкції)	+	+	+
3	Аналіз контракту (договору)	+	+	—
4	Контроль проєкту (контроль якості виконання проєктних робіт)	+	—	—
5	Контроль документації	+	+	+
6	Праця з постачальниками щодо якості матеріалів та комплектуючих виробів	+	+	—
7	Постачання продукції замовнику	+	+	—
8	Маркування та облік продукції (ідентифікація)	+	+	—
9	Контроль у процесі виробництва	+	+	—
10	Контроль продукції, здійснення випробувань (у тому числі вхідний контроль покупної продукції)	+	+	+
11	Перевірка контрольно-вимірювального та випробувального обладнання	+	+	+
12	Статус служби технічного контролю (свідчення щодо проведення контролю та випробувань)	+	+	+
13	Ізолювання браку (порядок використання продукції, що не відповідає вимогам нормативно-технічних документів)	+	+	+
14	Аналіз якості, робота з рекламациями	+	+	—
15	Вимоги до експлуатації (використання) продукції, збереження, пакування, перевезення	+	+	+
16	Вимоги до документації з якості	+	+	+
17	Систематична самоперевірка якості	+	+	—
18	Навчання персоналу	+	+	+
19	Застосування статистичних методів контролю	+	+	+

Джерело: [20, с. 38]

Логічним продовженням розвитку міжнародних стандартів якості є формування інтегрованих систем управління якістю на основі ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000 тощо. Це пов'язано з тим, що принципи та вимоги міжнародного стандарту управління якістю багато в чому схожі з принципами загального менеджменту підприємства (табл. 5) [14, с. 69]. Загальним для цих стандартів є також використання циклу Демінга PDCA.

Таблиця 5

Відповідність структури інтегрованих систем управління якістю продукції міжнародним стандартам інтегрованих систем управління якістю

Об'єкти стандартизації	Розділи та пункти стандартів			
	ISO 9001	ISO 14001	OHSAS 18001	SA 8000
1	2	3	4	5
Документування системи:	X	X	X	X
Створення документації	4.2, 4.2.1	4.4.4	4.4.4	9.1
Управління документацією	4.2.2	4.4.4	4.4.5	X
Управління записами	4.2.4	4.5.3	4.5.3	9.14
Відповідальність керівництва:	X	X	X	X
Політика	5.3	4.2	4.2	9.1
Цілі	5.4.1.	4.3.3	4.3.3	X
Планування	5.4.2	4.3.3	4.3.1.	9.5
Відповідальність і повноваження	5.5.1	4.4.1	4.4.1	9.5
Представник керівництва	9.5	4.4.1	4.4.1	9.3
Внутрішнє інформування	5.5.3	4.4.3	4.4.3	X

1	2	3	4	5
Аналіз з боку керівництва	5.6	4.6	4.6	X
Управління ресурсами	6.1-6.4	4.4.1, 4.4.2, 4.3, 4.4	4.4.2	X
Визначення вимог щодо	продукції 7.2.1 7.5	охорони навколишнього середовища 4.3.1, 4.3.2	промислової безпеки та охорони праці 4.3.2, 4.4.6	X
Управління основною діяльністю	X	4.4.6	X	X
Управління	невідповідн ою продукцією 8.3	діями в аварійних ситуаціях 4.4.7	діями в аварійних ситуаціях 4.4.7	X
Моніторинг та вимірювання	8.2	4.5.1	4.5.1	X
Внутрішній аудит	8.2.2	4.5.4	4.5.4	X
Корегувальні та попереджувальні дії	8.5.2, 8.5.3	4.5.2	4.5.1, 4.5.2	9.11
Постійне покращення	8.5.1	4.3.4	4.3.4	9.1

Джерело: [14, с. 68]

Метою створення інтегрованої системи менеджменту (далі – ІСМ) є спільне оптимальне управління ризиками, що зменшує матеріальні та організаційні ресурси, які необхідні підприємству.

Вітчизняний та світовий досвід доводить, що в середньому на третій рік після впровадження загальних систем управління якістю підприємство досягає збільшення продажів на 25-30%, розширення ринку на 10-11%, зниження собівартості продукції на 45-55% [23].

У даному контексті, здійснюється багатоаспектний вплив підвищення якості й конкурентоспроможності продукції на виробництво та імідж підприємства, що впливає на зростання продуктивності суспільної праці; на темпи й ефективність науково-технічного прогресу; на структуру виробництва та функціональний розподіл потужностей. Крім того підвищення якості та конкурентоспроможності продукції забезпечує: ефективне використання основних фондів; економію сировини, матеріалів, палива, енергії; зростання ефективності інвестицій. Такий підхід сприяє: повнішому задоволенню попиту споживачів; виходу підприємства на світовий ринок, збільшенню обсягу експорту; формуванню іміджу підприємства як економічно надійного партнера [20].

Щоб відповідати вимогам законодавства та ринку, займати провідні позиції, українські компанії впроваджують декілька систем менеджменту на основі міжнародних стандартів – ISO 9001, HACCP, ISO 14001, OHSAS 18001 та інших. Інтегрована система управління стає ефективним інструментом розвитку бізнесу, дозволяє підприємству успішно функціонувати на ринку [15, с. 19], об'єднує всіх зацікавлених сторін навколо спільної мети і в підсумку – підприємство ефективно працює у жорсткому конкурентному середовищі.

Основою для створення ІСМ має стати впровадження системи управління якістю, а вимоги спеціальних стандартів будуть доповненням до вимог ISO 9001 [15, с. 21]. Одним із ефективних засобів забезпечення конкурентоспроможності та стійкості вітчизняного підприємства є гнучкість його виробничих систем, здатність пристосовуватися до змін умов функціонування з меншими витратами на організацію виробництва та без фінансових втрат. Пошук своїх клієнтів, розробка нових продуктів самостійно не може зберегти конкурентні переваги та стійкість підприємства, якщо якість

продукції не відповідає міжнародним стандартам.

Значення підвищення якості продукції досить різноманітне. Вирішення проблеми підвищення якості на рівні підприємства є важливим для економіки загалом, оскільки дозволяє встановити нові пропорції між її галузями та всередині галузей. В умовах функціонування та розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств найважливішим елементом управління виробництвом загалом і системою управління якістю зокрема є сертифікація продукції.

Для виробників, які мають на меті впровадження вимог стандарту ISO 9001 це є стратегічним рішенням підприємства, що відбувається на добровільній основі.

В Україні прийнято розрізняти обов'язкову та добровільну сертифікацію. Обов'язкова сертифікація здійснюється виключно в рамках державної системи управління суб'єктами господарювання, охоплює в усіх випадках перевірку та випробування продукції для визначення її характеристик (показників) та подальший державний технічний нагляд за сертифікованою продукцією. Добровільна сертифікація може проводитися на відповідність продукції необов'язковим вимогам, за ініціативою самих суб'єктів господарювання (окремих видів соціальної діяльності) на договірних засадах [3, с. 124].

Сертифікована система управління якістю значно підвищить довіру споживачів до підприємства та виділить його серед конкурентів. Стандарт ISO 9001 є однією з моделей управління діяльністю організації для забезпечення її ефективності. Сертифікат на систему менеджменту якості на відповідність вимогам ДСТУ ISO 9001:2015 (або його міжнародного стандарту ISO 9001:2015) є документом-доказом того, що система менеджменту якості (управління) успішно впроваджена та діє на підприємстві [20].

Розглядаючи принцип управління якістю, зорієнтований на споживача, потрібно мати на увазі, що Міжнародний стандарт з термінології (ISO 9000) [10] визначає два аспекти управління якістю: «загальне» управління якістю (менеджмент якості – quality management) та управління якістю як оперативну діяльність (контроль якості – quality control).

В умовах загострення конкуренції зможуть успішно розвиватися лише ті підприємства, які здійснюють грамотне управління якістю продукції, оскільки це один із ключових елементів підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг [1].

На рис. 5 показана схема управління якістю продукції, на якій підхід із позицій процесу ґрунтується на тому, що процесом можна вважати всяку діяльність, під час якої для перетворення входів на виходи використовуються ресурси.

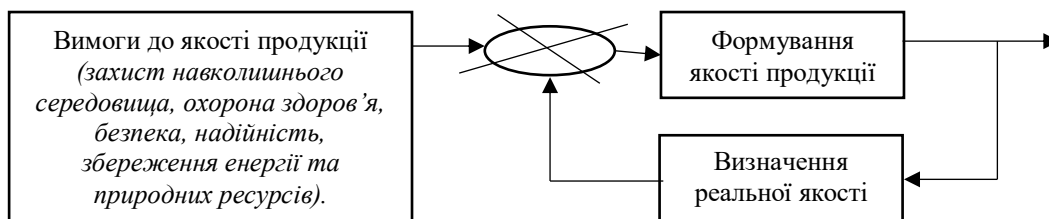


Рис. 5. Схема управління якістю продукції на підприємстві

Джерело: сформовано за результатами дослідження

У сучасних умовах управління якістю продукції потребує вдосконалення через появу таких викликів: розвиток науково-технічного прогресу, мінливість уподобань споживачів, вичерпування природних ресурсів та їх обмеженість тощо [22]. На рис. 6 зображена функціональна схема управління якістю продукції («петля якості»). Можна констатувати, що важливим напрямком успішної діяльності підприємства в сучасних умовах є створення ефективної стратегії управління якістю продукції на підприємстві.

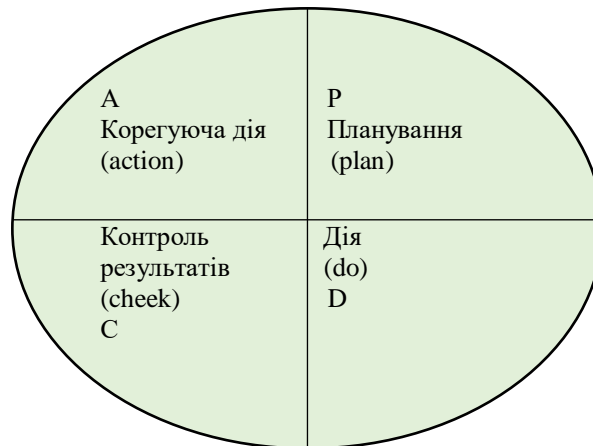


Рис. 6. Функціональна схема управління якістю продукції («петля якості»)

Джерело: сформовано за результатами дослідження

Впровадження систем управління якістю допоможе позитивно вплинути на діяльність підприємства і надасть переваги, перш за все, щодо вдосконалення управлінських і виробничих рішень, активізації конкурентоспроможності підприємства, підвищення рівня задоволеності споживачів. В умовах конкуренції зможуть успішно розвиватися лише ті підприємства, які здійснюють грамотне управління якістю продукції, оскільки вона є одним із ключових елементів конкурентоспроможності товарів і послуг.

Висновки. На підприємствах України впровадження концепції повного управління якістю (TQM) базується на впровадженні міжнародних стандартів ISO серії 9000, які сьогодні увібрали найкращий міжнародний досвід створення конкурентоспроможного бізнес-середовища. Повне управління якістю (TQM) розглядається як революція в управлінні якістю, а не просто підхід до організації процесів планування, забезпечення та контролю якості продукції підприємства. Це сучасний підхід до створення нової моделі управління в цілому.

Інтеграція в Європейське співтовариство веде до формування ефективної політики щодо забезпечення якості продукції при впровадженні сучасних методів управління якістю та ділової досконалості, розробці та впровадженні систем управління якістю, екологічного менеджменту, інших систем менеджменту, принципів комплексної якості, що є визнаними у країнах ЄС та у світі.

Інтегрована система управління якістю продукції є інструментом забезпечення високої якості праці на основі максимальної реалізації трудового

потенціалу та досягнення цілей у сфері якості. Її особливістю є методологічний підхід до інтеграції процесів управління трудовим потенціалом, що дозволить активізувати розвиток інтелектуального капіталу підприємства з метою підвищення якості продукції.

Сучасне управління якістю продукції має бути безпосередньо зорієнтоване на характер потреб, їхню структуру та динаміку; потужність і кон'юнктуру ринку; стимули внаслідок економічної та технічної конкуренції, характерні для ринкових відносин. В умовах постійної інтеграції України до Європейського економічного простору, розширення каналів співпраці із зовнішніми ринками впровадження системи управління якістю суб'єктами господарювання покликане зміцнити довіру до них, суттєво сприяти налагодженню та розвитку співпраці.

Список використаних джерел

1. Ashaolu B. Why Quality Management Really Matters. 2022. URL: <https://www.propelsoftware.com/blog/why-quality-management-really-matters> (дата звернення: 14.02.2022).
2. Білецький Е.В., Янушкевич Д.А., Шайхлісламов З.Р. Управління якістю продукції та послуг: навчальний посібник. Харків: Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ. 2015. 222 с.
3. Безродна С.М. Управління якістю: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПВКФ «Технодрук». 2017. 174 с.
4. Barone A. Quality Management. 2022. URL: <https://www.investopedia.com/terms/q/quality-management.asp> (дата звернення: 21.03.2022).
5. Валявський С.М. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4617> (дата звернення: 24.04.2022).
6. Гринчуцька С.В. Управління якістю. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161834033.pdf> (дата звернення: 27.04.2022).
7. Глебова А.О., Карчевський Б.О. Системи управління якістю на підприємстві в умовах євроінтеграційних процесів. URL: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf> (дата звернення: 24.04.2022).
8. ДСТУ ISO 9001:2009. Національний стандарт України. Система управління якістю. URL: https://old.gereelo.dp.ua/index/info_dstu_iso_9001-2009.html (дата звернення: 25.08.2022).
9. Gerasymchuk S. European Standardization in Ukraine. 2017. URL: <https://eap-csf.eu/wp-content/uploads/Final-Draft-analysis-Ukraine.pdf> (дата звернення: 04.05.2022).
10. International ISO Standard 9000. URL: <https://www.chinaoils.cn/uploads/soft/20201216/1608081060182370.pdf> (дата звернення: 26.08.2022).
11. Kaletnik G., Honcharuk I., Okhota Yu. The Waste-Free Production Development for the Energy Autonomy Formation of Ukrainian Agricultural Enterprises. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2020. Vol. XI.

№ 3 (43). Р. 513–522. DOI: [https://doi.org/10.14505/jemt.v11.3\(43\).02](https://doi.org/10.14505/jemt.v11.3(43).02).

12. Капінос Г.І., Ларіонова К.Л., Липчак М.І. Проблеми та перспективи впровадження концепції загального менеджменту якості (TQM) на вітчизняних підприємствах в умовах євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2019. № 4. Т. 1. С. 100–105. DOI: 10.31891/2307-5740-2019-272-4-1-100-105.

13. Корешков В., Назаренко В., Кусакін М., Осмола І. Інтегровані системи менеджменту організації. Особливості, проблеми і шляхи вирішення. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2007. № 1. С. 54–61.

14. Лук'яненко В.М., Галич І.В., Афанасьєва О.В. Інтегровані системи менеджменту. *Якість технологій та освіти*. 2011. № 2. С. 67–70.

15. Лисенко О.М. Особливості розробки інтегрованих систем менеджменту на основі міжнародних стандартів в Україні. *Вісник Черкаського державного технологічного університету. Серія: Технічні науки*. 2016. № 3. С. 17–23.

16. Lutsenko D., Shulga D. ACAA: Integrating into the EU's industrial products market. 2019. URL: https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/ACAA-integrating-into-the-EU-s-industrial-products-market_en_2019.pdf (дата звернення: 27.04.2022).

17. Mazur K.V., Tomashuk I.V. Governance and regulation as an indispensable condition for developing the potential of rural areas. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5. № 5. Р. 67–78. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-5-67-78>.

18. Cimalore C., Software O. Product lifecycle management for enterprise quality management. 2013. URL: <https://www.plantservices.com/articles/2013/product-lifecycle-management-enterprise-quality-management/> (дата звернення: 21.05.2022).

19. Тарасова О.В., Левицька О.В. Сучасні концепції управління якістю продукції. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19494/05-Tarasova.pdf> (дата звернення: 04.05.2022).

20. Траченко Л.А. Системи управління якістю підприємств сфери інжинірингу: монографія. Одеса: ОНЕУ. 2019. 378 с.

21. Ukraine's sectoral integration into the EU: preconditions, prospects, challenges. 2020. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2021_sektor_eu_eng.pdf (дата звернення: 09.04.2022).

22. Freeman G. What is Quality Management and Why Does it Matter? 2019. URL: <https://www.qualitymag.com/articles/95237-what-is-quality-management-and-why-does-it-matter> (дата звернення: 29.04.2022).

23. Zygierevich A. Association agreement between the EU and Ukraine European Implementation Assessment (update). 2020. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/642844/EPRS_STU\(2020\)642844_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/642844/EPRS_STU(2020)642844_EN.pdf) (дата звернення: 12.03.2022).

24. Про стандартизацію: Закон України від 05.06.2014 р. № 1315-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text> (дата звернення: 23.09.2022).

References

1. Ashaolu, B. (2022). Why Quality Management Really Matters. *www.propelsoftware.com*. Retrieved from: <https://www.propelsoftware.com/blog/why-quality-management-really-matters> [in English].
2. Biletskyi, E.V., Yanushkevych, D.A., & Shaikhislamov, Z.R. (2015). *Upravlinnia yakistiu produktsii ta posluh [Product and service quality management]*. Kharkiv: Kharkivskiy torhovelno-ekonomichnyi instytut KNTEU [in Ukrainian].
3. Bezrodna, S.M. (2017). *Upravlinnia yakistiu [Quality management]*. Chernivtsi: PVKF «Tekhnodruk» [in Ukrainian].
4. Barone, A. (2022). Quality Management. *investopedia.com*. Retrieved from: <https://www.investopedia.com/terms/q/quality-management.asp> [in English].
5. Valiavskiy, S.M. (2015). Upravlinnia yakistiu produktsii na pidpriemstvi v umovakh vkhodzhennia Ukrainy v YeS [Product quality management at the enterprise in the conditions of Ukraine's accession to the EU]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 11. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4617> [in Ukrainian].
6. Hrynychutska, S.V. (2011). Upravlinnia yakistiu [Quality management]. *core.ac.uk*. Retrieved from: <https://core.ac.uk/download/pdf/161834033.pdf> [in Ukrainian].
7. Hliebova, A.O., & Karchevskiy, B.O. (2015). Systemy upravlinnia yakistiu na pidpriemstvi v umovakh yevrointehratsiinykh protsesiv [Quality management systems at the enterprise in the conditions of European integration processes]. *global-national.in.ua*. Retrieved from: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf> [in Ukrainian].
8. DSTU ISO 9001:2009. Natsionalnyi standart Ukrainy. Systema upravlinnia yakistiu [National standard of Ukraine. Quality management system]. Retrieved from: https://old.gereelo.dp.ua/index/info_dstu_iso_9001-2009.html [in Ukrainian].
9. Gerasymchuk, S. (2017). European Standardization in Ukraine. *eap-csf.eu*. Retrieved from: <https://eap-csf.eu/wp-content/uploads/Final-Draft-analysis-Ukraine.pdf> [in English].
10. International ISO Standard 9000. *chinaoils.cn*. Retrieved from: <https://www.chinaoils.cn/uploads/soft/20201216/1608081060182370.pdf> [in English].
11. Kaletnik, G., Honcharuk, I., & Okhota, Yu. (2020). The Waste-Free Production Development for the Energy Autonomy Formation of Ukrainian Agricultural Enterprises. *Journal of Environmental Management and Tourism*, XI, 3 (43), 513-522. DOI: [https://doi.org/10.14505/jemt.v11.3\(43\).02](https://doi.org/10.14505/jemt.v11.3(43).02) [in English].
12. Kapinos, H.I., Larionova, K.L., & Lypchak, M.I. (2019). Problemy ta perspektyvy vprovadzhennia kontseptsii zahalnoho menedzhmentu yakosti (TQM) na vitchyznianskykh pidpriemstvakh v umovakh yevrointehratsii [Problems and prospects of implementing the concept of total quality management (TQM) at domestic enterprises in the context of European integration]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytsky National University. Series: Economic Sciences*, 4, 1, 100-105. DOI: 10.31891/2307-5740-2019-272-4-1-100-105 [in Ukrainian].

13. Koreshkov, V., Nazarenko, V., Kusakin, M., & Osmola, I. (2007). Intehrovani systemy menedzhmentu orhanizatsii. Osoblyvosti, problemy i shliakhy vyryshennia [Integrated management systems of the organization. Features, problems and solutions]. *Standartyzatsiia sertyfikatsiia yakist – Standardization, certification, quality*, 1, 54-61 [in Ukrainian].
14. Lukianenko, V.M., Halych, I.V., & Afanasieva, O.V. (2011). Intehrovani systemy menedzhmentu [Integrated management systems]. *Yakist tekhnolohii ta osvity – Quality of technology and education*, 2, 67-70 [in Ukrainian].
15. Lysenko, O.M. (2016). Osoblyvosti rozrobky intehrovanykh system menedzhmentu na osnovi mizhnarodnykh standartiv v Ukraini [Features of development of integrated management systems based on international standards in Ukraine]. *Visnyk Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Tekhnichni nauky – Bulletin of Cherkasy State Technological University. Series: Technical Sciences*, 3, 17-23 [in Ukrainian].
16. Lutsenko, D., & Shulga, D. (2019). ACAA: Integrating into the EU's industrial products market. *www.civic-synergy.org.ua*. Retrieved from: https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/ACAA-integrating-into-the-EU-s-industrial-products-market_en_2019.pdf [in English].
17. Mazur, K.V., & Tomashuk, I.V. (2019). Governance and regulation as an indispensable condition for developing the potential of rural areas. *Baltic Journal of Economic Studies*, 5, 5, 67-78. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-5-67-78> [in English].
18. Cimalore, C., & Software, O. (2013). Product lifecycle management for enterprise quality management. *plantservices.com*. Retrieved from: <https://www.plantservices.com/articles/2013/product-lifecycle-management-enterprise-quality-management/> [in English].
19. Tarasova, O.V., & Levytska, O.V. Suchasni kontseptsii upravlinnia yakistiu produktsii [Modern concepts of product quality management]. *dspace.nbuv.gov.ua*. Retrieved from: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19494/05-Tarasova.pdf> [in Ukrainian].
20. Trachenko, L.A. (2019). *Systemy upravlinnia yakistiu pidpriemstv sfery inzhynirynhu [Quality management systems of engineering enterprises]*. Odesa: ONEU [in Ukrainian].
21. Ukraine's sectoral integration into the EU: preconditions, prospects, challenges. 2020. *razumkov.org.ua*. Retrieved from: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2021_sektor_eu_eng.pdf [in English].
22. Freeman, G. (2019). What is Quality Management and Why Does it Matter? *qualitymag.com*. Retrieved from: <https://www.qualitymag.com/articles/95237-what-is-quality-management-and-why-does-it-matter> [in English].
23. Zygiereicz, A. (2020). Association agreement between the EU and Ukraine European Implementation Assessment (update). *europarl.europa.eu*. Retrieved from: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/642844/EPRS_S_TU\(2020\)642844_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/642844/EPRS_S_TU(2020)642844_EN.pdf) [in English].

24. Pro standartyzatsiiu: Zakon Ukrainy № 1315-VII [On Standardization: Law of Ukraine]. (2014, June 5). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text> [in Ukrainian].

Відомості про автора

ТОМАШУК Інна Вікторівна – доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри економіки та підприємницької діяльності, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: tomashuk.inna@ukr.net).

TOMASHUK Inna – PhD of Economics, Senior Lecturer of the Department of Economics and Entrepreneurship, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: tomashuk.inna@ukr.net).

УДК 338.4:004(477) «364»

DOI: 10.37128/2411-4413-2022-2-10

**ЦИФРОВА
ТРАНСФОРМАЦІЯ
ГАЛУЗЕЙ
ЕКОНОМІКИ В
УКРАЇНІ У
ВОЄННИЙ ЧАС**

ЛЕБІДЬ О.В.,
*асистент кафедри комп'ютерних наук
та економічної кібернетики,
Вінницький національний аграрний університет
(м. Вінниця)*

У статті показано як тенденції та перспективи розвитку цифрової економіки, так і питання цифрової трансформації економіки у період дії воєнного стану. У статті знайшли відбиток питання формування цифрової економіки в умовах глобалізації, особливості цифрової трансформації промисловості, проблеми розвитку регіональної та галузевої економік. У рамках аналізу процесів формування цифрової економіки проаналізовані використовувані методи та інструменти моделювання інформаційних процесів, а також проблеми цифрової трансформації підприємств в умовах дії воєнного стану.

Сьогодні в одних країнах відбувається більш, а в інших – менш ефективна цифрова трансформація в напрямку впровадження та використання сучасних цифрових технологій у галузі матеріального та нематеріального виробництва. Її метою є підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємств, а також національних економік у цілому.

В Україні є всі необхідні передумови для реалізації цифрового потенціалу. Для цього необхідно, перш за все, визначитися з технологічним фокусом та концентрувати інвестиційні можливості на поставлених цілях, всіляко розвивати культуру інновацій за зразком передових компаній у країні та за кордоном. Не менш важливим завданням, що потребує своєчасного вирішення, стануть трансформації у сфері освіти та підготовки кадрів. Очевидно, цифровізація виробництва спричинить собою появу нових професій та зникнення окремих наявних професій.

Цифрова економіка трактується як результат трансформаційних ефектів нових технологій загального призначення у сфері комунікації та інформації, які використовуються усіма секторами економіки та соціальної діяльності.

Увага до цифрової економіки зумовлена тим, що інформаційні технології набувають все більшої ваги в економічному розвитку країн світу. Застосування цифрових технологій для реалізації товарів та послуг, надання державних послуг, освіти громадян дозволить суспільству придбати так звані цифрові дивіденди, під якими розуміється зростання