*Собкович Наталія*

*(Київ, Україна)*

**ЕКОНОМІКА**

(Маркетинг та менеджмент)

**СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

У сучасному світі поняття якості виходить далеко за межі традиційного розуміння як сукупності властивостей продукції або послуг, що задовольняють потреби споживача. Сьогодні якість розглядається як системна категорія, що визначає не лише результат діяльності підприємства, а й рівень організованості внутрішніх процесів, ефективність управлінських рішень, культуру організації, її здатність до інновацій і сталого розвитку. Зростаюча конкуренція, ускладнення технологічних процесів, цифровізація економіки, а також підвищення вимог споживачів до продукції й сервісу обумовлюють необхідність якісно нового підходу до управління. Забезпечення стабільної якості вже не є перевагою — це базова умова для збереження позицій на ринку. Тому управління якістю перестає бути лише функцією окремого відділу — воно стає інтегральною частиною корпоративної стратегії. Окремої уваги заслуговує роль управління якістю в українському контексті. Національні компанії дедалі частіше стикаються з необхідністю відповідати міжнародним стандартам, адаптуватися до викликів зовнішнього середовища, забезпечити довіру з боку партнерів, інвесторів і клієнтів. У цих умовах саме якість перетворюється на критерій надійності, індикатор професіоналізму та інструмент конкурентної боротьби. Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що в умовах трансформаційної економіки та глобалізації бізнесу підприємства повинні не просто дотримуватись стандартів, а й формувати внутрішню культуру якості, впроваджувати сучасні методики управління, застосовувати цифрові технології, сприяти розвитку персоналу й зміцненню соціальної відповідальності. Без цього жодна система не зможе забезпечити сталий розвиток і задоволення зацікавлених сторін. Метою даної роботи є комплексний аналіз сучасних підходів до управління якістю на підприємствах, дослідження їхньої еволюції, впровадження в практику, впливу на ефективність бізнес-процесів, а також визначення особливостей їх реалізації в українських умовах.

Сучасне управління якістю ґрунтується на багатокомпонентному підході, що інтегрує стратегічне планування, процесне мислення, орієнтацію на споживача, постійне вдосконалення, цифрові інструменти й соціальну відповідальність. Цей підхід значно відрізняється від класичних уявлень про якість як про технічний контроль кінцевої продукції. Сьогодні якість — це не результат, а динамічний процес, у якому бере участь вся організація. Історично розвиток управління якістю пройшов декілька ключових етапів. Спочатку використовувались методи інспекції — перевірки готової продукції на відповідність встановленим нормам. Потім з’явився контроль якості (Quality Control), заснований на статистичних методах. Значним проривом стала концепція TQM, яка ввела поняття "якість як відповідальність кожного" та поставила акцент на потреби клієнта. Пізніше виникли Lean- та Six Sigma-підходи, які забезпечили гнучкість, точність, зниження втрат і варіативності. Управління якістю за міжнародними стандартами, такими як ISO 9001:2015, базується на семи принципах: орієнтації на клієнта, лідерстві, залученні людей, процесному підході, поліпшенні, ухваленні рішень на основі доказів і управлінні відносинами. Вони створюють основу для побудови дієвої системи менеджменту якості (СМЯ), яка не лише мінімізує ризики, а й підвищує конкурентоспроможність. Проте сам по собі сертифікат ISO — не панацея. Без внутрішньої мотивації, без залучення працівників і без зміни управлінської культури система не функціонує ефективно. Як свідчать приклади низки українських підприємств, формальне дотримання стандартів без змістовного наповнення призводить до того, що СМЯ стає "мертвою" структурою. Натомість ті компанії, які вкладаються у розвиток людського капіталу, проводять навчання, мотиваційні програми, внутрішні аудитори активно взаємодіють з командами — саме вони демонструють реальні покращення. Використання методик **Lean** і **Six Sigma** в українських умовах також демонструє ефективність. Наприклад, підприємство "ТехноНіколь-Центр" адаптувало Lean-інструменти до реалій українського виробництва, що дозволило скоротити час виготовлення продукції на 18% та зменшити кількість внутрішніх рекламацій на 32%. Інший приклад — українська ІТ-компанія, яка впровадила систему Six Sigma для вдосконалення процесів тестування програмного забезпечення, зменшивши кількість помилок на 40% за рік. Сучасні цифрові технології стали невід’ємною частиною управління якістю. Інформаційні системи (ERP, CRM, QMS) дозволяють контролювати процеси в реальному часі, миттєво виявляти невідповідності, генерувати аналітичні звіти, відслідковувати тенденції та формувати прогнози. Виробничі підприємства використовують IoT-технології для моніторингу стану обладнання, зменшуючи ймовірність поломок і браку. У сфері обслуговування — чат-боти та системи оцінки задоволеності клієнтів (NPS, CSAT) стають основою оперативного управління якістю сервісу. Також варто відзначити інтеграцію управління якістю з екологічними та соціальними показниками. Сучасна система якості враховує вплив продукції та виробництва на довкілля, умови праці, етичні стандарти постачальників. Це вимагає інтеграції стандартів ISO 14001 (екологічний менеджмент), ISO 45001 (охорона праці), SA8000 (соціальна відповідальність) у загальну структуру управління. Особливу роль відіграє культура якості — сформовані у колективі уявлення про важливість якісної роботи, відповідальність кожного, взаємоповага між підрозділами. Створення такої культури потребує часу, лідерства та освітніх зусиль. Ефективним інструментом у цьому контексті є "якісні гуртки", мікро-команди, що займаються локальними покращеннями, пропонують ідеї, аналізують проблеми та формують ініціативи. Важливим елементом є також **аналіз показників якості**. Сучасні компанії вимірюють не лише рівень браку, а й тривалість виконання операцій, стабільність процесів (Cp/Cpk), рівень задоволеності клієнтів, ефективність процесів вирішення скарг, коефіцієнт повторного виробництва. Це дозволяє глибше розуміти, де саме виникають проблеми, і що саме потребує вдосконалення.

В умовах воєнного стану, нестабільності та зовнішніх викликів особливу цінність набуває **гнучкість систем управління якістю**. Підприємства, що змогли адаптувати свої процеси до змін, перебудувати ланцюги постачань, швидко реагувати на коливання попиту та змінити внутрішні стандарти — довели, що якість може бути не лише стандартом, а й інструментом виживання.

Управління якістю у сучасних умовах постає як ключовий інструмент стратегічного розвитку підприємства, його адаптації до змін, зростання ефективності та підвищення конкурентоспроможності. Дослідження історичних етапів становлення цієї галузі — від інспекцій та контролю до комплексного, інтегрованого управління — дозволяє зрозуміти глибину еволюції підходів до забезпечення якості. Сучасна система управління якістю — це не просто набір методів чи стандартів. Це інтегрована філософія управління, що базується на процесному підході, клієнтоцентричності, залученні персоналу, прийнятті рішень на основі даних, постійному вдосконаленні та побудові взаємовигідних партнерських відносин. Саме такий підхід дозволяє створити додану вартість не лише для підприємства, але й для споживача, суспільства та довкілля. Важливо усвідомлювати, що формальне дотримання стандартів без внутрішньої мотивації та підтримки з боку керівництва не дає очікуваних результатів. Успішне управління якістю можливе лише за умови створення сильної корпоративної культури, де якість розглядається як спільна цінність і відповідальність. Саме люди — їхнє ставлення, знання, ініціативність — є рушієм якісних змін. Реалії української економіки створюють унікальний контекст для впровадження систем управління якістю. З одного боку — обмеженість ресурсів, нестабільність, високий рівень ризику; з іншого — потужний потенціал, орієнтація на міжнародні стандарти, наявність позитивних кейсів та зростаюча свідомість щодо важливості якості. Українські підприємства, які обирають шлях якісної трансформації, отримують реальні переваги: вихід на нові ринки, підвищення лояльності клієнтів, ефективне використання ресурсів, зміцнення репутації. Водночас нові виклики — цифровізація, екологічні вимоги, соціальна відповідальність — формують розширену модель управління якістю, в якій важливу роль відіграють не лише технічні показники, а й етичні принципи, прозорість, довіра та адаптивність. У цій моделі якість виступає не як обмеження, а як можливість: створити кращий продукт, запропонувати більш ефективні рішення, будувати довготривалі стосунки з клієнтами, забезпечити сталий розвиток. Отже, сучасні підходи до управління якістю вимагають системного мислення, відкритості до змін, технологічної готовності та глибокого розуміння людського чинника. Вони не є модою чи формальністю — це основа успіху на довгострокову перспективу. Для українських підприємств, які прагнуть до оновлення, інтернаціоналізації та зростання, саме якість може стати тим об’єднуючим елементом, що перетворить виклики на можливості, а потенціал — у результат.

**Література:**

1. Дьяків В.М. Управління якістю: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2020. – 256 с.

2. ISO 9001:2015 – Системи управління якістю. Вимоги. – Женева: ISO, 2015.

3. Шинкарук Л.І. Менеджмент якості. – К.: КНЕУ, 2021. – 284 с.

4. Стадник В.В., Давидюк Т.В. Стратегічне управління підприємством. – К.: Центр учбової літератури, 2018. – 468 с.

Науковий керівник:  
кандидат економічних наук, Гук Ольга Володимирівна.

Собкович Наталія Андріївна  
тел. +0987410059  
E-mail: nsobkovyc3105@gmail.com  
Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського  
Студент  
Потрібен електронний сертифікат.