

УДК 005.336.3:006.83(100:477)

Русавська В. А.

rusavska18@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-2741-6597

к.іст.н., професор,

Київський національний університет культури і мистецтв, м. Київ

МЕТОДОЛОГІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НА ЗАСАДАХ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ISO СЕРІЇ 9000 В УКРАЇНІ

Анотація. Підвищення рівня якості продукції шляхом удосконалення системи менеджменту якості є актуальним питанням, адже від його вирішення залежить рівень ефективності економічної діяльності операторів ринку. Тому, основною метою діяльності всіх стейкхолдерів, що пов'язані з виготовленням, реалізацією харчової продукції та наданням сервісних послуг стає гарантування для споживачів та інших зацікавлених сторін високої якості. Враховуючи окреслені умови, на сучасному етапі набуває широкого використання такий дієвий економічний інструмент, як система менеджменту якості, яка відповідає вимогам та настановам, що відображені у міжнародних стандартах з якості ISO серії 9000 та є наскрізним структурним елементом системи управління підприємством шляхом упровадження процесного підходу для досягнення цілей через планування, забезпечення, контроль та поліпшення якості. Метою дослідження є аналіз теоретико-методологічних засад сутності та призначення системи менеджменту якості, сучасного стану застосування системи менеджменту якості та її нормативно-правового забезпечення на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000 в Україні, які охоплюють питання забезпечення якості сервісно-виробничої діяльності підприємств. За результатами проведених досліджень здійснено комплексний ґрунтовний аналіз існуючого нормативно-правового забезпечення системи менеджменту якості на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000, які прийняті як національні та затверджені як державні в Україні, що стало методологічною основою дослідження. Окреслено причини необхідності упровадження системи менеджменту якості на підприємствах ресторанного бізнесу. Досліджено та проаналізовано зміст, сутнісні характеристики та призначення термінологічного апарату системи менеджменту якості, що охоплює вимоги та настанови поліпшення якості продукції та послуг. Стверджено, що міжнародні стандарти ISO серії 9000 у комплексі формують узгоджену серію стандартів, спрямованих на управління якістю та ґрунтуються на принципах управління якістю. Обґрунтовано соціально-економічні та управлінські переваги для підприємств, що мають на меті упровадження системи менеджменту якості у сервісно-виробничу діяльність. Визначено перспективи подальших досліджень, зокрема, перспективні вектори розвитку менеджменту якості в мінливих умовах сучасного ринку продукції та послуг, що ґрунтуються на дотриманні вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000, які охоплюють питання сучасної методології менеджменту якості на підприємстві та проблеми, що виникають у процесі упровадження системи менеджменту якості на підприємствах ресторанного бізнесу та шляхи їх вирішення.

Ключові слова: якість, управління якістю, системи менеджменту якості, якість продукції та послуг, міжнародні стандарти ISO 9000.

Rusavska Valentyna

rusavska18@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-2741-6597

Ph.D., Professor, Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv

METHODOLOGY OF QUALITY MANAGEMENT BASED ON INTERNATIONAL ISO 9000 STANDARDS IN UKRAINE

Abstract. Improving product quality through the enhancement of quality management systems is a pressing issue, as its resolution directly influences the efficiency of economic activities of market operators. Therefore, the primary objective of all stakeholders involved in the production, distribution of food products, and provision of service offerings is to ensure high quality for consumers and other interested parties. Considering these conditions, the widespread adoption of a highly effective economic tool, namely the quality management system, has become prevalent at the present stage. This system complies with the requirements and guidelines outlined in the ISO 9000 international quality standards and serves as a fundamental structural component of enterprise management. It facilitates goal achievement through the implementation of a process-based approach, including planning, assurance, control, and quality improvement. The purpose of this study is to analyze the theoretical and methodological foundations of the essence and purpose of the quality management system, its current application status, and regulatory framework based on ISO 9000 international standards in Ukraine. These standards address the assurance of quality in service and production activities of enterprises. Based on the conducted research, a comprehensive and in-depth analysis of the existing regulatory framework for quality management systems based on ISO 9000 standards has been performed. These standards have been adopted as national and approved as state standards in Ukraine, serving as the methodological basis for this study. The necessity of implementing quality management systems in restaurant businesses has been substantiated. The study also explores and analyzes the content, essential characteristics, and terminological framework of the quality management system, which encompasses the requirements and guidelines for improving product and service quality. It is confirmed that ISO 9000 international standards collectively form a harmonized series of standards focused on quality management, based on fundamental quality management principles. The study justifies the socio-economic and managerial benefits for enterprises aiming to implement a quality management system in their service and production activities. Prospects for further research have been identified, particularly in the development of quality management under the dynamic conditions of the modern product and service market. These prospects are based on adherence to ISO 9000 international standards, addressing modern methodological aspects of enterprise quality management, as well as challenges encountered during the implementation of quality management systems in restaurant businesses and potential solutions.

Keywords: quality, quality management, quality management systems, product and service quality, ISO 9000 international standards.

JEL Classification: L15, M11

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-44-06>

Постановка проблеми. Ураховуючи, що в умовах сьогодення конкурентні переваги на світовому ринку здобуваються за рахунок забезпечення високого рівня якості продукції та послуг, сервісно-виробнича діяльність вітчизняних операторів ринку характеризується орієнтацією на рівень європейської якості. Упровадження системи менеджменту якості продукції та послуг в Україні, що ґрунтується на дотриманні вимог та настанов міжнародних стандартів ISO серії 9000 є дієвим економічним

інструментом провадження сервісно-виробничої діяльності на підприємстві по створенню якісної харчової продукції та сервісних послуг. Міжнародні стандарти ISO серії 9000 визначили єдиний, прийнятий більшістю країн, підхід до функціонування й оцінювання системи менеджменту якості, а також регламентували взаємостосунки між виробниками і споживачами продукції та послуг.

Наразі стає зрозуміло, що основною метою діяльності всіх зацікавлених сторін щодо

виробництва та постачання харчових продуктів стає забезпечення високого рівня якості з урахуванням зовнішніх та внутрішніх впливів на сервісно-виробничу діяльність та логістичні процеси постачання продукції кінцевим споживачам. Тому, ризик орієнтоване мислення та процесний підхід було визначено, як формальний науково обґрунтований підхід до вирішення питань менеджменту якості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Управління якістю є наріжним питанням в науковому дискурсі зарубіжних вчених та українських науковців. Якість у широкому розумінні розглядається як узагальнена філософська категорія, сутність якої розкривають зарубіжні вчені 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 очікуванням споживача» [11, с. 151]. Серед українських науковців питанню управління якістю приділяють увагу О. Давидова [1; 2], К. Демченко [3], В. Завальнюк [7], І. Маркіна [8], С. Неїленко [11], В. Русавська [10; 11], М. Пархоменко [9], І. Писаревський [1].

Незважаючи на численні наукові здобутки у дослідженні менеджменту якості, слід відзначити, що питання забезпечення високого рівня якості продукції та послуг в закладах ресторанного бізнесу шляхом впровадження системи менеджменту якості з урахуванням сучасних умов функціонування операторів на ринку має недостатній ступінь дослідження та потребує подальшого аналізу та розробки.

Постановка завдання. Цілями даного дослідження є проведення комплексного ґрунтовного аналізу теоретико-методологічних засад системи менеджменту якості, що ґрунтується на дотриманні вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000, які охоплюють питання сучасної методології менеджменту якості на підприємствах та окреслення перспективних напрямків менеджменту якості в сучасних умовах сервісно-виробничої діяльності операторів ринку продукції та послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. На світовому ринку продукції та послуг спостерігається тенденція дотримання країнами-виробниками вектору інтеграції в сві-

тові та, зокрема, європейські структури, що у свою чергу потребує розробки та освоєння операторами ринку новітніх технологій виробництва харчової продукції та надання сервісних послуг, ефективної організації сервісно-виробничої діяльності та формування системи менеджменту якості продукції та послуг, що стає можливим завдяки дотриманню вимог, які встановлюються міжнародними стандартами ISO серії 9000. Детермінантою цього процесу виступають пріоритетні орієнтири стосовно максимального задоволення потреб споживачів, які на сьогодні є визначальним фактором рівня вимог щодо якості продукції та послуг.

Сьогодні Україна рухається за європейським вектором розвитку по наближенню національного законодавства до законодавства європейських країн, і відповідно, гарантуванню споживачам високого рівня якості продукції та послуг. Тому, сервісно-виробнича діяльність українських операторів ринку характеризується орієнтацією на європейський рівень якості, адже на світовому ринку конкурентоздатність підприємств забезпечується саме завдяки ефективній системі менеджменту якості продукції та послуг.

Система менеджменту якості для споживачів є вагомим аргументом для вибору виробника, адже ті системи, що орієнтуються на задоволення потреб зацікавлених сторін, споживачів продукції та послуг, враховують потреби останніх саме у продукції та послугах високого рівня якості. На сучасному етапі набуває широкого використання такий дієвий економічний інструмент, як система менеджменту якості, яка відповідає вимогам та настановам, що відображені у міжнародних стандартах ISO серії 9000. Ефективність цього інструменту підвищується за рахунок прийняття відповідного законодавства у багатьох країнах світу, яке встановлює вимоги щодо якості [9, с. 344].

Існує об'єктивна необхідність у розробленні, обґрунтуванні та впровадженні методологічного підходу щодо стратегічного менеджменту якості, який враховує економічні, соціальні та екологічні аспекти і включає певний ряд управлінських заходів із визначенням подальших напрямків щодо зростання якості. Розробка відповідної концептуальної моделі стратегічного управління якістю передбачає аналіз міжнародних програм стимулювання процесів зростання якості, нормативно-правового забезпечення та державного регулювання управління якістю

в Україні. Для ефективної діяльності підприємств ресторанного бізнесу необхідні не тільки ресурси, але й розробка процесів, а також механізмів їх взаємодії. Усе це свідчить про необхідність побудови сучасної системи менеджменту якості [10, с. 119–120]. Тому, для підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного бізнесу в Україні необхідне впровадження системи менеджменту якості відповідно до вимог міжнародних стандартів. Міжнародні стандарти ISO серії 9000 визначили єдиний, прийнятий більшістю країн підхід до функціонування й оцінювання систем менеджменту якості, а також регламентували взаємостосунки між виробниками і споживачами продукції та послуг [10, с. 118].

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).

Для кращого розуміння сутності системи менеджменту якості розглянемо існуючий термінологічний апарат, що використовується у сфері якості. Міжнародний стандарт ISO 9000:2015 “*Quality management systems – Fundamentals and vocabulary*” упроваджений як національний та затверджений як державний ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів» визначає термінологічний апарат, який стосується всіх стандартів менеджменту якості ISO серії 9000. Цей стандарт подає осно-

воположні поняття, принципи та словник термінів стосовно системи управління якістю та забезпечує суттєве підґрунтя для розуміння та запровадження менеджменту якості на основі всіх стандартів якості: «Пропонує чітко визначену систему управління якістю, яка ґрунтується на структурі, що об’єднує встановлені основоположні поняття, принципи, процеси та ресурси, пов’язані з якістю, з метою допомогти організаціям реалізувати свої цілі незалежно від їхнього розміру та бізнес-моделі» [4].

У сучасному науковому дискурсі та практичній діяльності існує велика кількість підходів до інтерпретації терміну *якість*, що визначається, як міра, до якої набір власних характеристик продукції або послуг відповідає вимогам, що включають заздалегідь визначені потреби та очікування, які є формалізованими і обов’язковими для виконання [7]. *Якість* це не лише сукупність певних характеристик та властивостей продукції чи послуг, що відрізняють їх від інших, аналогічних, а й сукупність властивостей, здатних максимально задовольнити вимоги споживачів [10, с. 118]. *Якість* можна розглядати як багатогранне поняття, як категорію: «*Якість* являє собою складну категорію, яку можна розглядати з різних позицій: філософської, соціальної, технічної, правової, економічної» [1, с. 9].

Міжнародна організація зі стандартизації ISO концептуалізує *якість*, як набір властивостей та атрибутів продукції або послуг, що наділяють їх здатністю відповідати виразним чи передбачуваним потребам споживачів. Так, в державному стандарті України ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів»: «*Якість (quality)* – ступінь, до якого сукупність власних характеристик об’єкта задовольняє вимоги;

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 та інших зацікавлених сторін.

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

Джерело: систематизовано автором на основі [4; 5; 6]

Рівень якості (*grade*) – категорія чи розряд, надані різним вимогам щодо об'єкта, які мають те саме функціональне застосування; Термін якість можна вживати з такими прикметниками, як низька, хороша, висока» [4].

В контексті закладів ресторанного бізнесу важливо ствердити такі терміни, як продукція, послуги, якість продукції та послуг відповідно державного стандарту України ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів»: «Продукція (*product*) – вихід організації, який може бути виготовлено без будь-якої ділової угоди між організацією та замовником. Домінантним елементом продукції є те, що вона, зазвичай, матеріальна; Послуга (*service*) – вихід організації за обов'язкового виконання принаймні одного виду роботи між організацією та замовником. Домінантні елементи послуги, зазвичай, нематеріальні. Послугу, зазвичай, відчуває замовник» [4].

Якість продукції та послуг закладів ресторанного бізнесу визначають, як ставлення певної групи споживачів до того чи іншого продукту чи послуги, як ступінь відповідності вимогам та очікуванням споживачів. 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» [4].

В рамках державного стандарту України ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів» введено ключові терміни системи менеджменту якості: «Управління; керування (*management*) – скоординовані дії щодо спрямування та контролювання діяльності організації; Управління якістю (*quality management*) – управління стосовно якості; Система (*system*) – сукупність взаємопов'язаних або взаємодійних елементів; 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» [4]. Система управління якістю визначається як така, що: «охоплює дії, за допомогою яких організація ідентифікує свої

цілі та визначає процеси й ресурси, потрібні для досягнення бажаних результатів; керує взаємодійними процесами та ресурсами, потрібними, щоб створити цінності та здобути результати для відповідних зацікавлених сторін» [4].

Зміст даних термінів стверджує, що система менеджменту якості є частиною системи управління підприємством стосовно якості та являє собою комплекс скоординованих дій щодо спрямування та контролю діяльності підприємства по відношенню до якості. Менеджмент якості повинен включати в себе формування політики та формулювання цілей у контексті якості, впровадження процесного підходу для досягнення цих цілей через планування, забезпечення, контроль та поліпшення якості на підприємстві [4].

Система менеджменту якості продукції та послуг на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000 передбачає інтегрований підхід, який включає сплановані та взаємопов'язані організаційні структури, які визначають ієрархію відповідальності, процедури, що забезпечують послідовність операцій, процеси, котрі впроваджуються на кожному етапі виробництва, зберігання та реалізації харчової продукції, а також ресурси, які включають матеріальні, людські та фінансові складові, необхідні для підтримки ефективної роботи системи. Основними цілями концепції сучасного менеджменту якості – є підвищення рівня якості, забезпечення оперативного реагування на зміни, отримання оптимального прибутку та вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного бізнесу, де якість продукції та послуг займає чинне місце.

ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги» є переклад ISO 9001:2015 “*Quality management systems – Requirements*”, який «дає 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» [5]. Отже, у цьому стандарті використано процесний підхід, елементами якого є цикл “Plan-Do-Check-Act” (PDCA) («Плануй-Виконуй-Перевірай-Дій») та ризик-орієнтоване мислення [5]. Стандарт координує та інтегрує терміни, визначені в ДСТУ ISO 9000:2015 системи менеджменту якості: «Планування якості (*quality planning*) – складова частина управління якістю зосереджена на встановленні цілей у сфері якості та на визначенні операційних

процесів і відповідних ресурсів, необхідних для досягнення цілей у сфері якості; Забезпечення якості (*quality assurance*) – складова частина управління якістю, зосереджена на створюванні впевненості в тому, що вимоги щодо якості буде виконано; Поліпшення якості (*quality improvement*) – складова частина управління якістю, зосереджена на збільшенні здатності виконувати вимоги щодо якості; Коригувальна дія (*corrective action*) – дія, яку виконують, щоб усунути причину невідповідності та запобігти її повторному виникненню» [4].

У сфері менеджменту якості цикл PDCA, як цикл Е.Демінга, набув широкої популярності, як принцип постійного поліпшення. Передбачається, що якість закладається під час виготовлення продукції чи надання послуг, а в момент їх споживання здійснюється оцінка якості. Для контролю якості зіставляються фактичні та планові показники рівня якості продукції та послуг, таким чином, факт можливості здійснення контролю якості свідчить про можливість управління нею. Під час перевірки показників якості можливо виявити існуючі відхилення від встановлених норм, що є сутністю контролю якості [2, с. 138]. У разі виявлення відхилень здійснюється пошук причини їх виникнення та проводяться коригувальні дії для їх усунення, після чого здійснюється повторна перевірка скоригованих показників якості. Цикл повторюється на підприємстві до того моменту, доки фактичні результати не відповідають плановим, що може піддаватися змін, адже потреби споживачів мають тенденцію змінюватись в часі. Тому даний метод є основним для досягнення підприємством необхідного рівня якості продукції та послуг та забезпечує циклічність [2, с. 138–139].

Таким чином, цикл PDCA містить чотири етапи дій стосовно менеджменту якості: Plan – планування; Do – впровадження; Check – перевірка виконання; Action – здійснення коригувальних дій (рис. 2).

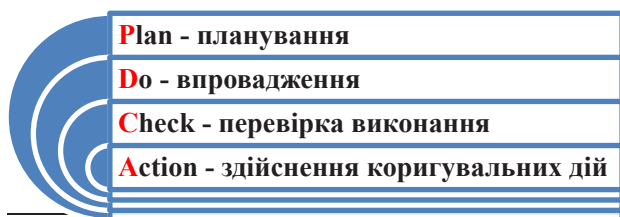


Рис. 2. Елементи циклу
“Plan-Do-Check-Act” (PDCA)

Джерело: складено автором на підставі [5]

Основною метою впровадження системи менеджменту якості в закладах ресторанного бізнесу є знаходження відхилень від показників, що вважаються нормою під час виробничо-сервісного процесу та прийняття і реалізація управлінських рішень на рахунок подальших дій стосовно наявного на підприємстві низького рівня якості шляхом коригування невідповідностей. Тому, підґрунтям системи менеджменту якості є реалізація комплексу превентивних дій, що застосовуються для недопущення невідповідностей у сервісно-виробничому процесі 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» [4].

Заклади ресторанного бізнесу, які у своїй діяльності використовують підхід на основі сучасного менеджменту якості для досягнення поставлених цілей, приділяють значну увагу аналізу вимог споживачів ринку продукції та послуг, визначенню процесів, здійсненню управління цими процесами, завдяки яким створюється продукція та надаються послуги, які здатні задовольнити замовників рівнем якості. Впровадження ефективної системи менеджменту якості зумовлює підвищення ефективності діяльності підприємств ресторанного бізнесу щодо якості продукції та послуг, сприяє удосконаленню бізнес-процесів, що є чинником впливу на рівень конкурентоспроможності та іміджу операторів ринку продукції та послуг в цілому. Рівень ефективності системи менеджменту якості прямо пропорційний рівню конкурентоспроможності, а якість продукції та послуг набувають важливого значення. Тому, система менеджменту якості, що ґрунтується на структурі, яка об'єднує встановлені основоположні поняття, принципи, процеси та ресурси, пов'язані з якістю, є наскрізним структурним елементом системи управління підприємством і лежить в основі базових принципів створення концепції сучасних систем менеджменту якості [11, с. 156].

Підвищення рівня якості, можна трактувати як дії підприємства, що провадяться на постійній основі і зосереджені на підвищенні рівня якості виробництва продукції, удосконаленні сервісно-виробничого процесу та системи менеджменту якості в цілому. Такі дії операторів ринку продукції та послуг істотно

впливають на інтенсифікацію економіки та конкурентоспроможність вітчизняних закладів індустрії гостинності. Тому, в сучасних умовах господарювання набуває широкого використання такого дієвого економічного інструменту, як система менеджменту якості, яка відповідає вимогам, що відображені у міжнародних стандартах з якості ISO серії 9000. Тому, ефективність діяльності підприємств, як співвідношення між досягнутими результатами і використаними ресурсами, покликана кількісно і якісно оцінювати економічні процеси та досягнення високих показників якості відносно підприємств-конкурентів [3].

Відповідно, політику підприємства у сфері якості можна визначити як діяльність на довгострокову мету підприємства, що включає в себе такі складові: зміцнення економічного становища підприємства; проведення заходів щодо охоплення нових ринків для реалізації продукції та послуг; фокусування на потребах споживачів певного сегменту та їх максимального задоволення; розробка та випуск продукції, функціональні характеристики якої будуються на принципах управління якістю; удосконалення показників якості продукції; мінімізація невідповідностей продукції під час її виготовлення; збільшення термінів зберігання та реалізації продукції; удосконалення сервісно-виробничої діяльності підприємства.

На усвідомлення підприємствами необхідності поліпшення та забезпечення якості впливає насиченість ринку та підвищення рівня життя, відповідно, зростання вимог споживачів, що стають більш вибагливими та розбірливими у питаннях якості та цінності продукції та послуг. З огляду на це, можна сформулювати низку соціально-економічних та управлінських причин, що спонукають виробників продукції до усвідомлення необхідності підвищення і забезпечення якості шляхом упровадження системи менеджменту якості: значне зростання індивідуальних сервісно-виробничих потреб; посилення конкуренції на ринку; впровадження інноваційних технологій в сервісно-виробничий процес, технічне забезпечення, економічну діяльність закладів ресторанного бізнесу; відмова споживачів від придбання продукції та послуг з низьким рівнем якості [8, с. 192].

У свою чергу, в державному стандарті ДСТУ ISO 9004:2001 «Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності», що відповідає міжнародному стандарту ISO 9004:2000

“Quality management systems – Guidelines for performance improvements”, викладено настанови щодо ширшого кола завдань в діяльності організації по ефективності і результативності управління якістю. 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 [6].

Проаналізовані стандарти у комплексі формують узгоджену серію стандартів, спрямованих на 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 системи менеджменту якості 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; принцип 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 [4]. Комплекс принципів управління якістю є підґрунтям для стандартів ISO серії 9000, адже завдяки вдалому запровадженню на підприємствах зазначених принципів управління якістю, можливо досягнути переваг та успіху в конкурентному середовищі. Світові принципи удосконалення управління якістю продукції та послуг ґрунтуються на оптимальному співвідношенні складових системи управління підприємством. Принципи управління якістю дають змогу організації сприймати виклики,

що їх ставить середовище, яке докорінно змінилося за останні десятиліття, що характеризується швидкими змінами, глобалізацією ринків і перетворенням знання на головний ресурс.

Методологічні підходи до управління якістю, що базуються на впровадженні міжнародних стандартів ISO серії 9000, сприяють ефективному управлінню якістю сервісно-виробничої діяльності операторів ринку продукції та послуг. Система менеджменту якості об'єднує в єдину систему всі управлінські функції, від яких залежить підвищення якості, завдяки її застосуванню забезпечується координування усіх процесів, що мають зв'язок з проведенням аналітичних досліджень, етапами розробки та використання новітніх технологій, рівнем сервісного обслуговування та ефективності виробництва.

Для кращого розуміння необхідності впровадження та вдосконалення системи менеджменту якості в закладах ресторанного бізнесу слід звернути увагу на недоліки, що виникають в процесі господарської діяльності, та спонукають керівництво до розробки та впровадження системи менеджменту якості. Серед таких недоліків системи менеджменту якості можна виділити наступні: задоволення потреб споживачів на недостатньому рівні; фокусування на отриманні прибутків, а не на рівні якості продукції та послуг; недооцінення керівництвом ресторанного закладу ефективності та користі, що буде отримана в результаті впровадження системи менеджменту якості продукції та послуг. На противагу існуючим недолікам, що виникають у процесі господарської діяльності, та причинам, що формують необхідність впровадження системи менеджменту якості, важливо визначити переваги, що будуть отримані керівництвом підприємств у результаті впровадження та удосконалення системи менеджменту якості: зростання кількості потенційних споживачів, як результат, підвищення прибутку ресторанного закладу; задоволення потреб споживачів відповідно їх очікувань; розвиток корпоративної культури; підвищення конкурентоспроможності; краще сприйняття споживачем філософії бренду закладу ресторанного бізнесу [1].

У сучасній концепції системи менеджменту якості велика увага приділяється соціальному аспекту, який спрямовується на мобілізацію персоналу на спільні дії щодо цілей і стратегії розвитку ресторанного закладу, забезпечуючи реалізацію останніх шляхом єдиної

спрямованості в діяльності. Тому, головними чинниками конкурентних переваг є здатність швидше за конкурентів впроваджувати інновації, а прагнення до постійного руху вперед, вдосконалення знань та їх практична реалізація дають змогу досягти відповідності дій вимогам ринку, поєднати практичний досвід і набуті знання у сфері ресторанного бізнесу задля постійного удосконалення якості.

Таким чином, застосування методологічного підходу на основі стандартів ISO серії 9000 до управління якістю в закладах ресторанного бізнесу сприятиме ефективному управлінню якістю продукції та послуг, що є одним з ключових векторів діяльності операторів ринку продукції та послуг. Проаналізовані стандарти ISO серії 9000 є універсальними та набули поширення в усіх галузях виробництва та сфери послуг, як сучасні концепції управління якістю. Методологічний інструментарій системи менеджменту якості продукції та послуг у ресторанному бізнесі України знаходиться на етапі розвитку та розширення, а вітчизняні підприємства сфери послуг орієнтуються на вимоги та настанови, що зазначені в міжнародних стандартах щодо забезпечення якості та створюють замкнутий процес, що охоплює виявлення потреб ринку та їх задоволення, постійного удосконалення якості продукції та послуг і підвищення конкурентоспроможності.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Таким чином, проведене дослідження дає змогу стверджувати, що система менеджменту якості – це дієвий економічний інструмент управління, завдяки якому забезпечується структурований підхід до здійснення контролю рівня якості. Система менеджменту якості ґрунтується на структурі, яка об'єднує встановлені основоположні поняття, принципи, процеси та ресурси, пов'язані з якістю та є наскрізним структурним елементом системи управління підприємством. В умовах сьогодення питання забезпечення управління якістю на підприємствах шляхом дотримання вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000, що охоплюють питання забезпечення сучасної методології менеджменту якості є найпоширенішим.

Застосування даного методологічного підходу до управління якістю, що ґрунтується на вимогах міжнародних стандартів ISO серії 9000, зокрема в закладах ресторанного бізнесу, сприятиме ефективному управлінню якістю,

що є одним з ключових векторів діяльності операторів ринку та сприйняття викликів середовища, яке докорінно змінилося за останні десятиліття та характеризується швидкими змінами та глобалізацією. Нові концепції управління якістю, що створюються з урахуванням сучасних тенденцій на ринку, базуються на міжнародних стандартах ISO серії 9000, при цьому, ці стандарти є універсальними та набули поширення в усіх галузях виробництва і сфери послуг, завдяки чому оператори ринку мають можливість досягнути таких переваг як поліпшення якості, зростання стабільності підприємств, збільшення прибутку.

Здійснення інтеграції національної економіки у світові господарські процеси може бути ефективним лише шляхом підвищення рівня конкурентоспроможності продукції, що виробляється українськими операторами ринку на зовнішньому та внутрішньому ринках продукції та послуг. Система менеджменту якості сприяє не лише підвищенню рівня якості продукції, але й гарантуванню росту інвестиційної привабливості по залученню національних та міжнародних інвестицій в економіку України. Підприємства ресторанного бізнесу, які упроваджують систему менеджменту якості, як дієвий економічний інструмент, який відповідає вимогам і положенням, що відображені у міжнародних стандартах з якості ISO серії 9000 та базується на принципах управління якістю, спроможні гарантувати впевненість у якості продукції для споживачів та органів контролю над якістю харчової продукції. Ураховуючи тенденції, що сформувалися на світовому ринку та рівень забезпечення якості продукції українських операторів, можна ствердити, що українські оператори ринку вже усвідомлюють необхідність упровадження ефективних систем менеджменту якості та здійснення сервісно-виробничої діяльності відповідно до принципів та вимог міжнародних стандартів якості ISO серії 9000.

Перспективним напрямом подальших досліджень є визначення проблем, що виникають у процесі упровадження та використання системи менеджменту якості українськими операторами ринку продукції та послуг і пошук шляхів для вирішення окресленої проблематики.

ЛІТЕРАТУРА

1. Давидова О. Ю. Писаревський І. М., Ладженська Р. С. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 468 с.

2. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підручник. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. 488 с.

3. Демченко К. В. Поняття «ефективності» у контексті екологічної модернізації виробництва суб'єктами підприємництва. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 39. С. 73–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-39-08>

4. 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).

5. 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).

6. 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).

7. Завальнюк В. В. Принципи управління інноваційною діяльністю. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2013. № 5, т. 1. С. 182–185. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=25501.pdf> (дата звернення: 11.02.2025).

8. Маркіна І. А., Потапюк І. П., Мошенець Д. О. Теоретико-методологічні засади управління якістю продукції. *Економічний форум*. 2018. № 1. С. 189–193.

9. Пархоменко М. М. Міжнародний досвід забезпечення якості продукції. *Форум права*. 2010. № 3. С. 344–350.

10. 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>

11. Русавська В., Неїленко С. Якість як визначальний фактор задоволення потреб споживачів продукції та послуг ресторанного бізнесу. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2022. Т. 5, № 1. С. 148–158. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.5.1.2022.260890>

REFERENCES

1. Davydova O. Yu. Pysarevskyi I. M. and Ladyzhenska R. S. (2012), *Upravlinnia yakistiu produkt-sii ta posluh u hotelno-restorannomu hospodarstvi : navch. posib*. [Quality management of products and services in the hotel and restaurant industry: textbook], KhNAMH, Kharkiv, Ukraine.

2. Davydova O. Yu. (2018), Upravlinnia yakistiu produktsii ta posluh u hotelno-restorannomu hospodarstvi: pidruchnyk [Quality management of products and services in the hotel and restaurant industry: textbook], Vyd-vo Ivanchenko I.S., Kharkiv, Ukraine.
3. Demchenko K. V. (2023), Poniattia “efektyvnosti” u konteksti ekolohichnoi modernizatsii vyrobnytstva subiektamy pidpriemnytstva [The concept of “efficiency” in the context of ecological modernisation of production by business entities]. *Entrepreneurship and Trade*, no. 39, pp. 73–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-39-08>
4. 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 glossary of terms. (ISO 9000:2015, IDT). Effective from 2015-12-21. Official edition], UkrNDNTs, Kyiv, Ukraine, available at: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>
5. DSTU ISO 9001:2015. (2016), Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy. (ISO 9001:2015, IDT). Vyd. ofits. [DSTU ISO 9001:2015. Quality management systems. Requirements. (ISO 9001:2015, IDT). Official edition], UkrNDNTs, Kyiv, Ukraine, available at: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf>
6. 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, Ukraine, available at: https://dnaop.com/html/34051/doc-ISO_9004-2001
7. Zavalniuk, V. V. (2013), Pryntsypy upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu [Principles of innovation management]. *Herald of Khmelnytskyi national university. Economical sciences*, no. 5, vol. 1. pp. 182–185. available at: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=25501.pdf>
8. Markina, I. A., Potapiuk, I. P. and Moshenets, D. O. (2018), Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnia yakistiu produktsii [Theoretical and methodological principles of product quality management]. *Economic Forum*, no. 1. pp. 189–193.
9. Parkhomenko, M. M. (2010), Mizhnarodnyi dosvid zabezpechennia yakosti produktsii [International experience in ensuring product quality]. *Forum prava*, no. 3. pp. 344–350.
10. 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>
11. Rusavska, V. and Neilenko, S. (2022), Yakist yak vyznachalnyi faktor zadovolenia potreb spozhyvachiv produktsii ta posluh restorannoho biznesu [Quality as a Determining Factor of Satisfying the Consumers’ Needs in Restaurant Business Products and Services]. *Restaurant and hotel consulting. Innovations*, vol. 5, no. 1. pp. 148–158. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.5.1.2022.260890>

Стаття надійшла до редакції
19 лютого 2025 р.