

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

РЯБОКОНЬ Софія Олександрівна

Система управління якістю: проблеми, методи. / Quality management
system: problems, methods

"спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма - Менеджмент"

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи МЕН-41
С. О. Рябоконт

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, Т. М. Попович

ТЕРНОПІЛЬ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ.....	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	18
2.1. Діагностика проблем у функціонуванні системи управління якістю на підприємстві.....	18
2.2. Оцінка застосовуваних методів забезпечення якості на підприємстві.....	27
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	38
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та жорсткої конкуренції якість продукції й послуг є визначальним фактором успіху будь-якої організації. Від ефективності системи управління якістю залежить не лише задоволеність споживачів, а й конкурентоспроможність підприємства на внутрішньому та міжнародному ринках. Формування такої системи передбачає впровадження методичних підходів і використання сучасних інструментів контролю й удосконалення якості на всіх етапах виробничого процесу.

Незважаючи на значні досягнення в галузі управління якістю, у практиці функціонування систем часто виникають різноманітні проблеми: недостатня адаптація до змін у середовищі, опір персоналу нововведенням, складність у забезпеченні стабільної відповідності стандартам. Тому питання аналізу існуючих проблем і пошуку ефективних методів їх вирішення залишається надзвичайно актуальним.

Теоретичні засади управління якістю на підприємствах ґрунтуються на наукових дослідженнях і працях провідних вітчизняних та зарубіжних учених. Значний внесок у розробку концепцій і методів управління якістю зробили такі дослідники, як О. І. Баєва, І. І. Грибик, Т. І. Данилюк, К. В. Акуленко, І. В. Власенко, О. М. Мельник, Л. С. Безугла, Є. С. Краснокутський, О. В. Попик, Т. М. Лозова, Л. М. Полковниченко. Їхні наукові підходи, спрямовані на впровадження процесного підходу, удосконалення механізмів контролю якості, інтеграцію міжнародних стандартів та розвиток культури якості.

Метою даної роботи є дослідження основних проблем, що виникають у процесі управління якістю, а також аналіз сучасних методів, які сприяють підвищенню результативності системи управління якістю.

Завдання дослідження:

- розглянути теоретичні основи системи управління якістю;

- проаналізувати проблеми у функціонуванні системи управління якістю на підприємстві.

- охарактеризувати сучасні методи забезпечення й удосконалення якості.

- заповнити напрями вдосконалення системи управління якістю на підприємстві.

Об'єктом дослідження виступають системи управління якістю, які функціонують у різних сферах господарської діяльності.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти виявлення проблем у системах управління якістю, а також методи їх вирішення з урахуванням сучасних тенденцій розвитку менеджменту якості.

У процесі роботи використано комплекс **методів наукового дослідження**, зокрема: аналіз і узагальнення наукової літератури та нормативно-правових документів у сфері управління якістю; порівняльний аналіз різних підходів до побудови систем якості; метод систематизації для структурування основних проблем і методів; статистичні методи для оцінки ефективності впроваджених рішень.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності підприємств задля вдосконалення їхніх систем управління якістю. Результати дослідження можуть бути впроваджені в практику розробки внутрішніх стандартів, удосконалення процедур контролю якості продукції та послуг, а також у процес навчання фахівців у сфері менеджменту якості.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження опубліковані у збірниках тез доповідей студентських конференцій кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Формування теоретичних основ управління якістю на підприємствах характеризується високим рівнем складності через динамічність ринкових умов, швидкий технологічний розвиток та постійно зростаючі вимоги споживачів. Традиційні підходи, зокрема статистичний контроль якості й стандартизація процесів, і надалі залишаються важливими для забезпечення стабільного рівня якості продукції. Водночас сучасні концепції акцентують увагу на ролі людського фактора, організаційній культурі та постійному вдосконаленні.

Системний і процесний підходи дозволяють розглядати управління якістю як частину загальної стратегії розвитку підприємства, забезпечуючи узгодженість із іншими функціональними сферами. Економічний аспект, який охоплює аналіз витрат і вигод, надає додатковий вимір розуміння проблем управління якістю. Інтеграція знань із різних галузей науки сприяє поглибленню міждисциплінарного підходу, що розширює можливості ефективного впровадження систем управління якістю. Таким чином, розробка теоретичних засад управління якістю є безперервним і комплексним процесом, що потребує системного і гнучкого підходу [2, с. 133].

У табл.1.1 відображено основні етапи розвитку теорії управління якістю на підприємствах. На початковому етапі управління якістю оформилося як самостійна галузь знань, що було зумовлено необхідністю забезпечення стабільності виробничих процесів і підвищення рівня продукції. Значного поштовху розвитку теорія набула завдяки внеску видатних учених, таких як Едвард Демінг і Джозеф Джуран.

Наступний етап був пов'язаний із поширенням міжнародних стандартів ISO 9000, які регламентували вимоги до процесів виробництва та контролю якості. На цьому етапі стандартизація і формалізація процесів стала основним інструментом забезпечення якості.

Поступово якість почала розглядатися не лише як технічний показник, а як стратегічний ресурс підприємства, що зумовило перехід до стратегічного управління якістю, коли питання забезпечення високої якості інтегрувалося у загальну систему управління компанією.

З подальшим розвитком економіки і технологій набули поширення інноваційні підходи до управління якістю. Методи, такі як Six Sigma та Lean Manufacturing, орієнтовані на мінімізацію витрат, підвищення ефективності та безперервне вдосконалення процесів.

На сучасному етапі управління якістю тісно пов'язане з концепцією сталого розвитку. Підприємства враховують екологічні, соціальні та етичні аспекти своєї діяльності, прагнучи досягти балансу між економічними цілями та суспільною відповідальністю

Таблиця 1.1

Етапи розвитку теорії управління якістю на підприємствах [3, с. 16]

Етап	Характеристика
Етап становлення	Управління якістю формувалося як окрема сфера знань. Після Другої світової війни концепція зазнала розвитку завдяки роботам Демінга і Джурана, особливо в Японії.
Етап стандартизації та контролю	Впровадження міжнародних стандартів якості, зокрема серії ISO 9000. Акцент на стандартизації процесів і контролі відповідності продукції встановленим вимогам.
Етап стратегічного управління якістю	Інтеграція управління якістю в загальну стратегію компанії. Якість визнана одним із ключових чинників конкурентоспроможності підприємства.
Етап впровадження інноваційних підходів	Використання інноваційних методик, таких як Six Sigma та Lean Manufacturing, спрямованих на підвищення ефективності та якості процесів.
Етап сталого розвитку	Управління якістю поєднується з принципами сталого розвитку, екологічної відповідальності та корпоративної етики. Інтеграція екологічних, соціальних і управлінських аспектів.

Поняття «управління якістю» є об'єктом активного наукового аналізу та характеризується різноманітністю підходів і відсутністю єдиної інтерпретації. У

науковій літературі спостерігається значна варіативність трактувань, що зумовлено відмінностями у підходах до оцінки пріоритетних аспектів якості. Зокрема, частина дослідників акцентує увагу на застосуванні статистичних методів контролю, орієнтуючись на кількісні показники оцінювання якості продукції та процесів. Інша група авторів розглядає управління якістю як складову загальної стратегії підприємства, інтегровану у систему стратегічного менеджменту.

Окремі науковці підкреслюють роль людського фактора, виділяючи культуру якості як ключову умову ефективного функціонування систем управління якістю. Поряд із цим, все більшого поширення набувають підходи, що базуються на інноваціях і концепції постійного вдосконалення. Значна увага приділяється також економічній ефективності впровадження систем якості, що проявляється через оцінку вартості якості та її впливу на фінансові результати діяльності підприємств. Міждисциплінарні підходи, які інтегрують знання психології, соціології, менеджменту та інших наук, сприяють поглибленню розуміння сутності управління якістю. Сукупність цих підходів свідчить про складність і багатогранність зазначеного поняття, що потребує комплексного та системного осмислення. Відповідно, наукова спільнота продовжує здійснювати інтенсивні дослідження у сфері управління якістю з метою вдосконалення методичних підходів та вироблення ефективних практичних рішень.

У межах сучасних підходів до визначення сутності системи управління якістю О.В. Шереметинська та А.А. Захарченко розглядають її як сукупність бізнес-процесів, орієнтованих на постійне задоволення потреб клієнтів та підвищення рівня їхньої задоволеності. Науковці підкреслюють важливість взаємозв'язку системи управління якістю із метою, стратегією, політикою підприємства, а також ролі документованої інформації та ресурсного забезпечення в процесі її реалізації [43].

У працях А.О. Глєбової та Б.О. Карчевського наголошується, що система управління якістю є чинником формування не лише конкурентоспроможної

продукції, а й конкурентних переваг підприємства в цілому, створюючи передумови для його сталого розвитку [16, с. 346].

Таблиця 1.2

Підходи різних авторів до визначення сутності системи управління якістю на підприємствах*

Автор	Підхід до визначення системи управління якістю
О.В. Шереметинська, А.А. Захарченко	Сукупність бізнес-процесів, спрямованих на задоволення потреб клієнтів і підвищення їхньої задоволеності; відповідність стратегії, політиці, процесам і ресурсам підприємства.
А.О. Глебова, Б.О. Карчевський	Фактор формування конкурентоспроможності продукції і конкурентних переваг підприємства, що забезпечує умови для сталого розвитку.
О.Б. Данченко, О.І. Белова, Х.М. Сафар	Система, що передбачає планування, здійснення, вдосконалення та контроль якості діяльності підприємства з урахуванням приватного, державного, нормативно-економічного і управлінського підходів.
О.І. Баєва	Скоординована діяльність, спрямована на керування та контроль підприємством щодо забезпечення якості продукції, орієнтованої на споживача.
В.В. Губіна	Інтегрований механізм управління, орієнтований на досягнення цілей у сфері якості, мінімізацію всіх видів втрат і узгоджене функціонування всіх елементів системи.

* Складено автором за даними [2, с. 133; 9, с. 170; 43]

Науковці О.Б. Данченко, О.І. Белова та Х.М. Сафар у своїх дослідженнях вказують на необхідність розгляду управління якістю з позиції приватного, державного, нормативно-економічного та управлінського підходів, обумовлену впливом діяльності підприємств на економічні процеси та суспільство загалом. Вони визначають систему управління якістю як діяльність, що передбачає планування, здійснення, удосконалення та контроль якості діяльності підприємства відповідно до сформованої політики і цілей, із залученням усіх його структурних підрозділів [9, с. 172].

Науковці О.І. Баєва, аналізуючи особливості формування системи управління якістю, зазначає, що її створення дозволяє гарантувати стабільність якості продукції, орієнтованої на потреби споживачів. Авторка визначає систему управління якістю як скоординовану діяльність, спрямовану на керівництво та

контроль підприємством у сфері якості [2, с. 133]. Вагоме місце у науковій розробці даної проблематики займає праця В.В. Губіної, яка формулює визначення системи управління якістю як інтегрованого механізму управління, орієнтованого на досягнення цілей у сфері якості, мінімізацію всіх видів втрат та забезпечення узгодженого функціонування всіх елементів системи [13, с. 11].

В енциклопедичному словнику якість визначається як невід’ємна характеристика об’єкта, яка формує його сутність і дозволяє відрізнити його від інших об’єктів. За визначенням Міжнародної організації зі стандартизації (ISO), якість - це сукупність властивостей і характеристик об’єкта, що визначають його здатність задовольняти існуючі й потенційні потреби суспільства. Європейська організація з контролю якості розглядає якість продукції через призму її впливу на добробут і здоров’я людей протягом усього життєвого циклу. При цьому якість пов’язується з мінімізацією витрат ресурсів і енергії, а також зі зменшенням негативного впливу на довкілля й суспільство. Проаналізувавши різні наукові підходи, можна узагальнити, що якість - це сукупність характеристик продукту, які відповідають встановленим вимогам і здатні задовольнити потреби споживачів. Висока якість продукції потребує ефективної організації процесів управління якістю на підприємстві.

Під управлінням якістю розуміють скоординовану діяльність, що спрямована на контроль та спрямування підприємства у сфері якості. Водночас система управління якістю є інтегрованим управлінським механізмом, завданням якого є досягнення цілей у сфері якості, мінімізація витрат та узгоджене функціонування всіх елементів організації [17, с. 86].

Запровадження на підприємстві системи управління якістю дає змогу гарантувати стабільність якості продукції та її орієнтацію на конкретного споживача, що передбачає не лише розробку такої системи, а й її активне впровадження в усі процеси діяльності підприємства.

Концепція управління якістю включає кілька основних етапів: планування системи якості, забезпечення якості, контроль якості та постійне її вдосконалення [3, с. 16]. Побудова системного управління якістю базується на дотриманні низки принципів (рис. 1.2):

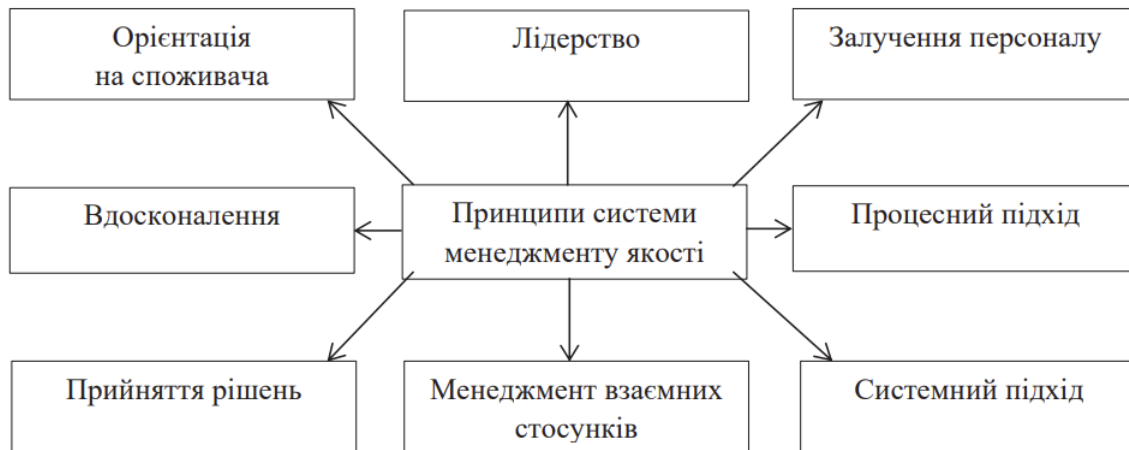


Рис. 1.1. Принципи системи управління якістю підприємства [21, с. 32]

1) орієнтація на споживача. Успіх підприємства залежить від здатності розуміти й передбачати потреби споживачів, задовольняти їх вимоги та перевищувати їхні очікування;

2) лідерство. Керівники підприємства формують єдність цілей і напрямків діяльності та створюють умови для активної участі персоналу в досягненні цілей організації;

3) залучення персоналу. Усі працівники підприємства є важливим ресурсом, і максимальне використання їхніх знань та вмінь сприяє успішності підприємства;

4) процесний підхід. Управління діяльністю та ресурсами у вигляді процесів дозволяє досягати запланованих результатів більш ефективно;

5) системний підхід. Взаємопов'язане управління процесами як єдиною системою сприяє підвищенню ефективності та результативності роботи підприємства;

6) постійне вдосконалення. Безперервне поліпшення має бути однією з постійних цілей підприємства;

7) прийняття рішень на основі фактів. Ефективність управління забезпечується шляхом аналізу достовірних даних та інформації;

8) управління взаємовідносинами з постачальниками. Взаємна залежність підприємства і його постачальників вимагає встановлення партнерських стосунків для створення доданої цінності обома сторонами.

Таким чином, поняття "управління якістю" на підприємстві трактується багатогранно, охоплюючи різноманітні підходи до підтримання високих стандартів якості продукції та послуг. Спираючись на проведений аналіз, можна виділити найбільш репрезентативні сучасні підходи до розуміння управління якістю за такими основними ознаками [25, с. 61]:

1) Виробничий підхід:

– орієнтація на процеси та ефективність. Управління якістю у виробничій сфері передбачає вдосконалення виробничих процесів, мінімізацію дефектів і відходів, підвищення загальної продуктивності. Активно застосовуються методології "ощадливого виробництва" та "шість сигм", що сприяють постійному покращенню технологічних процесів;

– контроль якості. Забезпечення стабільної якості продукції шляхом впровадження системного контролю на всіх етапах виробництва, зокрема через статистичний контроль процесів (SPC) та відповідність міжнародним стандартам, таким як ISO 9001.

2. Стратегічний підхід:

– оцінка конкурентного середовища. Аналіз конкурентів і ринку з метою виявлення ефективних практик і визначення орієнтирів для власного розвитку через механізми бенчмаркінгу;

– стратегічне управління якістю. Розробка стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок покращення якості продукції

та послуг, що може включати інвестування в інновації та впровадження новітніх технологій управління.

3. Споживчий підхід:

- орієнтація на споживача. Зосередження на випуску продукції та наданні послуг, які максимально відповідають потребам споживачів і перевищують їх очікування. Постійний моніторинг задоволеності клієнтів і використання отриманих даних для вдосконалення якості;

- індивідуалізація продукції та послуг. Адаптація продуктів і послуг до специфічних вимог різних сегментів споживачів для підвищення рівня їхньої лояльності та задоволеності.

4. Підхід з позицій управління персоналом:

- активне залучення працівників. Створення умов для залучення персоналу до процесів забезпечення якості, що включає навчання, професійний розвиток і мотивацію працівників;

- формування культури якості. Розвиток внутрішньої корпоративної культури, в основі якої лежить орієнтація на якість як стратегічну цінність підприємства, що досягається через ефективну комунікацію, лідерство та підтримку ініціатив працівників.

5. Інноваційний підхід:

- впровадження новітніх технологій. Використання передових технологій для покращення якості продукції та оптимізації процесів виробництва, таких як автоматизація, штучний інтелект, Інтернет речей (IoT) тощо;

- безперервне вдосконалення. Орієнтація на постійне оновлення і вдосконалення систем управління якістю через дослідження, впровадження інноваційних рішень і гнучку адаптацію до змін у ринковому середовищі та технологічному розвитку.

Процес створення системи управління якістю передбачає проходження кількох послідовних етапів. Спочатку проводиться інформаційна нарада, після чого ухвалюється рішення про розробку системи якості. Наступними кроками є

складання плану-графіка створення системи, визначення її основних функцій та завдань, формування структури підрозділів, розробка структурної та функціональної схем управління якістю, аналіз і розробка необхідної документації, а також доопрацювання і впровадження розробленої системи.

Контроль якості охоплює такі процеси, як відбір зразків, проведення випробувань, перевірка відповідності продукції специфікаціям, організація, документування і затвердження випуску продукції. Основним завданням контролю якості є недопущення до реалізації продукції або матеріалів, що не відповідають встановленим вимогам [4, с. 34].

Під час розроблення систем менеджменту якості доцільно орієнтуватися на міжнародні стандарти серії ISO 9000, розроблені Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO). Такі стандарти слугують основою для створення та вдосконалення систем управління якістю на підприємствах.

Основною метою стандартів ISO 9000 є забезпечення ефективного функціонування систем управління якістю постачальника. Процес розроблення систем якості має починатися з визначення її функцій, після чого формується структура для їх реалізації. При впровадженні вимог ISO 9000 особливу увагу необхідно приділяти відповідності документації системи та практичної діяльності підприємства положенням стандарту [38].

Стандарти ISO серії 9000 застосовуються у різних галузях виробництва і сфери послуг незалежно від розміру підприємства, форми власності або напряму діяльності. Ключовими стандартами цієї серії є:

- 1) ISO 9000:2015 – містить основні поняття та принципи систем управління якістю, а також необхідну термінологію;
- 2) ISO 9001:2016 – визначає вимоги до систем управління якістю, що спрямовані на задоволення потреб і очікувань споживачів;
- 3) ISO 9004:2009 – містить рекомендації для досягнення сталого успіху підприємства через ефективне управління якістю в умовах складного та динамічного середовища;

4) ISO 19011:2009 – надає настанови щодо проведення аудиту систем управління якістю та систем екологічного менеджменту.

В Україні ці стандарти закріплені на рівні національних документів: ДСТУ ISO 9000:2016, ДСТУ ISO 9001:2016, ДСТУ ISO 9004:2009 і ДСТУ ISO 19011:2009.

Впровадження зазначених стандартів сприяє підвищенню взаєморозуміння в національній і міжнародній торгівлі через використання загальновизнаних методів і механізмів управління якістю. Завдання менеджменту якості полягають у формуванні та підтриманні стилю управління, що забезпечує стабільність якості, а також у розвитку ціннісних орієнтацій і світогляду, спрямованих на постійне покращення якості.

Системний підхід до управління якістю дозволяє враховувати взаємозв'язки між суб'єктами та об'єктами управління, вивчати закономірності їх змін і забезпечувати комплексний вплив на показники якості продукції [7].

Початок формування системного підходу до управління якістю пов'язують із впровадженням у 1955 році на машинобудівних підприємствах системи бездефектного виробництва. Основною метою цього підходу було виготовлення продукції без дефектів, об'єктом управління виступала якість праці виконавців, а ефективність оцінювалася через частку продукції, зданої з першого пред'явлення за певний період (зміна, місяць, квартал, рік) [8].

Інтегрована система управління якістю об'єднує взаємопов'язані підсистеми, що впливають на загальну ефективність підприємства і спрямовані на безперервне покращення якості продукції. Вона розглядається як соціально-економічна система, що базується на вимогах міжнародних стандартів ISO 9000:2009 та застосовує методи оцінки якості праці й принципи управління якістю.



Рис. 1.2. Структурна класифікація показників оцінювання якості продукції [20, с. 14].

На рис. 1.2 представлено класифікацію показників якості продукції за різними ознаками. Показники якості поділяються залежно від їхніх характеристик, кількості властивостей, які вони відображають, типу властивостей, стадії визначення, розмірності величин та використання для оцінювання. Залежно від властивостей, що характеризуються, виділяють показники призначення, надійності, технологічності, ергономічності, естетичності, стандартизації, патентно-правового захисту та економічні показники, що дозволяє комплексно оцінювати функціональні та споживчі характеристики продукції.

За кількістю властивостей показники поділяються на одиничні, комплексні та інтегральні. Такий поділ дає змогу враховувати як окремі параметри якості, так і їх сукупний вплив.

Класифікація за видами властивостей передбачає поділ показників на інструментальні, розрахункові, статистичні, органолептичні, експертні,

соціологічні та комбіновані, що забезпечує різноманіття методів вимірювання та оцінювання якості.

За стадією визначення показники поділяються на проектні, виробничі, експлуатаційні та прогнозовані, що відображає необхідність контролю якості на всіх етапах життєвого циклу продукції - від розробки до використання. За розмірністю виділяють абсолютні, приведені та безрозмірні показники, що дозволяє гнучко обирати одиниці виміру залежно від цілей оцінки. Нарешті, за використанням для оцінювання показники поділяються на основні та додаткові, що допомагає обрати релевантні критерії під час аналізу якості.

Таблиця 1.3

Основні елементи системи управління якістю та їх характеристика
[27, с. 62]

Основні елементи	Характеристика
Політика у сфері якості	офіційні зобов'язання вищого керівництва щодо якості; включаючи визначення загальних цілей, шляхів їх досягнення та принципів СУЯ
Планування якості	передбачає визначення цілей у сфері якості та необхідних ресурсів для їхнього досягнення; встановлення обґрунтованих завдань по випуску продукції з необхідними значеннями показників якості на заданий момент або протягом заданого інтервалу часу; включає розробку процедур та методів, спрямованих на досягнення визначених стандартів якості
Забезпечення якості	передбачає впровадження процедур та ресурсів для забезпечення виробництва продукції відповідно до встановлених стандартів
Поліпшення якості	процес змін та покращень, виправлення дефектів або недоліків, спрямованих на збільшення якості товарів та послуг на основі використання методів якісного управління (PDCA (Plan-Do-Check-Act), Six Sigma, Lean Manufacturing тощо)
Контроль якості	оцінка відповідності якості продукції, технологічних процесів і обладнання вимогам технічної документації

Система управління якістю базується на п'яти ключових елементах, кожен із яких спрямований на забезпечення та підвищення рівня якості продукції та процесів. Політика у сфері якості визначає офіційні зобов'язання вищого керівництва щодо встановлення загальних цілей та шляхів їх досягнення у межах функціонування СУЯ.

Планування якості передбачає встановлення цілей, ресурсного забезпечення та розробку процедур для досягнення необхідних показників якості продукції в задані терміни. Забезпечення якості охоплює впровадження процедур і ресурсів, що гарантують виробництво продукції відповідно до встановлених стандартів. Поліпшення якості орієнтоване на системне вдосконалення процесів і продукції шляхом усунення дефектів із використанням сучасних методик, таких як PDCA, Six Sigma, Lean Manufacturing. Контроль якості полягає в перевірці відповідності продукції, процесів і обладнання вимогам технічної документації для забезпечення стабільності якості.

Таким чином, система управління якістю забезпечує комплексне регулювання всіх етапів діяльності підприємства, спрямоване на досягнення стійких результатів у сфері якості.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Діагностика проблем у функціонуванні системи управління якістю на підприємстві

«Приватне підприємство «ГАЛИЧ-БУД» - це сучасна будівельна компанія, що спеціалізується на виконанні широкого спектра будівельно-монтажних робіт. Створене у 2016 році, підприємство швидко утвердилося на ринку завдяки активній співпраці як із державними, так і з приватними замовниками. Участь у системі публічних закупівель PROZORRO відкрила для компанії нові можливості щодо реалізації масштабних проєктів у сфері будівництва, ремонту та реконструкції об'єктів» [34].

«На сьогодні «ГАЛИЧ-БУД» накопичило значний досвід у різних напрямках будівельної діяльності - від виконання капітальних і поточних ремонтів до проектування інженерних мереж і архітектурного планування. Однією з головних переваг підприємства є висококваліфікована команда фахівців, яка здатна забезпечити якісне виконання робіт відповідно до сучасних стандартів і технологічних вимог» [34].

Компанія дотримується принципу суворого виконання будівельних норм і стандартів, що гарантує безпеку та надійність об'єктів. Особлива увага приділяється використанню сучасного будівельного обладнання, впровадженню інноваційних технологій та застосуванню екологічно чистих матеріалів, що відповідає вимогам сталого розвитку.

Серед основних цінностей «ГАЛИЧ-БУД» - орієнтація на клієнта, професіоналізм та відповідальність. Підприємство прагне не лише якісно виконувати роботи, а й будувати довгострокові відносини із замовниками, пропонуючи індивідуальні рішення та гнучкий підхід до реалізації проєктів. Завдяки відповідальному ставленню до строків виконання робіт та постійній

роботі над підвищенням якості послуг компанія здобула високу репутацію серед замовників.

Важливо відзначити й соціальну роль підприємства в економіці регіону. «ГАЛИЧ-БУД» активно сприяє створенню нових робочих місць і забезпеченню зайнятості населення. На сьогодні компанії працюють 34 спеціалісти, що підтримують стабільну діяльність і професійне виконання будівельних робіт.

Організаційна структура підприємства побудована за лінійно-функціональним принципом, що забезпечує чіткий розподіл обов'язків і сприяє узгодженості роботи всіх підрозділів. Така структура дозволяє швидко реагувати на зміни в умовах проєктної діяльності та підвищувати загальну ефективність управління.

Орієнтуючись на потреби ринку, «ГАЛИЧ-БУД» постійно впроваджує нові технології та сучасні методи організації будівельного процесу. Завдяки цьому компанія зберігає провідні позиції серед будівельних підприємств Тернопільської області та продовжує активно розвиватися, адаптуючись до змін ринкового середовища і нових викликів будівельної галузі.

На рис. 2.1 подано організаційну структуру приватного підприємства «ГАЛИЧ-БУД». Підприємство має лінійно-функціональну модель управління, яка забезпечує чіткий розподіл управлінських функцій і дозволяє ефективно координувати діяльність усіх підрозділів.

На найвищому рівні структури знаходиться директор, який здійснює загальне керівництво підприємством. Безпосередньо підпорядковуються директору дві основні управлінські ланки: головний інженер і заступник директора з фінансів та маркетингу.

У підпорядкуванні головного інженера перебувають технічні та виробничі підрозділи підприємства, зокрема: транспортний відділ, відділ постачання, відділ будівельно-монтажних робіт (БМР) та будівельні бригади, що дозволяє забезпечувати належну координацію процесів матеріально-технічного забезпечення та безпосереднього виконання будівельних робіт.

Заступник директора з фінансів та маркетингу відповідає за економічно-фінансовий блок діяльності підприємства. У його підпорядкуванні знаходяться такі підрозділи, як бухгалтерія, відділ кадрів, відділ охорони праці, економічний відділ та відділ комерції і маркетингу. Такий поділ функцій сприяє підвищенню ефективності фінансового планування, організації роботи з персоналом, контролю за дотриманням вимог охорони праці та розвитку маркетингової діяльності. Запропонована структура дозволяє ПП «ГАЛИЧ-БУД» забезпечувати високий рівень організованості, оперативно реагувати на зміни в ринковому середовищі та ефективно координувати взаємодію всіх підрозділів у процесі виконання будівельно-монтажних робіт.

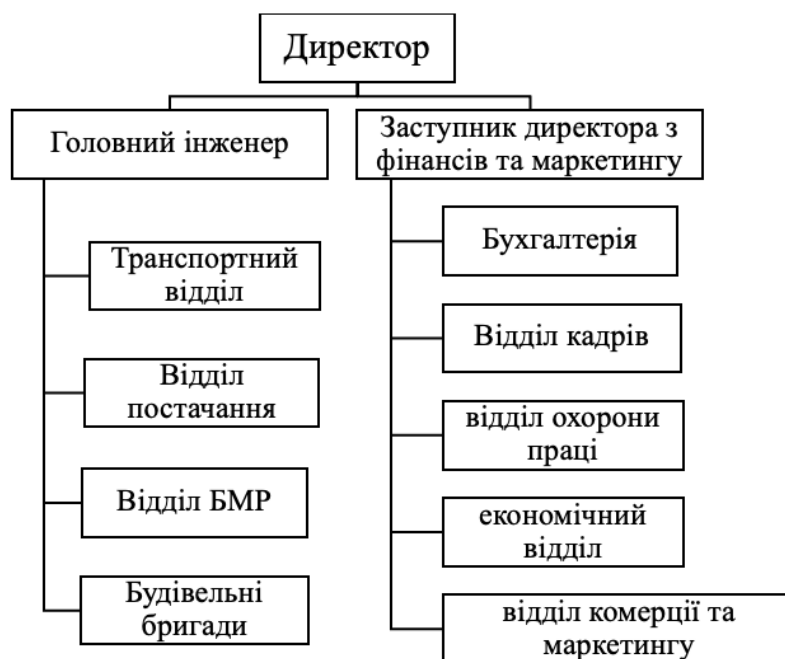


Рис. 2.1. Організаційна структура приватного підприємства «ГАЛИЧ-БУД» [34]

У табл. 2.1 наведено динаміку середньооблікової чисельності працівників ПП «ГАЛИЧ-БУД» за 2022–2024 роки з розподілом за статтю та відхиленням у 2024 році порівняно з 2023 роком. Протягом аналізованого періоду

спостерігається зменшення загальної кількості працівників. У 2022 році середньооблікова чисельність становила 40 осіб, у 2023 році - 41 особу, а у 2024 році - 34 особи. Відхилення за 2024/2023 роки склало -7 осіб або -17,1 %, що свідчить про певне скорочення персоналу. Щодо гендерного складу, частка жінок серед працівників у 2022 році становила 31,5 %, у 2023 році підвищилася до 39,4 %, проте у 2024 році знову знизилася до 35,3 %. У кількісному вимірі кількість жінок у 2024 році скоротилася на 4 особи порівняно з 2023 роком, що відповідає зменшенню на 25,0 %. Аналогічна тенденція спостерігається і серед чоловіків. У 2022 році їх частка складала 68,5 %, у 2023 році вона знизилася до 60,6 %, а у 2024 році зросла до 64,7 %. Проте в абсолютних показниках кількість чоловіків також зменшилася на 3 особи, що становить скорочення на 12,0 % порівняно з попереднім роком.

Таблиця 2.1

**Динаміка середньооблікової чисельності працівників ПП «ГАЛИЧ-БУД»
за статтю у 2022–2024 рр.***

Показник	Роки						Відхилення	
	2022		2023		2024		2024/2023	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Жінки	13	31,5	16	39,4	12	35,3	-4	-25.0
Чоловіки	27	68,5	25	60,6	22	64,7	-3	-12.0
Середньооблікова чисельність працівників	40	100	41	100	34	100	-7	-17.1

* Складено автором за даними [34].

Таким чином, загальне скорочення чисельності працівників у 2024 році відбулося за рахунок зменшення кількості як жінок, так і чоловіків, однак темп скорочення серед жінок виявився більш значним, що свідчить про зміну кадрової політики підприємства, вплив ринкових умов або внутрішніх процесів

оптимізації чисельності персоналу. У цілому гендерний склад залишається стабільним: чоловіки домінують у структурі зайнятості підприємства, що є типовим для будівельної галузі. Незважаючи на зменшення кількості працівників, частка жінок залишається досить вагомою, що свідчить про залучення жінок до певних функцій, зокрема адміністративно-управлінських і допоміжних робіт.

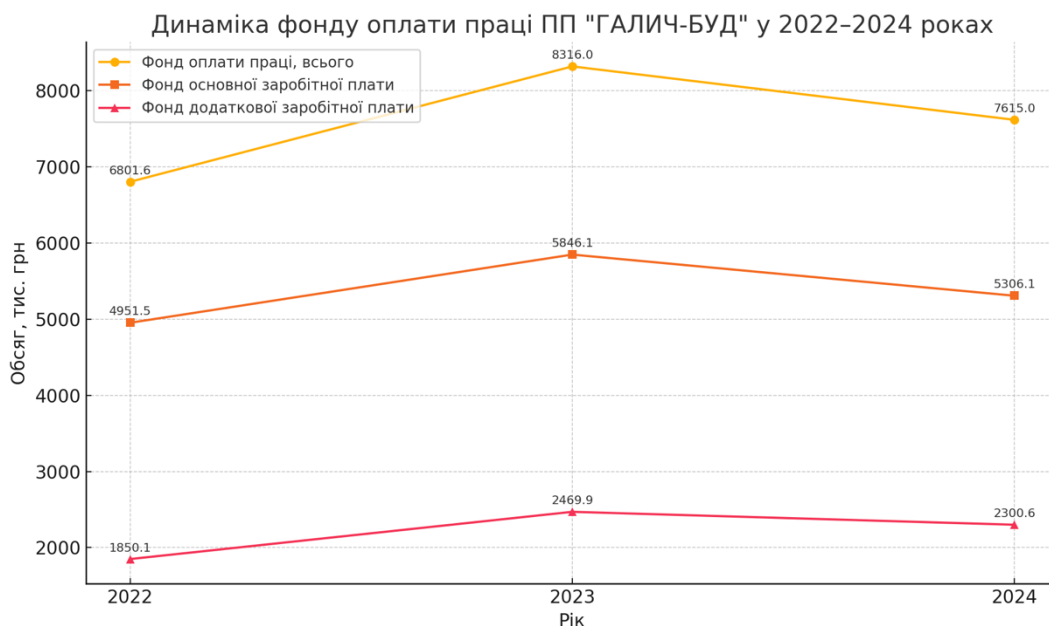


Рис. 2.2. Аналіз динаміки фонду оплати праці ПП «ГАЛИЧ-БУД» у 2022–2024 роках*

* Складено автором за даними [34].

Динаміка фонду оплати праці ПП «ГАЛИЧ-БУД» свідчить про певні коливання у витратах підприємства на забезпечення трудових ресурсів. У 2022 році загальний фонд оплати праці становив 6801,6 тис. грн, що відповідало початковому рівню базового року. У 2023 році спостерігалось суттєве зростання обсягів фінансування до 8316,0 тис. грн, що свідчить про розширення виробничої діяльності або перегляд умов оплати праці. Проте у 2024 році фонд скоротився до 7615,0 тис. грн, що може бути зумовлено оптимізаційними заходами або змінами в обсягах виробничих замовлень.

Фонд основної заробітної плати залишався найбільшою частиною загального фонду, однак його частка поступово зменшувалася: з 4951,5 тис. грн у 2022 році до 5306,1 тис. грн у 2024 році після пікового зростання у 2023 році (5846,1 тис. грн), що свідчить про тенденцію до стабілізації витрат на основну оплату праці.

Водночас фонд додаткової заробітної плати демонструє стійке зростання частки в загальній структурі: з 27,2 % у 2022 році до 30,3 % у 2024 році. Зростання додаткових виплат, таких як надбавки, премії, компенсації за невідпрацьований час, свідчить про прагнення підприємства утримати кваліфіковані кадри шляхом підвищення гнучкості оплати праці.

Особливу увагу слід звернути на зменшення обсягів премій та винагород, що носять систематичний характер: їх сума скоротилася з 2645,4 тис. грн у 2022 році до 320,1 тис. грн у 2024 році, що свідчить про перегляд політики стимулювання персоналу на користь інших форм заохочення або економії ресурсів.

Таким чином, аналіз фонду оплати праці свідчить про прагнення ПП «ГАЛИЧ-БУД» забезпечити баланс між підтриманням стабільного рівня основної оплати праці та поступовим розширенням додаткових форм матеріального стимулювання персоналу в умовах змін зовнішнього середовища.

Система управління якістю ПП «ГАЛИЧ-БУД» являє собою комплекс взаємопов'язаних елементів, спрямованих на досягнення стабільної високої якості будівельної продукції та послуг відповідно до вимог нормативної документації і очікувань споживачів. Вона охоплює організаційні структури, методи, процеси і ресурси, що забезпечують планування, контроль, забезпечення і постійне вдосконалення якості.

Ключову роль у функціонуванні системи відіграє керівництво підприємства, яке визначає політику у сфері якості, встановлює стратегічні цілі та здійснює контроль за їх досягненням. На основі визначеної політики

формується планування якості, яке передбачає розробку процедур, нормативів і стандартів, що регламентують вимоги до продукції та виробничих процесів.

Контроль якості реалізується через проведення поточних, вибірових та приймальних перевірок на різних етапах будівництва, що дозволяє виявляти і своєчасно усувати невідповідності. Поряд із цим здійснюються заходи із забезпечення якості, які спрямовані на запобігання виникненню дефектів шляхом дотримання встановлених технологічних процесів, підвищення кваліфікації працівників і удосконалення системи документообігу.

Важливим компонентом системи є процес постійного поліпшення якості, який базується на аналізі результатів аудиторських перевірок, зворотному зв'язку від замовників, оцінці ризиків і можливостей. Система управління якістю ПП «ГАЛИЧ-БУД» функціонує за принципами циклічного розвитку PDCA (плануй – виконуй – перевіряй – дій), що забезпечує її динамічність, адаптивність до змін середовища та орієнтацію на досягнення високих стандартів у сфері будівництва

У системі оцінювання якості продукції, робіт та послуг виділяють два основних типи показників: диференційовані та загальні. Диференційовані показники поділяються на одиничні та комплексні:

1) одиничні показники характеризують одну конкретну властивість продукції, наприклад, довговічність, ремонтпридатність, стійкість до зношування тощо. Вони дозволяють здійснювати цільову оцінку окремих аспектів якості виробу;

2) комплексні показники відображають сукупність властивостей одиниці продукції одночасно, наприклад, смак, аромат, структура, консистенція, колір, форма або зовнішній вигляд. Використання комплексних показників дає змогу оцінити продукцію більш повно і об'єктивно, враховуючи взаємозв'язок її характеристик.

Загальні показники застосовуються для оцінювання якості всієї продукції підприємства в цілому. Вони включають такі критерії, як коефіцієнт оновлення

асортименту, частка сертифікованої продукції, частка продукції, призначеної для експорту, обсяг товарів, реалізованих за зниженими цінами під час сезонного розпродажу тощо. Показники дозволяють оцінити результативність діяльності підприємства на рівні виробничої програми та маркетингової політики.



Рис. 2.3. Класифікація показників якості продукції, робіт та послуг [35, с. 242]

Результати оцінювання одиничних показників якості продукції ПП «ГАЛИЧ-БУД» свідчать про наявність позитивних тенденцій у сфері економічної та технологічної ефективності підприємства. Упродовж 2022–2024 років спостерігалось помірне зростання вартості будівельних робіт. Показник збільшився з 5,8 тис. грн/м² у 2022 році до 6,0 тис. грн/м² у 2024 році. Відхилення на рівні +0,2 тис. грн/м² свідчить про стриману динаміку подорожчання, що пов'язано із загальними ринковими тенденціями зростання цін на будівельні матеріали та енергоресурси.

Прибуток з одного квадратного метра будівництва також зріс із 1,2 тис. грн у 2022 році до 1,4 тис. грн у 2024 році. Позитивне відхилення +0,2 тис. грн

свідчить про те, що ПП «ГАЛИЧ-БУД» змогло частково компенсувати підвищення витрат шляхом оптимізації процесів та підвищення цінової привабливості послуг.

Таблиця 2.2

**Одиничні показники якості продукції
ПП «ГАЛИЧ-БУД» у 2022–2024 роках***

Призначення показника	Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022
Економічні	Вартість будівельних робіт, тис. грн/м ²	5,8	6,3	6	0,2
	Прибуток з 1 м ² будівництва, тис. грн	1,2	1,5	1,4	0,2
	Рівень витрат на 1 об'єкт, тис. грн	420	430,5	410,2	-9,8
Технологічні	Питома трудомісткість, люд. год/м ²	0,95	0,9	0,88	-0,07
	Матеріаломісткість, т матеріалів/м ²	0,085	0,082	0,08	-0,005
	Енергоємність виконання робіт, кВт·год/м ²	210	198	190	-20

* Складено автором за даними [34].

Водночас спостерігається зниження рівня витрат на один об'єкт будівництва з 420,0 тис. грн у 2022 році до 410,2 тис. грн у 2024 році. Відхилення склало -9,8 тис. грн, що вказує на ефективне управління ресурсами та прагнення до зниження собівартості реалізованих проєктів.

З технологічного погляду підприємство також демонструє позитивні результати. Питома трудомісткість будівельних робіт знизилася з 0,95 люд.-год/м² у 2022 році до 0,88 люд.-год/м² у 2024 році, що свідчить про підвищення продуктивності праці та впровадження ефективніших методів організації робіт.

Матеріаломісткість виробництва також зменшилася - з 0,085 т/м² до 0,080 т/м², що вказує на ефективніше використання матеріалів і зменшення витрат на одиницю продукції.

Окремо слід відзначити зниження енергоємності виконання робіт - із 210 кВт·год/м² у 2022 році до 190 кВт·год/м² у 2024 році, що є позитивним

результатом і свідчить про впровадження енергоефективних технологій на підприємстві.

Таким чином, аналіз одиничних показників якості засвідчує поступову тенденцію до оптимізації витрат, підвищення ефективності виробничих процесів і зміцнення фінансової стійкості ПП «ГАЛИЧ-БУД», що створює сприятливі передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства в майбутньому.

2.2. Оцінка застосовуваних методів забезпечення якості на підприємстві

Оцінка застосовуваних методів забезпечення якості ПП «ГАЛИЧ-БУД» є важливою складовою управління виробничими процесами, оскільки безпосередньо впливає на кінцевий результат діяльності - відповідність будівельної продукції встановленим стандартам та очікуванням замовників. Забезпечення якості у будівництві охоплює комплекс заходів, спрямованих на запобігання виникненню дефектів і гарантування стабільно високого рівня виконання робіт на всіх етапах реалізації проєктів.

На будівельному підприємстві ПП «ГАЛИЧ-БУД» застосовується комплекс методів забезпечення якості, спрямованих на досягнення високого рівня відповідності продукції встановленим стандартам і вимогам замовників. Одним із ключових напрямів є розробка та впровадження стандартів якості на виробничі процеси. Метод передбачає створення внутрішніх нормативних документів, що регламентують вимоги до кожного етапу будівельно-монтажних робіт, матеріалів, технічних засобів і умов праці. Встановлені стандарти дозволяють уніфікувати процеси, забезпечити їх передбачуваність і контрольованість, що є основою для стабільного досягнення заданої якості.

Особливе місце в системі забезпечення якості на ПП «ГАЛИЧ-БУД» займає використання методик попереднього контролю будівельно-монтажних

робіт. Застосування попереднього контролю передбачає перевірку відповідності матеріалів, обладнання та виконуваних робіт встановленим технічним вимогам ще до початку основного виробничого циклу, що дозволяє своєчасно виявляти та усувати потенційні невідповідності, мінімізувати ризики виникнення дефектів у готовій продукції та скорочувати витрати на переробку.

Важливою складовою системи якості підприємства є проведення регулярних внутрішніх аудитів і технічних оглядів. Внутрішній аудит охоплює перевірку відповідності виробничих процесів встановленим стандартам, оцінку ефективності діючих процедур і виявлення можливостей для поліпшення. Технічні огляди спрямовані на контроль технічного стану обладнання, інструментів і будівельних конструкцій, що дозволяє своєчасно виявляти і запобігати технічним несправностям і аваріям.

Значну увагу на ПП «ГАЛИЧ-БУД» приділяють сертифікації матеріалів та конструкцій. Усі використовувані будівельні матеріали, комплектуючі та готові конструкції проходять обов'язкову перевірку на відповідність чинним державним і міжнародним стандартам. Наявність сертифікатів якості є підтвердженням безпечності та надійності застосовуваних матеріалів і підвищує довіру замовників до підприємства.

Організація заходів із підвищення кваліфікації персоналу є важливим елементом системи забезпечення якості на будівельному підприємстві ПП «ГАЛИЧ-БУД». Підвищення кваліфікації працівників розглядається не лише як засіб професійного розвитку, але і як один із стратегічних інструментів забезпечення високого рівня якості будівельної продукції та послуг.

На підприємстві систематично організовуються навчальні тренінги, спеціалізовані семінари та інструктажі, які охоплюють питання охорони праці, впровадження новітніх технологій у сфері будівництва, зміни у чинній нормативно-правовій базі, а також розвиток професійних і управлінських компетентностей працівників. Особлива увага приділяється практичній

орієнтації навчальних заходів, що дозволяє працівникам закріплювати набуті знання в умовах реального виробничого процесу.

Постійний професійний розвиток персоналу сприяє підвищенню його компетентності, адаптивності до змін у зовнішньому середовищі та здатності швидко реагувати на нові виклики у сфері будівництва. Завдяки такій політиці ПП «ГАЛИЧ-БУД» забезпечує стабільну якість виконання будівельно-монтажних робіт, запобігає виникненню дефектів і підвищує загальну ефективність виробничих процесів.

Більше того, орієнтація на безперервне навчання працівників відповідає сучасним підходам до управління якістю, які передбачають створення умов для професійного розвитку персоналу як важливої передумови сталого функціонування системи менеджменту якості. Упровадження таких заходів підвищує рівень залученості працівників до процесів забезпечення якості, формує корпоративну культуру, орієнтовану на досягнення високих результатів, та сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку будівельних послуг.

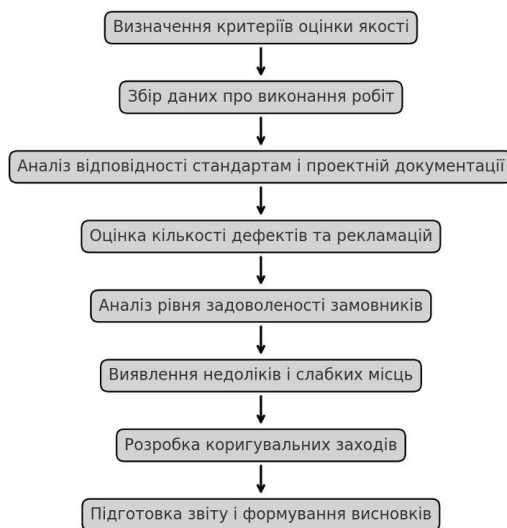


Рис. 2.4. Модель процесу оцінки ефективності забезпечення якості на ПП «ГАЛИЧ-БУД»*

* Складено автором самостійно.

Оцінка ефективності зазначених методів здійснюється за такими критеріями, як рівень відповідності готової продукції проектній документації та нормативним вимогам, кількість виявлених дефектів у процесі експлуатації об'єктів, рівень задоволеності замовників і кількість рекламаций. Значна увага приділяється також аналізу процесів усунення виявлених недоліків, оскільки це дозволяє виявити слабкі місця у системі забезпечення якості та запровадити коригувальні заходи.

На ПП «ГАЛИЧ-БУД» забезпечення відповідності готової продукції проектній документації та чинним нормативам є пріоритетним завданням системи управління якістю. У процесі реалізації будівельних проєктів працівники підприємства суворо дотримуються затвердженої проектної документації, вимог державних будівельних норм та інших регламентів. Внутрішній контроль якості здійснюється на всіх етапах будівництва: від перевірки вхідних матеріалів до приймання завершених об'єктів. Високий рівень відповідності свідчить про ефективну роботу механізмів контролю, правильну організацію технологічних процесів і професійну підготовку персоналу.

Оцінка експлуатаційних характеристик зданих об'єктів засвідчує низький рівень виявлених дефектів, що є результатом системного підходу до попереднього контролю якості, що включає перевірку якості матеріалів, ретельне тестування конструкцій, а також постійний моніторинг відповідності технологічних процесів стандартам. Мінімізація дефектів дозволяє підприємству зменшувати витрати на гарантійне обслуговування, знижувати ризик рекламаций і підвищувати довіру клієнтів. Низький рівень дефектності підтверджує ефективність діючої системи забезпечення якості на підприємстві.

Високий рівень задоволеності замовників є свідченням того, що ПП «ГАЛИЧ-БУД» здатне якісно виконувати замовлення у встановлені строки та з дотриманням усіх договірних умов. Регулярне отримання позитивних відгуків, а також наявність повторних замовлень є індикаторами лояльності клієнтів. Підприємство систематично аналізує відгуки замовників з метою виявлення

сильних і слабких сторін у наданні послуг, що сприяє подальшому вдосконаленню внутрішніх процесів та підвищенню якості обслуговування.

Таблиця 2.3

Оцінка ефективності методів забезпечення якості на ПП «ГАЛИЧ-БУД»*

Критерій оцінки	Рівень оцінки	Характеристика
Відповідність готової продукції проєктній документації та нормативним вимогам	Високий	Об'єкти відповідають встановленим стандартам і проєктній документації
Кількість виявлених дефектів у процесі експлуатації об'єктів	Низький	Дефекти виявляються рідко, що свідчить про ефективний контроль якості
Рівень задоволеності замовників	Високий	Замовники демонструють високу задоволеність результатами робіт
Кількість рекламаций	Низький	Кількість рекламаций є мінімальною
Аналіз процесів усунення недоліків	Систематичний	Недоліки аналізуються, вживаються коригувальні заходи

* Складено автором самостійно.

Низький рівень рекламаций на ПП «ГАЛИЧ-БУД» свідчить про стабільну якість будівельної продукції та високий рівень відповідальності за виконані роботи. Підприємство запровадило ефективну систему обробки звернень клієнтів, яка дозволяє швидко реагувати на можливі скарги та усувати виявлені недоліки у найкоротші терміни. Мінімальна кількість рекламаций вказує на те, що переважна більшість об'єктів здається без суттєвих зауважень, що позитивно впливає на імідж компанії та формує її конкурентні переваги на ринку.

На підприємстві значну увагу приділяють аналізу процесів усунення недоліків. Виявлені під час внутрішніх перевірок або експлуатації об'єктів недоліки підлягають системній оцінці з метою визначення їх причин і розробки запобіжних заходів. Удосконалення технологічних процесів, внесення змін до внутрішніх стандартів, а також проведення додаткового навчання персоналу є основними напрямками коригувальних заходів. Систематичний підхід до аналізу

недоліків дозволяє не лише усувати конкретні проблеми, а й запобігати їх виникненню в майбутньому, що підвищує ефективність функціонування системи управління якістю загалом.

Важливою особливістю сучасних будівельних підприємств є впровадження систем управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів, зокрема ISO 9001. Наявність сертифікованої системи дає змогу підприємству підвищувати прозорість процесів, чітко розподіляти відповідальність за якість на всіх рівнях управління, своєчасно виявляти та мінімізувати ризики.

Таблиця 2.4

Елементи системи управління якістю ПП «ГАЛИЧ-БУД»*

№	Елементи системи управління якістю ПП «ГАЛИЧ-БУД»	ISO 9001	ISO 9002	ISO 9003
1	Відповідальність керівництва за якість (організаційна структура, обов'язки)	+	+	+
2	Вимоги до системи забезпечення якості (інструкції, стандарти)	+	+	+
3	Аналіз контракту та тендерної документації	+	+	+
4	Контроль проектної документації та кошторисів	+	+	+
5	Контроль і актуалізація внутрішньої документації	+	+	+
6	Робота з постачальниками будівельних матеріалів	+	+	+
7	Контроль постачання матеріалів і ресурсів на об'єкти	+	+	+
8	Маркування та облік будівельних матеріалів на складах	+	+	+
9	Контроль якості будівельно-монтажних робіт	+	+	—
10	Вхідний контроль якості придбаних матеріалів	+	+	—
11	Перевірка будівельного обладнання та інструментів	+	+	—
12	Фіксація результатів технічного контролю на об'єктах	+	+	—
13	Ізоляція та усунення дефектної продукції	+	+	—
14	Робота із зверненнями замовників та рекламаціями	+	—	—
15	Підготовка персоналу з питань якості	+	—	—

* Складено автором самостійно.

Водночас ряд елементів - таких як контроль якості будівельно-монтажних робіт, вхідний контроль матеріалів, перевірка обладнання, фіксація результатів технічного контролю, ізоляція та усунення дефектної продукції - відповідають

лише ISO 9001 і ISO 9002, що пояснюється вужчим змістом стандарту ISO 9003, який переважно орієнтований на кінцевий контроль готової продукції без глибокого втручання в виробничі процеси.

Найбільші розбіжності простежуються в частині елементів, пов'язаних із роботою із зверненнями замовників та рекламациями, а також із підготовкою персоналу з питань якості. Такі аспекти реалізовані відповідно до ISO 9001, що передбачає вищий рівень інтеграції клієнтоорієнтованості та розвитку компетенцій працівників, однак вони не охоплені базовими вимогами ISO 9002 і ISO 9003.

Загалом можна стверджувати, що ПП «ГАЛИЧ-БУД» впровадило комплексну систему управління якістю, яка найбільш повно узгоджується з вимогами ISO 9001 - стандарту, що регулює всі етапи процесного підходу до управління якістю, від проектування до задоволення споживача. Підприємство також частково дотримується вимог ISO 9002, орієнтованого на виробничі процеси, тоді як вимоги ISO 9003 мають обмежене застосування через специфіку діяльності у сфері будівництва.

Діагностика впроваджених елементів системи управління якістю на ПП «ГАЛИЧ-БУД» засвідчує високий рівень відповідності вимогам міжнародних стандартів серії ISO. Аналіз табл. 2.4 демонструє, що більшість ключових елементів системи узгоджуються як із вимогами ISO 9001, так і ISO 9002, що вказує на всебічну орієнтацію підприємства на управління якістю.

Зокрема, всі базові елементи, такі як відповідальність керівництва за якість, регламентація роботи через стандарти та інструкції, аналіз контрактної документації, контроль проектної та внутрішньої документації, організація взаємодії з постачальниками й забезпечення простежуваності матеріалів через маркування та облік, мають повну відповідність усім трьом стандартам ISO 9001, ISO 9002 і ISO 9003, що свідчить про належне організаційне забезпечення системи управління якістю.

На сучасному етапі розвитку ПП «ГАЛИЧ-БУД» здійснюється активне впровадження принципів системи управління якістю відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001:2015 «Системи управління якістю - Вимоги». Такий підхід зумовлений необхідністю підвищення ефективності внутрішніх виробничо-управлінських процесів, забезпечення системності та передбачуваності в управлінні якістю, а також прагненням зміцнити позиції підприємства на ринку будівельних послуг шляхом приведення діяльності у відповідність до загальновизнаних міжнародних норм. Процес впровадження стандарту включає розробку та адаптацію внутрішніх нормативних документів, які регламентують ключові аспекти виробничої діяльності та контролю якості. Особлива увага приділяється впровадженню процесного підходу, який передбачає управління підприємством як сукупністю взаємопов'язаних процесів, що спрямовані на досягнення стратегічних і оперативних цілей. Також здійснюється інтеграція ризик-орієнтованого мислення у всі стадії планування та реалізації будівельних проєктів, що дозволяє завчасно виявляти потенційні загрози якості та розробляти відповідні запобіжні заходи.

Поряд із цим, ПП «ГАЛИЧ-БУД» активно вдосконалює систему моніторингу і вимірювання показників якості шляхом запровадження регулярних внутрішніх аудитів, аналізу результативності процесів і використання методів управління на основі об'єктивних даних. Значну увагу приділено залученню працівників до процесу побудови системи управління якістю через навчання, підвищення кваліфікації та роз'яснення принципів і вимог стандарту ISO 9001:2015.

На даному етапі підприємство орієнтується на поступову інтеграцію вимог стандарту у всі сфери своєї діяльності з подальшою перспективою отримання офіційної сертифікації. Досягнення відповідності вимогам ISO 9001:2015 розглядається як стратегічна ціль, що дозволить підприємству не лише оптимізувати внутрішні процеси і підвищити якість будівельної продукції, а й

зміцнити довіру з боку замовників, розширити ринки збуту та брати участь у реалізації масштабних інвестиційних проєктів.

Орієнтація на замовника є базовим принципом системи управління якістю відповідно до ISO 9001:2015 і передбачає зосередження всіх процесів підприємства на виявленні та задоволенні потреб споживачів. На ПП «ГАЛИЧ-БУД» цей принцип реалізується через систематичний збір зворотного зв'язку від замовників, анкетування, опитування та індивідуальні консультації. Результати аналізу очікувань замовників використовуються при плануванні нових проєктів, що дозволяє зменшити кількість помилок і підвищити ступінь задоволеності клієнтів.

Лідерство керівництва передбачає, що керівники всіх рівнів повинні задавати напрям розвитку організації, сприяти формуванню культури якості та активно підтримувати реалізацію політики у сфері якості. На ПП «ГАЛИЧ-БУД» керівництво бере безпосередню участь у розробці і впровадженні політики якості, контролює ключові процеси та забезпечує узгодження цілей усіх підрозділів підприємства зі стратегією розвитку компанії.

Залучення працівників є важливою умовою успішного функціонування системи управління якістю, оскільки саме персонал безпосередньо впливає на якість процесів і продукції. На підприємстві організовуються регулярні навчання, тренінги та інструктажі, спрямовані на підвищення професійної кваліфікації працівників, розширення їх знань щодо стандартів якості та новітніх технологій у будівництві.

Процесний підхід передбачає розгляд діяльності організації як системи взаємопов'язаних процесів, кожен із яких має свої входи, виходи та механізми контролю. На ПП «ГАЛИЧ-БУД» цей принцип реалізується шляхом чіткої регламентації всіх етапів будівництва - від підготовчих робіт до здачі об'єкта замовнику - із встановленням чітких критеріїв контролю якості на кожній стадії.

Постійне вдосконалення є основою довгострокового успіху будь-якої організації. На підприємстві регулярно проводиться аналіз виявлених недоліків

у виробничій діяльності, розробляються та впроваджуються коригувальні і попереджувальні заходи, спрямовані на усунення причин відхилень і запобігання їх повторенню.

Рішення щодо управління якістю повинні ухвалюватися на підставі аналізу об'єктивних даних. На ПП «ГАЛИЧ-БУД» здійснюється систематичний збір статистики щодо кількості дефектів, рекламаций, результатів внутрішніх аудитів, що дозволяє оперативно виявляти проблемні ділянки і приймати обґрунтовані рішення щодо їх усунення.

Таблиця 2.5

Принципи управління якістю відповідно до стандарту ISO 9001:2015 та їх застосування на ПП «ГАЛИЧ-БУД»*

Принцип ISO 9001	Суть принципу	Застосування у будівництві на ПП «ГАЛИЧ-БУД»
Орієнтація на замовника	Визначення і задоволення вимог клієнтів	Постійний збір зворотного зв'язку від замовників, аналіз їх очікувань на етапі планування проєктів
Лідерство керівництва	Створення єдиного бачення і цілей	Активна участь керівництва у впровадженні політики якості, особистий контроль за ключовими процесами
Залучення працівників	Мотивація і розвиток персоналу	Проведення навчань, тренінгів та інструктажів для підвищення кваліфікації
Процесний підхід	Управління діяльністю як системою взаємопов'язаних процесів	Чітка регламентація етапів будівництва, контроль якості на всіх технологічних стадіях
Постійне вдосконалення	Безперервне підвищення результативності процесів	Регулярний аналіз недоліків, розробка і впровадження коригувальних заходів
Прийняття рішень на основі доказів	Використання об'єктивних даних для ухвалення рішень	Збір статистики дефектів, рекламаций, результатів внутрішніх аудитів для аналізу і планування
Управління взаємовідносинами	Ефективна співпраця з усіма зацікавленими сторонами	Підтримання довгострокових партнерських відносин із постачальниками будматеріалів та іншими контрагентами

* Складено автором самостійно.

Ефективне управління взаємовідносинами із зацікавленими сторонами (постачальниками, партнерами, клієнтами) сприяє забезпеченню стабільності процесів та підвищенню якості продукції. ПП «ГАЛИЧ-БУД» активно підтримує довгострокові партнерські відносини із постачальниками будівельних матеріалів, що забезпечує високу якість ресурсів і своєчасність їх постачання, а також зміцнює взаємну довіру і відповідальність за результат.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Використання інтегрованих систем управління якістю сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств за рахунок системного та процесного підходів, а також інвестування в інтелектуальний капітал. Забезпечення високої якості продукції є довгостроковим і безперервним процесом.

Для забезпечення оптимального функціонування системи управління якістю на підприємстві необхідно періодично здійснювати:

- критичний аналіз діючої системи якості;
- вивчення потреб споживачів і способів їх задоволення;
- оцінку відповідності наданих послуг встановленим стандартам;
- навчання та перевірку знань внутрішніх аудиторів.

Основна перевага впровадження системи управління якістю полягає у створенні ефективного інструменту управління підприємством, що підвищує його конкурентоспроможність і сприяє сталому розвитку.

Впровадження принципів управління якістю в діяльність підприємства забезпечує низку суттєвих переваг, що сприяють його довгостроковому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності. Такі переваги можна систематизувати відповідно до основних принципів якості (QMP), визначених міжнародними стандартами [23, с. 7]:

1) орієнтація на клієнта (QMP 1) - зосередження уваги на потребах споживачів дозволяє підприємству підвищити цінність своїх продуктів і послуг, забезпечити високий рівень задоволеності клієнтів і збільшити їхню лояльність. Як наслідок, покращується репутація підприємства, розширюється клієнтська база і зростає дохід за рахунок збільшення частки ринку;

2) лідерство (QMP 2) - ефективне лідерство сприяє підвищенню результативності й ефективності досягнення цілей підприємства. Завдяки

поліпшенню зв'язків між різними рівнями та функціями організації забезпечується краща координація процесів. Лідери стимулюють розвиток компетенцій працівників, спрямованих на досягнення стратегічних результатів підприємства;

3) залучення людей (QMP 3) - високий рівень залучення працівників до діяльності з удосконалення якості сприяє покращенню розуміння цілей підприємства та підвищенню мотивації. Підвищується особистісний розвиток, ініціативність і творчий потенціал працівників, що в сукупності підсилює спільні цінності та культуру на підприємстві;

4) процесний підхід (QMP 4) - організація діяльності за процесним принципом дозволяє оптимізувати використання ресурсів, мінімізувати витрати та підвищити продуктивність завдяки ефективному управлінню взаємопов'язаними процесами. Послідовна побудова і вдосконалення процесів сприяє посиленню результативності діяльності підприємства та його стійкості до змін;

5) покращення (QMP 5) - постійне вдосконалення процесів є фундаментом стабільного розвитку підприємства, що дозволяє своєчасно виявляти внутрішні та зовнішні ризики, реагувати на зміни, враховувати як досвід минулого, так і перспективи розвитку. Значну роль у цьому процесі відіграє ефективне навчання персоналу та підтримка інноваційних ініціатив;

6) прийняття рішень на основі фактів (QMP 6) - ефективне управління якістю базується на об'єктивному аналізі даних і доказовій оцінці процесів. Прийняття обґрунтованих рішень, орієнтованих на фактичні результати, дозволяє уникати суб'єктивізму, мінімізувати ризики помилкових дій і підвищувати операційну ефективність підприємства;

7) управління взаємовідносинами (QMP 7) - формування міцних взаємин із усіма зацікавленими сторонами, зокрема постачальниками і партнерами, підвищує можливості підприємства створювати додану вартість. Налагодження

взаємовигідних партнерських відносин сприяє зміцненню позицій підприємства на ринку та стабільності його товарних і послугових ланцюгів.

Таблиця 3.1

Ключові переваги впровадження принципів управління якістю на підприємстві [26]

QMP 1 – Орієнтація на клієнта	
• Збільшення цінності для клієнтів • Підвищення рівня задоволеності клієнтів • Підвищення лояльності клієнтів	• Підвищення репутації підприємства • Розширення клієнтської бази • Збільшення доходу та частки ринку
QMP 2 – Лідерство	
• Підвищення результативності та ефективності в досягненні цілей якості підприємства • Краща координація процесів підприємства	• Поліпшення зв'язку між рівнями та функціями підприємства • Розвиток і вдосконалення спроможності підприємства та її співробітників досягати бажаних результатів
QMP 3 – Залучення людей	
• Покращене розуміння цілей якості підприємства персоналом та підвищення мотивації для їх досягнення • Посилення залучення людей до діяльності з покращення	• Посилення особистого розвитку, ініціативності та творчості • Підвищена задоволеність людей • Покращена довіра та співпраця на рівні підприємства • Підвищена увага до спільних цінностей і культури на підприємстві
QMP 4 – Професійний підхід	
• Розширена здатність зосереджувати зусилля на ключових процесах і можливостях для вдосконалення • Послідовні та передбачувані результати через систему узгоджених процесів	• Оптимізована продуктивність завдяки ефективному управлінню процесами, використанню ресурсів і зменшенню міжфункціональних бар'єрів • Дозволяє підприємству забезпечувати впевненість зацікавлених сторін щодо послідовності, результативності та ефективності дій
QMP 5 – Покращення	
• Покращена продуктивність процесу, організаційні можливості та задоволеність клієнтів • Посилення уваги до з'ясування першопричини та визначення коригувальних заходів	• Покращена здатність передбачати внутрішні та зовнішні ризики й можливості та реагувати на них • Поглиблене врахування як поступового, так і інтенсивного вдосконалення • Покращене використання навчання для вдосконалення • Посилене прагнення до інновацій
QMP 6 – Прийняття рішень на основі фактів	
• Покращення процесів прийняття рішень • Покращена оцінка продуктивності процесу та здатності досягати цілей • Покращена операційна ефективність	• Підвищена здатність переглядати, оскаржувати та змінювати думки та рішення • Підвищення здатності демонструвати ефективність минулих рішень
QMP 7 – Управління взаємовідносинами	
• Підвищення продуктивності підприємства та її зацікавлених сторін шляхом реагування на можливості та обмеження, пов'язані з кожною зацікавленою стороною • Загальне розуміння цілей і цінностей серед зацікавлених сторін	• Збільшення можливостей створювати цінність для зацікавлених сторін шляхом спільного використання ресурсів і компетенції та управління ризиками, пов'язаними з якістю • Добре керований ланцюг поставок, який забезпечує стабільний потік товарів і послуг

Впровадження системи управління якістю (СУЯ) у стратегію підприємства забезпечує досягнення широкого спектра позитивних результатів, які охоплюють як внутрішні процеси організації, так і її позиціонування на ринку.

Зокрема, підвищення якості товарів і послуг стає основою для задоволення потреб споживачів і формування їхньої лояльності. Оптимізація виробничих процесів і зниження витрат сприяють ефективнішому використанню ресурсів і підвищенню економічної результативності діяльності підприємства.

Вдосконалення внутрішньої та зовнішньої комунікації підвищує узгодженість дій між різними підрозділами організації та покращує взаємодію із зовнішніми стейкхолдерами. Автоматизація та спрощення адміністративних процедур дозволяють скоротити часові витрати та підвищити оперативність прийняття рішень.



Рис. 2.1. Основні результати впровадження системи управління якістю в стратегію підприємства [13, с. 10]

Поряд із цим, впровадження СУЯ сприяє підвищенню задоволеності й лояльності споживачів, покращенню репутації фірми та зміцненню довіри з боку бізнес-партнерів. Завдяки систематичному контролю ризиків зменшується ймовірність виникнення небажаних подій, що позитивно впливає на стійкість підприємства. У підсумку, реалізація системи управління якістю забезпечує посилення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Таким чином, інтеграція СУЯ у стратегію підприємства виступає важливим чинником забезпечення його сталого розвитку та зміцнення позицій у конкурентному середовищі.

В умовах зростаючих вимог до якості будівельних робіт та посилення конкуренції на ринку будівельних послуг удосконалення системи управління якістю на ПП «ГАЛИЧ-БУД» є необхідною умовою забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Оптимальне функціонування СУЯ на підприємстві потребує періодичного здійснення таких заходів:

- проведення системного аналізу діючої системи якості та виявлення її слабких місць;
- регулярного моніторингу потреб і очікувань замовників у сфері будівництва та ремонту об'єктів;
- оцінювання відповідності якості будівельно-монтажних робіт чинним нормативним вимогам і стандартам;
- постійного навчання персоналу, зокрема підготовки внутрішніх аудиторів із питань якості.

Основною перевагою інтеграції системи управління якістю в діяльність ПП «ГАЛИЧ-БУД» є створення надійного інструменту управління, що дозволяє підвищити якість будівельних робіт, оптимізувати витрати ресурсів і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

Інтеграція СУЯ у стратегію розвитку ПП «ГАЛИЧ-БУД» дозволяє досягти таких результатів:

- підвищення якості будівельних робіт і задоволення вимог замовників;
- оптимізація будівельних процесів, скорочення витрат ресурсів та часу;
- вдосконалення комунікацій між відділами та підвищення ефективності взаємодії з партнерами;

- спрощення адміністративних процедур завдяки автоматизації управлінських процесів;
- зміцнення довіри споживачів і бізнес-партнерів;
- зниження ризиків виникнення дефектів та порушень під час виконання будівельних робіт;
- посилення конкурентоспроможності підприємства на регіональному ринку будівельних послуг.

Підвищення якості послуг на ПП «ГАЛИЧ-БУД» передбачає комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення всіх аспектів діяльності підприємства. Одним із пріоритетних напрямів є підвищення кваліфікації персоналу через організацію постійного навчання та сертифікації, що дозволяє забезпечити високий рівень професійної компетентності працівників. Важливою складовою також є запровадження системи мотивації, яка стимулює працівників до якісного та відповідального виконання своїх обов'язків.

З метою підвищення ефективності виробничих процесів підприємство орієнтується на впровадження сучасних технологій будівництва та модернізацію технічного парку. Паралельно із цим здійснюється оцінка задоволеності замовників через регулярні опитування, що дозволяє виявляти слабкі сторони в обслуговуванні та оперативно їх усувати.

Особлива увага приділяється дотриманню державних будівельних стандартів і технологічних норм на всіх етапах реалізації проєктів. Для забезпечення безперервного контролю якості запроваджується система внутрішнього аудиту, яка дозволяє своєчасно виявляти й усувати відхилення. Важливою умовою стабільності діяльності є також оптимізація логістичних процесів і розвиток корпоративної культури якості, що сприяє формуванню відповідального ставлення працівників до результатів своєї роботи.

Таблиця 3.2

Заходи вдосконалення якості послуг на ПП «ГАЛИЧ-БУД»*

Назва завдання	Суть завдання
Підвищення кваліфікації персоналу	Організація постійного навчання і сертифікації працівників з метою підвищення їхньої професійної компетентності у сфері будівництва та управління якістю.
Запровадження системи мотивації працівників	Створення системи матеріального і нематеріального стимулювання працівників за якісне та своєчасне виконання будівельних робіт без дефектів.
Впровадження сучасних технологій будівництва	Модернізація будівельної техніки та впровадження новітніх технологій, що дозволяють підвищити якість і швидкість виконання робіт.
Оцінка задоволеності замовників	Регулярне проведення опитувань замовників після завершення будівельних робіт для визначення рівня їхньої задоволеності та виявлення можливих недоліків.
Дотримання будівельних стандартів і норм	Контроль за суворим дотриманням технологій будівельних процесів відповідно до державних стандартів і технічних вимог на всіх етапах реалізації проєктів.
Впровадження системи внутрішнього аудиту якості	Регулярне проведення внутрішніх перевірок процесів і результатів будівельних робіт для своєчасного виявлення та усунення невідповідностей.
Оптимізація логістики та управління ресурсами	Поліпшення процесу постачання матеріалів і ресурсів для уникнення затримок, підвищення ефективності та зниження витрат.
Розвиток корпоративної культури якості	Формування серед працівників спільних цінностей, орієнтованих на якість, відповідальність та безперервне вдосконалення.

* Складено автором самостійно.

Крім запропонованих заходів, перспективним напрямом вдосконалення якості послуг на ПП «ГАЛИЧ-БУД» є впровадження системи управління знаннями (Knowledge Management System). Її запровадження дозволить систематизувати і зберігати накопичений досвід реалізації будівельних проєктів, найкращі практики виконання робіт, стандарти операцій та результати внутрішніх аудитів. Наявність централізованої бази знань сприятиме швидкому навчанню нових працівників, передачі досвіду всередині колективу та підвищенню ефективності роботи на всіх рівнях управління.

Важливим додатковим заходом також є впровадження принципів екологічної відповідальності в управлінні якістю, що передбачає використання сертифікованих екологічно безпечних матеріалів, оптимізацію будівельних процесів з метою зниження енергоспоживання та кількості будівельних відходів, а також активну комунікацію із замовниками щодо переваг «зеленого будівництва». Підприємство, яке демонструє відповідальність за навколишнє середовище, формує позитивний імідж і може залучати нові категорії екологічно свідомих замовників.

Ще одним сучасним напрямом вдосконалення є запровадження системи управління ризиками у сфері якості. Проведення регулярної ідентифікації, аналізу та оцінки потенційних ризиків на різних етапах будівельного процесу дасть змогу не лише оперативно реагувати на виникнення проблем, а й проактивно їх запобігати. Управління ризиками забезпечує вищу стабільність процесів, мінімізує ймовірність дефектів і фінансових втрат, що в довгостроковій перспективі підвищує загальну ефективність діяльності підприємства.

Незважаючи на досягнуті результати у сфері забезпечення якості, ПП «ГАЛИЧ-БУД» доцільно продовжувати системну роботу з удосконалення існуючої системи управління якістю, орієнтуючись на сучасні тенденції та кращі практики в будівельній галузі.

Одним із перспективних напрямів розвитку є впровадження цифрових технологій контролю якості. Використання спеціалізованого програмного забезпечення для моніторингу якості будівельно-монтажних робіт, застосування мобільних додатків для фіксації дефектів у реальному часі, а також використання технологій віртуальної і доповненої реальності для попередньої перевірки проектних рішень дозволить значно підвищити оперативність і точність контролю. Цифровізація процесів контролю якості сприятиме зниженню кількості людських помилок, підвищенню прозорості операцій і створенню єдиної бази даних для аналізу і прийняття управлінських рішень.

Другим важливим напрямом удосконалення є розширення програм навчання персоналу із залученням зовнішніх експертів. Постійна зміна будівельних норм, поява нових матеріалів та технологій вимагають від працівників високого рівня професійної гнучкості та адаптивності. Залучення профільних фахівців для проведення практичних семінарів, тренінгів і майстер-класів дозволить підвищити рівень компетентності працівників, розширити їх професійний кругозір та впровадити у виробничу практику інноваційні підходи до будівництва. Особлива увага має приділятися навчанню керівників середньої ланки, оскільки саме вони безпосередньо впливають на організацію процесів контролю якості на будівельних майданчиках.

Третім напрямом удосконалення є системна робота з аналізу очікувань і потреб замовників на ранніх етапах реалізації проєктів. Глибоке розуміння вимог клієнтів дозволяє не лише підвищити якість виконання робіт, а й зміцнити довіру до підприємства. Для цього доцільно застосовувати такі інструменти, як опитування замовників, проведення фокус-груп, аналіз ринку послуг і конкурентного середовища. Рання ідентифікація специфічних вимог замовника допоможе мінімізувати ризик виникнення конфліктних ситуацій, уникнути додаткових витрат на переробку і підвищити загальну ефективність реалізації будівельних проєктів [12, с. 113].

Додатковим напрямом вдосконалення системи управління якістю на ПП «ГАЛИЧ-БУД» є активна інтеграція новітніх міжнародних стандартів у внутрішні процеси підприємства. Насамперед ідеться про стандарти серії ISO 9001:2015 (Системи управління якістю - Вимоги), які вже є основою для впровадження процесного підходу та орієнтації на замовника. Однак для підвищення довіри партнерів та розширення ринкових можливостей доцільним є також врахування вимог таких стандартів:

- 1) ISO 45001:2018 (Системи управління охороною праці та безпекою) - дозволяє систематизувати заходи з охорони праці на будівельних майданчиках,

мінімізувати ризики нещасних випадків та підвищити безпечність виконання робіт;

2) ISO 14001:2015 (Системи екологічного менеджменту) - сприяє зниженню негативного впливу будівельної діяльності на довкілля, що важливо для підвищення репутації підприємства серед екологічно свідомих замовників;

3) ISO 50001:2018 (Системи енергетичного менеджменту) - дає змогу оптимізувати енергоспоживання під час будівельних робіт та зменшити витрати на енергію;

4) ISO 19650 (Управління інформацією у проєктах на основі BIM – Building Information Modeling) - стандарт цифрового управління проєктами будівництва, який підвищує точність планування, контролю і передачі даних між учасниками будівельного процесу.

Крім того, актуальним є впровадження стандартів ISO 10002:2018 (Управління якістю. Задоволення споживачів. Настанови щодо оброблення скарг) для підвищення ефективності роботи із зворотним зв'язком від клієнтів та покращення репутаційної стійкості підприємства.

Таким чином, розширення переліку стандартів і активна робота над відповідністю їх вимогам дозволить ПП «ГАЛИЧ-БУД»:

- зміцнити імідж відповідального і надійного підрядника;
- розширити доступ до участі в міжнародних тендерах;
- підвищити довіру великих інвесторів;
- досягти вищого рівня конкурентоспроможності на будівельному ринку.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного теоретичного дослідження встановлено, що система управління якістю є комплексною, багаторівневою структурою, яка інтегрує в собі процесний, стратегічний, споживчий, виробничий, інноваційний та кадровий підходи. Її розвиток відбувався поступово: від контролю готової продукції до інтеграції якості у всі аспекти управління підприємством. Важливе значення мають сучасні концепції управління якістю, які акцентують увагу на орієнтації на споживача, лідерстві керівництва, залученні персоналу, процесному підході та постійному вдосконаленні процесів.

Аналіз наукових підходів свідчить про багатовимірність поняття «управління якістю» та необхідність його розгляду як інтегрованої управлінської системи, спрямованої на досягнення високих результатів у сфері якості за умов постійних змін ринкового середовища. Ефективна система управління якістю базується на взаємозв'язаному функціонуванні її елементів - політики у сфері якості, планування, забезпечення, контролю та поліпшення якості - та є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності й сталого розвитку підприємства.

У процесі діагностики системи управління якістю на ПП «ГАЛИЧ-БУД» встановлено, що підприємство має сформовану організаційну структуру, орієнтовану на ефективну координацію виробничих і управлінських процесів. Система управління якістю базується на дотриманні вимог нормативної документації, впровадженні сучасних будівельних технологій і постійному контролю якості виконуваних робіт. Застосування принципів циклічного розвитку PDCA сприяє забезпеченню динамічного удосконалення процесів і адаптації до змін ринкового середовища. Разом із тим спостерігаються певні проблеми, пов'язані зі скороченням чисельності персоналу та коливаннями у фонді оплати праці, що свідчить про необхідність посилення кадрової політики та подальшої оптимізації управлінських практик.

Аналіз економічних та технологічних показників засвідчує позитивну динаміку зростання вартості будівельних робіт і прибутковості при одночасному зниженні трудомісткості, матеріаломісткості та енергоємності виробництва, що свідчить про поступову оптимізацію ресурсних витрат і підвищення ефективності основних виробничих процесів. Підвищення результативності функціонування системи управління якістю є ключовим чинником конкурентоспроможності ПП «ГАЛИЧ-БУД» і вимагає подальшого розвитку механізмів моніторингу якості, удосконалення кадрового потенціалу та активного впровадження інноваційних технологій у будівельну діяльність.

У результаті оцінки застосовуваних методів забезпечення якості на ПП «ГАЛИЧ-БУД» встановлено, що підприємство використовує комплексний підхід до управління якістю будівельної продукції і послуг. Основними інструментами є впровадження внутрішніх стандартів якості, попередній контроль матеріалів і робіт, регулярні внутрішні аудити, сертифікація будівельних матеріалів та системна робота з підвищення кваліфікації персоналу. Реалізація таких заходів забезпечує високу відповідність готової продукції проектній документації та нормативним вимогам, мінімізує кількість дефектів, підвищує рівень задоволеності замовників і знижує обсяги рекламаций, що свідчить про належне функціонування системи забезпечення якості на підприємстві.

Разом із тим діагностика системи управління якістю показала, що ПП «ГАЛИЧ-БУД» активно впроваджує принципи стандарту ISO 9001:2015, зокрема орієнтацію на замовника, лідерство керівництва, залучення працівників, процесний підхід і постійне вдосконалення. Використання ризик-орієнтованого мислення, регулярний аналіз даних про якість і управління взаємовідносинами з постачальниками створюють умови для підвищення ефективності виробничих процесів і забезпечення стабільного розвитку підприємства.