

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»

на тему «**Управління якістю в системі операційного менеджменту**
підприємства»

Виконав: здобувач вищої освіти
за освітньою програмою
Менеджмент підприємства
спеціальності 073 Менеджмент
ступеня вищої освіти бакалавр
групи 1
денної форми здобуття освіти
Біловол Д. В.
Керівник: Помаз О.М.
Рецензент: Писаренко В.В.

Полтава 2026 рік

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

Освітня програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Рівень вищої освіти бакалаврський

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
«08» грудня 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ
Біловола Дениса Віталійовича

1. Тема роботи «Управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства», керівник роботи к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Помаз О.М.

Затверджено засіданням кафедри протокол № 18 від «08» грудня 2025 р.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «01» червня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи:

- звітність підприємства за 2023-2025 рр.
- інші інформаційні дані:
- нормативно-довідкова література,
- літературні джерела,
- інтернет-джерела,
- власні спостереження автора

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні основи управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства

Розділ 2. Аналіз управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства

Розділ 3. Шляхи удосконалення управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Дата видачі завдання: «08» грудня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	08.12.2025	виконано
2	Складання та погодження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	09.12.2025-12.12.2025	виконано
3	Опрацювання джерел інформації	15.12.2025-19.01.2026	виконано
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	22.12.2025-23.02.2026	виконано
5	Виконання теоретичного розділу роботи	22.12.2025-16.02.2026	виконано
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	17.02.2026-13.04.2026	виконано
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	14.04.2026-08.05.2026	виконано
8	Оформлення тексту роботи та перевірка на наявність текстових запозичень	11.05.2026-27.05.2026	виконано
9	Попередній захист роботи на кафедрі	01.06.2026	виконано
10	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	02.06.2026-11.06.2026	виконано
11	Нормоконтроль	12.06.2026	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	16.06.2026-19.06.2026	виконано

Здобувач вищої освіти

Денис БІЛОВОЛ

Керівник роботи

Олександр ПОМАЗ

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СИСТЕМІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	8
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СИСТЕМІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	18
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	18
2.2. Аналіз ефективності управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства	26
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СИСТЕМІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	33
ВИСНОВКИ	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45
ДОДАТКИ	50

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах глобалізації, посилення конкуренції та швидкого розвитку технологій управління якістю набуває особливого значення для забезпечення ефективного функціонування підприємства. Якість продукції та послуг є одним із ключових чинників формування конкурентних переваг, зміцнення ринкових позицій і підвищення рівня задоволеності споживачів. Саме тому питання управління якістю тісно пов'язане із системою операційного менеджменту підприємства, оскільки операційна діяльність охоплює процеси створення, виробництва та реалізації продукції чи послуг. Ефективне управління якістю на пряму спрямоване на постійне вдосконалення операційних процесів, запобігання дефектам, забезпечення стабільності виробництва та відповідності продукції встановленим стандартам і вимогам споживачів. Інтеграція системи управління якістю в операційний менеджмент забезпечує безперервне вдосконалення бізнес-процесів, ефективне використання ресурсів і підвищення рівня задоволеності споживачів, що стає одним із визначальних чинників успішного функціонування та сталого розвитку підприємства.

Існує багато підходів до даної проблематики, які відображені в працях як вітчизняних та і зарубіжних дослідників, а саме: К.В. Акуленко [1], О. І. Баєва [3], І. Вініченко, М. Полегенька, Н. Дьяченко [8], Денисенко Т., Я. Борисенко [14], В. Коваленко [18], В.В. Майданович [23] та інші.

Зв'язок роботи з науковими темами. Дане дослідження виконане згідно плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної за темою:

1. «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (номер державної реєстрації 0122U201560, 2022–2027 рр.);

2. «Інституційно-адаптивні механізми розвитку менеджменту підприємств та їх об'єднань в умовах цифрової трансформації та інвестиційно-ресурсних асиметрій» (державний реєстраційний номер 0126U000256, 2026–

2030 pp.);

3. «Розвиток кадрового потенціалу та компетентнісних моделей управління як чинник інноваційного розвитку підприємств, організацій, установ» (державний реєстраційний номер 0126U000388, 2026–2030 pp.). У межах даної тематики обґрунтовувано управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних основ управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства та впровадження пропозицій щодо її удосконалення на досліджуваному підприємстві. Для досягнення мети кваліфікаційної роботи поставлені такі **завдання**:

- розглянути теоретичні основи системи управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести аналіз ефективності управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства;
- запропонувати шляхи удосконалення управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства;

Об’єктом дослідження кваліфікаційної роботи виступає процес удосконалення управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти системи управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення мети даної роботи, використані загальнонаукові методи та підходи до сучасних досліджень. В загальнонаукових методах дослідження використано діалектичний метод пізнання; застосовано системний підхід тощо.

Інформаційну базу дослідження склали статистичні дані, наукові праці вітчизняний та зарубіжних дослідників, офіційні дані аналізованого підприємства взяті за останні три роки.

Практична значущість дослідження полягає в реалізації та практичному застосуванні рекомендацій викладених у дослідженні, пов'язаних із удосконаленням системи управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства.

1. Помаз О.М., Гончаренко А.С., Кривчун Р.Ю., Біловол Д.В. Креативне управління як інструмент підвищення якості бізнес-процесів у системі операційного менеджменту підприємства. *Development Service Industry Management*. 2026. № 3. (Подано до друку).

2. Помаз О.М., Біловол Д.В., Гургенідзе Д.А. Синергія управління якістю та документально-інформаційних комунікацій у забезпеченні ефективності підприємства. *матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»*. Полтава: ПДАУ. 2026. С. 147–148.

3. Біловол Д.В., Гургенідзе Д.А. Управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту *Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти навчальних та виробничих практик*. Полтава: ПДАУ. 2026. С. 43–44.

Структура роботи. Загальний обсяг роботи викладений на 44 сторінках і складається зі вступу, 3 розділів, висновків, а також 41 найменувань літературних джерел. Робота містить 11 таблиць, 11 рисунків та 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СИСТЕМІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах розвитку бізнесу та зростання конкурентного середовища управління якістю стає одним із ключових чинників ефективного функціонування підприємства. Операційний менеджмент охоплює процеси планування, організації, контролю та вдосконалення операційної діяльності підприємства. Його основним завданням є забезпечення ефективного використання ресурсів, оптимізація виробничих процесів і створення продукції або послуг, що відповідають вимогам споживачів. У цьому контексті управління якістю виступає важливою складовою операційного менеджменту, оскільки забезпечує контроль усіх етапів виробничого процесу та сприяє безперервному вдосконаленню діяльності підприємства [5, с.32].

Основою конкурентоспроможності продукції є її якість, а забезпечення стабільного рівня якості досягається шляхом упровадження на підприємствах ефективних систем управління якістю. Важливим підтвердженням їх результативності виступає сертифікація продукції та систем менеджменту якості відповідно до міжнародних стандартів [9, с. 48].

Організація процесів управління якістю в системі виробництва потребує ґрунтовного методичного опрацювання та значної уваги з боку операційних менеджерів у практичній діяльності підприємств. Управління якістю продукції є невід'ємною складовою загальної системи управління підприємством і водночас важливим напрямом удосконалення операційного менеджменту [7].

Для забезпечення високої якості продукції необхідною умовою залишається не лише сучасна матеріально – технічна база та кваліфікований персонал, що зацікавлений у результатах праці, а й ефективно організована система управління якістю. Саме тому в сучасних умовах зростає увага практиків до впровадження систем менеджменту якості, оскільки стабільне забезпечення належного рівня якості неможливе без системного підходу до організації робіт у

цій сфері.

Різноманітність наукових підходів до трактування поняття «управління якістю» свідчить про складність і багатогранність цього економічного явища. У науковій літературі управління якістю розглядається як система управління, сукупність взаємопов'язаних процесів, механізм координації діяльності підприємства та інструмент досягнення стратегічних цілей організації. В табл. 1.1 подано аналіз наукових підходів, що дозволяє глибше дослідити сутність управління якістю, визначити його основні функції, принципи та роль у системі операційного менеджменту підприємства.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «управління якістю»

Автор	Визначення
Т. Денисенко Я. Борисенко [14]	Система управління якістю є важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності продукції та формування переваг підприємства, що створює умови для його стабільного розвитку.
Л. Боденчук Н. Сарлачан Ю. Григор'єва [7]	Управління якістю розглядається як система заходів, спрямованих на планування, реалізацію, контроль і вдосконалення якості діяльності підприємства відповідно до його стратегічних цілей та політики.
О.І. Баєва [3]	Управління якістю являє собою скоординовану діяльність із управління та контролю підприємства у сфері забезпечення якості.
В. Коваленко [18]	Система управління якістю трактується як комплексний механізм управління, орієнтований на досягнення цілей у сфері якості, мінімізацію втрат і забезпечення ефективної взаємодії всіх елементів підприємства.
О.В. Шереметинська, А.А. Захарченко [39]	Управління якістю визначається як сукупність взаємопов'язаних бізнес-процесів, спрямованих на задоволення потреб клієнтів, підвищення рівня їх задоволеності та забезпечення ефективного функціонування організації через політику, процеси, ресурси й інформаційне забезпечення.

Аналізуючи табл. 1.1 в якій відображено наукові підходи до трактування поняття управління якістю можна зробити висновок, що сучасна система управління якістю є комплексною та багатфункціональною категорією, яка охоплює всі напрями діяльності підприємства. Виробництво конкурентоспроможної продукції сприяє зміцненню позицій підприємства на

ринку, що своєю чергою, позитивно впливає на розвиток національної економіки та підвищення ефективності її функціонування. На рис. 1.1 представлено функціональну схему управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства. Схема відображає взаємозв'язок між зовнішнім середовищем, діяльністю підприємства, зацікавленими сторонами та основними процесами операційного менеджменту.



Рис. 1.1 Функціональна схема управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства [15, с. 27].

Аналізуючи рис. 1.1 було виявлено, що функціональна схема управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства відображає цілісний

механізм взаємодії управлінських, операційних і підтримуючих процесів, спрямованих на забезпечення високої якості продукції та послуг. Ефективне поєднання планування, ресурсного забезпечення, контролю, моніторингу та постійного вдосконалення сприяє підвищенню результативності діяльності підприємства [20, с. 160].

Для реалізації даної системи на рис. 1.2. представлена сукупність взаємопов'язаних елементів управління, спрямованих на забезпечення стабільної якості продукції чи послуг, задоволення потреб споживачів та підвищення ефективності діяльності підприємства.

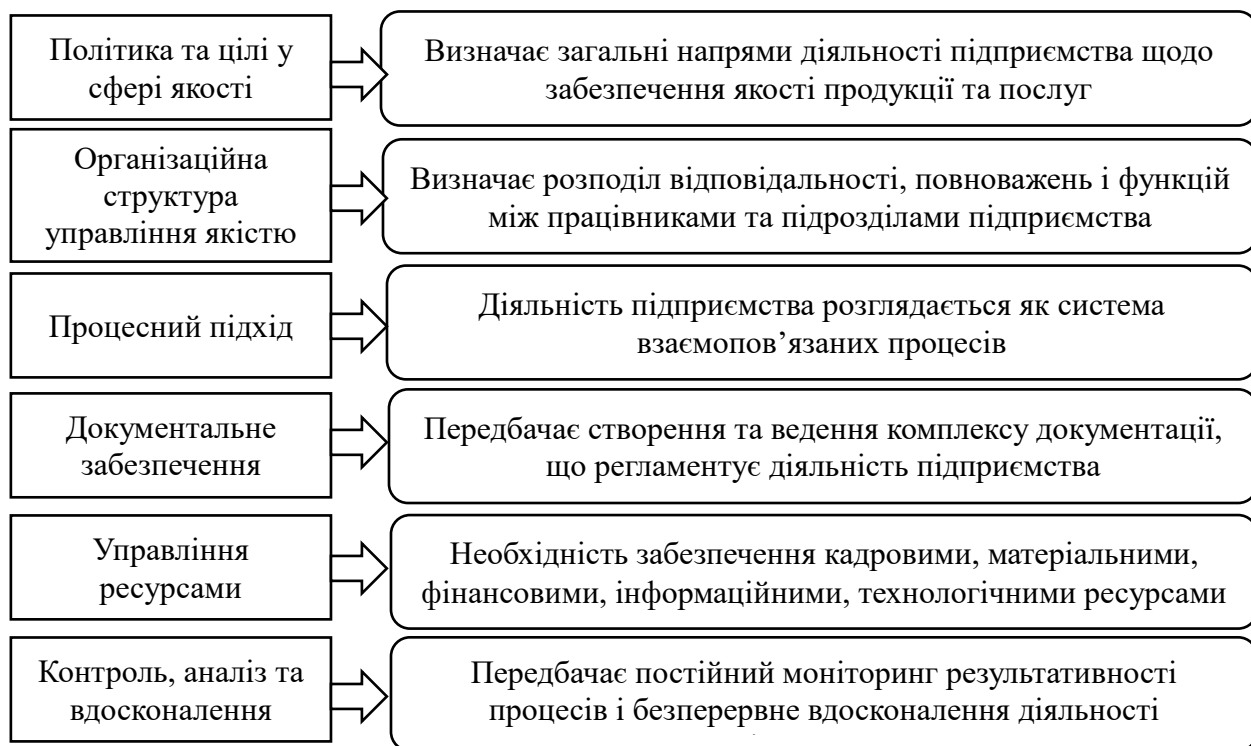


Рис. 1.2 Основні елементи системи менеджменту якості підприємства [23]

Аналізуючи рис. 1.2 на якому відображена структура системи менеджменту якості підприємства було виявлено, що дана комплексна структура містить взаємопов'язані елементи, які забезпечують ефективне управління якістю на всіх етапах діяльності підприємства. Її функціонування базується на процесному підході, чіткому розподілі відповідальності, документованому управлінні та

постійному вдосконаленні процесів [22, с. 32].

У сучасних умовах господарювання підприємства використовують різноманітні методи оцінювання якості, які дозволяють своєчасно виявляти недоліки, аналізувати причини відхилень та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо вдосконалення процесів. Оцінка якості є одним із ключових елементів системи операційного менеджменту підприємства, оскільки забезпечує контроль ефективності виробничих процесів. За допомогою табл. 1.2 було проаналізовано методи оцінки якості в системі операційного менеджменту підприємства.

Таблиця. 1.2

Методи оцінки якості в системі операційного менеджменту підприємства
[20, с. 159]

Метод оцінки якості	Сутність методу	Переваги методу	Недоліки методу
Вимірювальний	Використання технічних засобів для вимірювання параметрів продукції	Висока точність і об'єктивність	Потребує спеціального обладнання
Реєстраційний	Фіксація кількості виготовленої продукції або дефектів	Можливість аналізу статистики	Не враховує причини відхилень
Розрахунковий	Оцінка якості на основі математичних розрахунків	Дає кількісну оцінку якості	Складність розрахунків
Експертний	Залучення фахівців для оцінювання якості	Можливість комплексної оцінки	Суб'єктивність експертів
Соціологічний	Дослідження думки споживачів	Орієнтація на потреби споживачів	Залежність від вибірки респондентів
Six Sigma	Метод мінімізації дефектів і варіативності процесів	Виявлення відхилень у процесах	Потребує статистичних даних
Benchmarking	Порівняння діяльності підприємства з кращими практиками	Виявлення резервів розвитку	Необхідність доступу до інформації
Аудит якості	Перевірка відповідності процесів стандартам якості	Підвищення контролю та дисципліни	Значні витрати часу

Аналізуючи табл. 1.2 було проаналізовано методи оцінки якості в системі операційного менеджменту підприємства. Визначено, що комплексне використання вимірювальних, статистичних, експертних та аналітичних методів

дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підвищувати конкурентоспроможність і забезпечувати високий рівень задоволеності споживачів [27, с. 194]. Ефективна система оцінки якості є важливою складовою сталого розвитку та результативного функціонування підприємства.

Управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства формується під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх факторів, які відображені на рис. 1.3 та визначають ефективність функціонування системи управління якістю, рівень конкурентоспроможності продукції та результативність діяльності підприємства загалом.



Рис. 1.3 Сукупність факторів управління якістю підприємства [33, с.128]

Отож як бачимо з рис. 1.3 на якому відображено сукупність факторів управління якістю було виявлено, що вони охоплюють організаційні, технічні,

економічні, кадрові, інформаційні та ринкові чинники, що безпосередньо впливають на забезпечення стабільної якості продукції й послуг. Сукупність відображених факторів управління якістю формують основу ефективного функціонування системи операційного менеджменту підприємства. Їх комплексний вплив визначає рівень якості продукції, результативність виробничих процесів та конкурентоспроможність підприємства на ринку [16].

Основою ефективного функціонування системи операційного менеджменту підприємства є принципи управління якістю. Їх застосування забезпечує узгодженість управлінських рішень, стабільність виробничих процесів та підвищення конкурентоспроможності продукції і послуг. Отож на рис. 1.4 відображені основні принципи управління якістю, що формують цілісну систему взаємопов'язаних елементів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства та задоволення потреб споживачів.

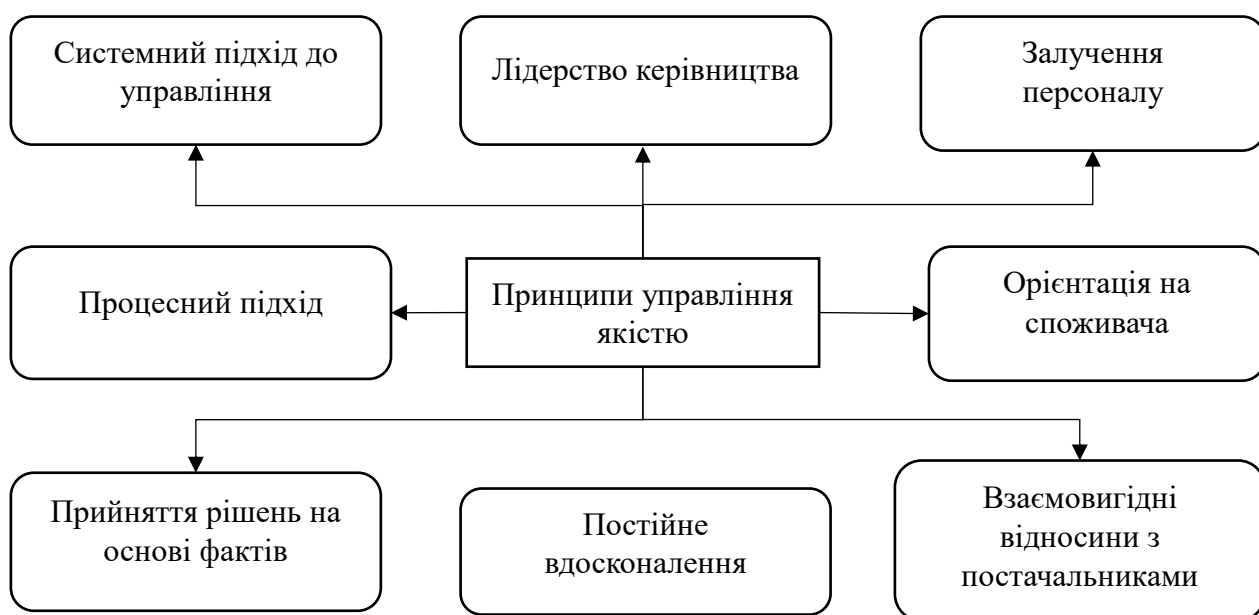


Рис. 1.4 Основні принципи управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства [38, с. 43]

Отже, представлені на рис. 1.4 принципи управління якістю відображають

комплексний підхід до організації операційної діяльності підприємства. Системний підхід до управління передбачає розгляд підприємства як цілісної системи взаємопов'язаних елементів, де всі процеси, ресурси та функції функціонують у тісному взаємозв'язку для досягнення спільної мети. У системі управління якістю цей підхід забезпечує координацію операційних процесів, ефективний розподіл ресурсів та узгодженість управлінських рішень.

Сутність системного підходу полягає у тому, що зміни в одному елементі системи впливають на результати діяльності інших елементів, тому управління повинно здійснюватися комплексно та послідовно. Це дозволяє забезпечити стабільність виробничих процесів, підвищити рівень якості продукції та оптимізувати діяльність підприємства загалом [18, с. 210].

Лідерство керівництва є одним із ключових принципів управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства. Воно передбачає активну участь керівництва у формуванні стратегічних цілей, створенні ефективної системи управління якістю та забезпеченні належних умов для досягнення поставлених результатів. Саме керівництво визначає основні напрями розвитку підприємства, формує корпоративну культуру та забезпечує мотивацію персоналу до підвищення якості діяльності [21, с. 55].

Сутність даного принципу полягає у здатності керівників об'єднувати працівників навколо спільної мети, забезпечувати ефективну організацію операційних процесів і підтримувати постійне вдосконалення системи управління якістю. Лідерство керівництва сприяє підвищенню відповідальності персоналу, покращенню внутрішніх комунікацій та формуванню сприятливого середовища для реалізації стратегічних завдань підприємства [26, с. 82].

Залучення персоналу є важливим принципом управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства. Його сутність полягає в активній участі працівників усіх рівнів у процесах забезпечення, контролю та постійного вдосконалення якості продукції й послуг. Ефективне функціонування системи управління якістю неможливе без відповідального ставлення персоналу до виконання своїх обов'язків та усвідомлення значення якості для діяльності

підприємства.

Даний принцип передбачає створення умов для професійного розвитку працівників, підвищення їх мотивації та формування корпоративної культури, орієнтованої на якість. Залучення персоналу сприяє підвищенню продуктивності праці, покращенню внутрішніх комунікацій і формуванню сприятливого середовища для реалізації операційних процесів [33, с. 131].

Орієнтація на споживача є одним із базових принципів управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства. Її сутність полягає у спрямуванні діяльності підприємства на виявлення, задоволення та перевищення потреб і очікувань споживачів. Саме споживач визначає рівень конкурентоспроможності продукції чи послуг, тому забезпечення високої якості є необхідною умовою успішного функціонування підприємства на ринку.

Даний принцип передбачає постійне дослідження потреб споживачів, аналіз рівня їх задоволеності та вдосконалення операційних процесів відповідно до вимог ринку. Орієнтація на споживача сприяє підвищенню довіри до підприємства, формуванню позитивного іміджу та зміцненню довгострокових відносин із клієнтами [36, с. 244].

Взаємовигідні відносини з постачальниками є важливим принципом управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства. Його сутність полягає у формуванні довгострокової та ефективної співпраці між підприємством і постачальниками ресурсів, матеріалів та комплектуючих. Надійні партнерські відносини забезпечують стабільність постачання, належний рівень якості сировини та безперервність операційних процесів [41, с. 210].

Даний принцип передбачає взаємну довіру, координацію дій та спільну зацікавленість у досягненні високих результатів діяльності. Ефективна взаємодія з постачальниками сприяє зниженню ризиків, оптимізації витрат і підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Водночас підприємство отримує можливість оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та забезпечувати стабільну якість продукції й послуг.

Постійне вдосконалення є одним із ключових принципів управління якістю

в системі операційного менеджменту підприємства. Його сутність полягає у безперервному покращенні операційних процесів, технологій, методів управління та результатів діяльності підприємства з метою підвищення ефективності функціонування й забезпечення високого рівня якості продукції та послуг [39, с. 141].

Даний принцип передбачає систематичний аналіз діяльності підприємства, виявлення недоліків і пошук шляхів їх усунення. Постійне вдосконалення сприяє адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища, впровадженню інновацій та підвищенню конкурентоспроможності. Важливу роль у реалізації цього принципу відіграє участь персоналу, застосування сучасних методів управління якістю та ефективний контроль операційних процесів.

Їх реалізація сприяє вдосконаленню виробничих процесів, підвищенню результативності роботи персоналу, забезпеченню стабільної якості продукції та зміцненню ринкових позицій підприємства. Використання системного, процесного та орієнтованого на споживача підходів створює передумови для постійного вдосконалення діяльності підприємства й забезпечення його довгострокового розвитку в умовах конкурентного середовища [36, с. 243].

Отже, принципи управління якістю є фундаментальною основою ефективного функціонування системи операційного менеджменту підприємства. Орієнтація на споживача, лідерство керівництва, залучення персоналу, системний підхід до управління, постійне вдосконалення та взаємовигідні відносини з постачальниками забезпечують комплексний підхід до організації та контролю операційної діяльності. Практична реалізація принципів управління якістю сприяє підвищенню ефективності виробничих процесів, раціональному використанню ресурсів, покращенню якості продукції та послуг, а також зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СИСТЕМІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

В процесі ведення господарської діяльності управління якістю є одним із ключових елементів системи операційного менеджменту підприємства, оскільки безпосередньо впливає на ефективність виробничих процесів, конкурентоспроможність продукції та фінансові результати діяльності. Якість продукції виступає важливим фактором формування споживчої цінності та забезпечення стійких ринкових позицій підприємства.

В умовах зростаючої конкуренції та підвищення вимог споживачів до якості продукції ефективне управління якістю стає одним із ключових чинників забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства. Постійні зміни ринкового середовища, впровадження інноваційних технологій і необхідність дотримання сучасних стандартів якості вимагають від підприємства вдосконалення системи операційного менеджменту та підвищення результативності виробничих процесів. У сучасних умовах управління якістю розглядається не лише як інструмент контролю продукції, а як комплексна система управління всіма етапами створення споживчої цінності.

Система операційного менеджменту досліджуваного підприємства характеризується чітким розподілом функцій між структурними підрозділами, що створює передумови для ефективної організації виробничих процесів та контролю якості продукції. Взаємодія між виробничими, технічними та управлінськими службами забезпечує координацію операційної діяльності, контроль за дотриманням технологічних вимог і своєчасне реагування на можливі відхилення у виробничому процесі. Підприємство здійснює діяльність у сфері сільськогосподарського виробництва та володіє значним земельним банком, що забезпечує можливість вирощування широкого спектра

сільськогосподарських культур. Основу рослинницької діяльності становить виробництво зернових та технічних культур, зокрема пшениці, ячменю, вівса, соняшнику та інших видів продукції. Крім того, підприємство займається тваринництвом, що сприяє диверсифікації виробництва та розширенню асортименту продукції.

Важливим аспектом управління якістю є забезпечення належного рівня організації виробничих процесів, ефективне використання ресурсів та контроль якості продукції на всіх етапах її виробництва і зберігання. Для оцінки можливостей підприємства щодо забезпечення належного рівня якості продукції доцільно насамперед проаналізувати склад і структуру земельного фонду підприємства, які наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка складу і структури земельного фонду підприємства,
2023–2025 рр., га**

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. від 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне (+;-)	відносне, %
Загальна земельна площа, га	3250	3310	3345	95	2,92
Сільськогосподарські угіддя, га	3205	3265	3295	90	2,81
у т. ч рілля	3150	3210	3230	80	2,54
Посівна площа, га	3090	3145	3175	85	2,75

Отже, аналіз складу і структури земельного фонду підприємства, що відображений в табл. 2.1 за 2023–2025 рр. свідчить про позитивну тенденцію до розширення земельних ресурсів. Загальна земельна площа підприємства збільшилася на 95 га, або на 2,92 %, і у 2025 р. становила 3345 га. Площа сільськогосподарських угідь зросла на 90 га (2,81 %), ріллі – на 80 га (2,54 %), а посівна площа – на 85 га (2,75 %). Зростання основних показників земельного фонду свідчить про розширення виробничої бази підприємства та створює сприятливі умови для збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. Це характеризує ефективне використання земельних ресурсів і

наявність потенціалу для подальшого розвитку господарської діяльності підприємства. Загалом спостерігається тенденція до оптимізації структури земельного фонду, спрямована на розширення виробничої потужностей та їх раціональне використання. Збільшення площі сільськогосподарських угідь є важливою передумовою підвищення прибутковості діяльності підприємства та забезпечення його сталого розвитку.

Ефективність діяльності сільськогосподарського підприємства значною мірою залежить від забезпеченості трудовими ресурсами та рівня продуктивності праці працівників. Аналіз чисельності персоналу дає змогу оцінити кадровий потенціал підприємства, а дослідження показників продуктивності праці – визначити ефективність використання трудових ресурсів. З метою оцінки динаміки середньооблікової чисельності працівників та ефективності їх праці проаналізуємо відповідні показники за 2023–2025 рр., які наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка середньооблікової чисельності та ефективності працівників,
зайнятих у сільськогосподарському виробництві підприємства,
2023-2025 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. від 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне (+;-)	відносне, %
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві, осіб	233	203	143	-90	61,37
у т. ч в рослинництві	203	180	119	-84	58,62
тваринництві	30	23	24	-6	80,00
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1445,6	1557,3	1673,5	227,81	115,76

Отже, провівши аналіз даних табл. 2.2 було визначено, що упродовж 2023–2025 рр. на підприємстві спостерігалось скорочення середньооблікової чисельності працівників на 90 осіб, або на 38,63 %, у результаті чого у 2025 р. вона становила 143 особи. Найбільше зменшення відбулося серед працівників,

зайнятих у рослинництві, чисельність яких скоротилася на 84 особи, або на 41,38 %. Водночас чисельність працівників тваринництва зменшилася на 6 осіб, або на 20,0 %. Незважаючи на скорочення персоналу, продуктивність праці за досліджуваній період зросла на 227,9 тис. грн на одного працівника, або на 15,76 %, що свідчить про підвищення ефективності використання трудових ресурсів та зростання результативності виробничої діяльності товариства.

Важливим чинником забезпечення якості підприємства є рівень його забезпеченості основними засобами та результативність їх використання. Аналіз відповідних показників дає змогу оцінити технічний потенціал товариства, визначити тенденції оновлення матеріально-технічної бази та ефективність вкладення капіталу в необоротні активи. Для цього розглянемо динаміку показників забезпеченості та ефективності використання основних засобів товариства за 2023–2025 рр., наведену в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка забезпеченості та ефективності використання основних засобів підприємства, 2023-2025 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне (+;-)	відносне, %
Наявність основних засобів - всього, тис. грн	30462,5	63501,5	98030	67567,50	321,81
Коефіцієнт придатності основних засобів, %	0,26	0,41	0,49	0,22	183,44
Фондоозброєність праці, тис. грн/особу	130,74	312,82	685,52	554,78	524,34
Фондомісткість, грн	0,13	0,21	0,33	0,20	260,80
Фондовіддача, грн	7,88	4,65	3,02	-4,86	38,34

Отже, аналізуючи показники табл. 3.3т було визначено, що упродовж 2023–2025 рр. підприємство суттєво наростило вартість основних засобів, яка збільшилася на 67 567,5 тис. грн, або у 3,22 раза порівняно з 2023 р. Позитивною тенденцією є зростання коефіцієнта придатності основних засобів з 0,26 до 0,49, що свідчить про покращення їх технічного стану. Значно підвищився рівень фондоозброєності праці – на 554,78 тис. грн на одного працівника, або у 5,24

раза, що характеризує зростання забезпеченості працівників виробничими ресурсами. Водночас фондомісткість зросла на 0,20 грн, що вказує на збільшення вартості основних засобів у розрахунку на одиницю продукції. Поряд із цим фондівіддача знизилася з 7,88 до 3,02 грн, або на 61,66 %, що свідчить про недостатньо ефективне використання наявних основних засобів та потребує підвищення рівня їх завантаження й результативності експлуатації.

Одним із важливих напрямів аналізу управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства є оцінка ефективності використання оборотного капіталу, оскільки рівень забезпеченості підприємства оборотними активами безпосередньо впливає на безперервність виробничих процесів, своєчасність виконання операцій та якість продукції.

Для оцінки зазначених аспектів проаналізуємо показники забезпеченості та ефективності використання оборотного капіталу товариства за 2023–2025 рр., що наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Показники забезпеченості та ефективності використання оборотного капіталу товариства, 2023-2025 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Середньорічна вартість оборотного капіталу, тис. грн	572971,5	563946,5	454311	-118660,50	79,29
Коефіцієнт оборотності необоротних активів	18,81	8,88	4,63	-14,17	24,64
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,42	0,52	0,65	0,23	155,62
Матеріаломісткість, грн	3,02	2,75	1,93	-1,09	63,95
Матеріаловіддача, грн	0,33	0,36	0,52	0,19	156,38

За результатами проведеного аналізу, що наведений в табл. 2.4 було визначено, що у 2023–2025 рр. середньорічна вартість оборотного капіталу товариства зменшилася на 118660,5 тис. грн, або на 20,71 %, проте ефективність його використання суттєво покращилася. Зокрема, коефіцієнт оборотності оборотних активів зріс на 55,62 %, а матеріаловіддача – на 56,38 %, що свідчить

про підвищення результативності використання ресурсів у процесі операційної діяльності. Одночасно матеріаломісткість продукції скоротилася на 36,05 %, що характеризує більш раціональне використання матеріальних ресурсів. Отримані результати свідчать про підвищення якості управління оборотним капіталом у системі операційного менеджменту підприємства, що позитивно впливає на ефективність виробничих процесів, рівень ресурсозбереження та забезпечення належної якості продукції.

Для оцінки структури та змін у формуванні фінансових ресурсів підприємства проведено аналіз динаміки джерел їх фінансування за 2023–2025 рр. У табл. 2.5 наведено обсяги власного капіталу, довгострокових і поточних зобов'язань, їх питому вагу в загальній сумі фінансових ресурсів, а також відхилення показників 2025 року порівняно з 2023 роком.

Таблиця 2.5

Динаміка джерел фінансових ресурсів підприємства, 2023–2025 рр.

Джерела фінансових ресурсів	Роки						Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023		2024		2025			
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Власний капітал	252183	41,43	297179,5	46,87	292725	52,16	40542	116,08
Довгострокові зобов'язання	1394	0,23	1394	0,22	1394	0,25	0	100,00
Поточні зобов'язання	355067	58,34	335534,5	52,91	267121	47,59	-87946	75,23
Разом	608644	100,0	634108	100,0	561240	100,0	X	X

Аналізуючи дані табл. 2.5 свідчить про позитивні зміни у структурі джерел фінансових ресурсів товариства протягом 2023–2025 рр. Зокрема, обсяг власного капіталу зріс з 252183 тис. грн у 2023 році до 292725 тис. грн у 2025 році, що становить приріст на 40542 тис. грн, або 16,08 %. Водночас його частка у загальній структурі фінансових ресурсів збільшилася з 41,43 % до 52,16 %, що свідчить про посилення фінансової стійкості та незалежності підприємства.

Обсяг довгострокових зобов'язань залишався незмінним і становив 1394 тис. грн, а їх частка не перевищувала 0,25 %. Разом із цим поточні зобов'язання скоротилися на 87946 тис. грн, або на 24,77 %, а їх питома вага зменшилася з

58,34 % до 47,59 %. Загальна сума фінансових ресурсів у 2025 році порівняно з 2023 роком знизилася на 47404 тис. грн.

У контексті аналізу управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства важливе значення має оцінка результативності виробничо-комерційної діяльності, оскільки ефективне управління якістю безпосередньо впливає на обсяги виробництва, реалізації продукції, фінансові результати та рівень фінансової стійкості підприємства.

У табл. 2.6 наведено основні показники діяльності підприємства за 2023–2025 рр., що дає змогу оцінити тенденції розвитку підприємства, рівень ефективності використання ресурсів та вплив управлінських рішень у сфері якості на результати операційної діяльності.

Таблиця 2.6

**Результати виробничо-комерційної діяльності підприємства,
2023-2025 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне (+;-)	відносне (%)
Виробництво валової продукції, тис. грн (у постійних цінах 2021 р.)	336836,1	316141,1	239305	-97531,29	71,04
Виручка від реалізації продукції і послуг , тис. грн	239933	295530	296057	56124,00	123,39
Чистий прибуток, тис. грн	33960	60641	-61667	-95627,00	-181,59
Коефіцієнт автономії	0,41	0,47	0,52	0,11	125,88
Загальний коефіцієнт ліквідності	1,61	1,68	1,68	0,07	104,15
Рівень рентабельності, %	130,88	127,49	1,35	X	X
Норма прибутку, %	5,73	9,74	-10,99	X	X

Аналіз результатів виробничо-комерційної діяльності підприємства за 2023–2025 рр., що відображений в табл. 2.6 свідчить про неоднозначні тенденції в ефективності функціонування системи операційного менеджменту.

Незважаючи на зростання виручки від реалізації продукції та послуг на 56 124 тис. грн, або на 23,39 %, обсяг виробництва валової продукції скоротився на 97 531,29 тис. грн, або на 28,96 %. Позитивною тенденцією є підвищення коефіцієнта автономії з 0,41 до 0,52 та зростання загального коефіцієнта

ліквідності з 1,61 до 1,68, що свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства. Водночас значне погіршення фінансового результату, зокрема перехід від прибутку у 2023 році до збитку у 2025 році, зумовило різке зниження показників рентабельності та норми прибутку. Отримані результати свідчать про необхідність удосконалення системи управління якістю та операційних процесів підприємства, що має бути спрямоване на підвищення ефективності виробництва, оптимізацію витрат і забезпечення стабільного фінансового результату.

Отже, проведений аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства дозволив визначити особливості його діяльності, оцінити виробничий потенціал, фінансовий стан та результати господарювання. Дослідження показало, що підприємство має сформовану систему управління та достатню ресурсну базу для здійснення операційної діяльності. Водночас виявлені тенденції щодо скорочення обсягів виробництва та погіршення окремих фінансових показників свідчать про наявність резервів підвищення ефективності функціонування підприємства.

За сучасних умов господарювання досягнення стабільних результатів діяльності значною мірою залежить від ефективності управління якістю, яка виступає важливою складовою системи операційного менеджменту. Саме якість операційних процесів, продукції та управлінських рішень визначає конкурентоспроможність підприємства, рівень задоволеності споживачів і фінансові результати його діяльності.

Тому для виявлення чинників підвищення ефективності функціонування підприємства доцільним є подальший аналіз управління якістю в системі операційного менеджменту, оцінка її результативності та визначення напрямів удосконалення.

2.2 Аналіз ефективності управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства

Ефективність системи операційного менеджменту значною мірою залежить від виробничого напрямку та спеціалізації підприємства, оскільки саме вони визначають структуру бізнес-процесів, особливості використання ресурсів, організацію виробництва та підходи до управління якістю продукції. Виробничий напрям характеризує переважаючі види діяльності підприємства та відображає його місце в системі аграрного виробництва.

З метою визначення виробничого напрямку підприємства проведено аналіз структури товарної продукції за основними видами продукції рослинництва і тваринництва за 2023–2025 рр за допомогою табл. 2.7. Даний підхід дає можливість встановити рівень спеціалізації господарства, визначити провідні галузі діяльності та оцінити їхній вплив на формування системи операційного менеджменту і забезпечення якості виробничих процесів.

Таблиця 2.7

Визначення виробничого напрямку підприємства, 2023–2025 рр.

Показники	Роки			У середньому за п'ять років, тис. грн	Питома вага до загального підсумку, %	Місце продукції за питомою вагою
	2023	2024	2025			
Пшениця озима	21700	18962	23235	21299	9,5	4
Кукурудза на зерно	193791	82676	57484	111317	49,8	1
Ячмінь	11887	3613	7032	7511	3,4	7
Соняшник	17095	50561	28537	32064	14,3	3
Соя	59533	29645	47997	45725	20,5	2
Велика рогата худоба	1359	21796	26612	16589	7,4	5
Молоко	16351	21392	24460	20734	9,3	6
Всього	321716	228646	215357	255240	100,0	x

Дані табл. 2.7 свідчать, що підприємство має чітко виражену зерново-олійну спеціалізацію. У структурі товарної продукції найбільшу частку займає

кукурудза на зерно (49,8 %), друге місце належить сої (20,5 %), а третє – соняшнику (14,3 %). Сукупна частка зазначених культур перевищує 84 % загального обсягу товарної продукції, що підтверджує домінування рослинницької галузі в діяльності підприємства.

Продукція тваринництва представлена переважно виробництвом молока та вирощуванням великої рогатої худоби, однак її частка є значно меншою порівняно з продукцією рослинництва. Така структура виробництва зумовлює особливості системи операційного менеджменту підприємства, яка орієнтована насамперед на забезпечення високої якості технологічних процесів вирощування зернових та олійних культур, ефективне використання матеріально-технічних ресурсів і впровадження сучасних підходів до контролю якості продукції. Отже, виробничий напрям підприємства визначається як зерново-олійний із додатковим розвитком молочного скотарства.

Важливою складовою системи управління якістю в операційному менеджменті підприємства є кадрове забезпечення, оскільки саме персонал виступає безпосереднім виконавцем виробничих процесів та визначає рівень якості продукції, ефективність використання ресурсів і результативність управлінських рішень.

Одним із показників, що характеризує кадровий потенціал підприємства, є вікова структура працівників, яка впливає на продуктивність праці, адаптивність до інновацій, професійний досвід та здатність до освоєння сучасних методів управління якістю. З метою оцінки кадрового забезпечення системи операційного менеджменту підприємства проведено аналіз вікової структури персоналу за 2023–2025 рр.

Загалом вікова структура персоналу характеризується переважанням працівників середнього та старшого віку, що потребує посилення роботи щодо залучення молодих фахівців та забезпечення кадрової стабільності підприємства.

У табл. 2.8 наведено динаміку чисельності працівників за віковими категоріями, що дозволяє визначити тенденції формування трудового потенціалу підприємства та оцінити його вплив на ефективність функціонування системи

управління якістю.

Таблиця 2.8

**Характеристика та динаміка вікової структури персоналу
підприємства, 2023–2025 рр.**

Вікові категорії	Роки						Відхилення (+; -) у % 2025 р. від 2023 р.	
	2023		2024		2025			
	кількість, осіб	частка,%	кількість, осіб	частка,%	кількість, осіб	частка,%	Відносне	Абсолютне %
Молодь віком 15-24 років	4	1,7	4	2,0	3	2,1	0,4	-1
29-40 років	95	40,8	93	45,8	82	57,3	16,5	-13
41-50 років	94	40,3	91	44,8	76	53,1	12,8	-18
Передпенсійні роки	36	15,5	34	16,7	30	21,0	5,5	-6
Пенсійні роки	11	4,7	11	5,4	12	8,4	3,7	1
Разом	233	100	203	100	143	100	x	-90

Аналіз вікової структури персоналу підприємства за 2023–2025 рр. свідчить про суттєве скорочення чисельності працівників підприємства на 90 осіб. Незважаючи на зменшення загальної кількості персоналу, основу трудового колективу продовжують становити працівники віком від 29 до 50 років, які мають необхідний професійний досвід та забезпечують стабільність виробничих процесів. Водночас частка молодих працівників залишається незначною, що може ускладнювати процес оновлення кадрового потенціалу та впровадження інноваційних підходів в управлінні якістю.

Отримані результати підтверджують, що тваринництво не є стратегічним напрямом розвитку підприємства й виконує допоміжну функцію, забезпечуючи диверсифікацію виробництва. Ранжування видів продукції за питомою вагою демонструє стійке домінування культур рослинництва, що характеризуються високою прибутковістю та значним економічним ефектом. Таким чином, підприємство можна охарактеризувати як високоспеціалізоване зернове господарство, орієнтоване насамперед на вирощування кукурудзи та сої. Досліджуване підприємство функціонує в умовах постійних змін економічних,

політичних, соціальних, технологічних та інших чинників, які можуть як сприяти підвищенню ефективності діяльності, так і створювати додаткові ризики для забезпечення належного рівня якості продукції та результативності виробничих процесів. З метою комплексної оцінки зовнішніх умов функціонування підприємства та визначення їх впливу на систему управління якістю й операційний менеджмент доцільно провести LONGPEST-аналіз, який відображений на рис. 2.1.

L (Legal) правові	Дотримання вимог аграрного, трудового та екологічного законодавства, стандартів безпечності харчових продуктів, вимог щодо сертифікації продукції та систем управління якістю.
O (Organizational) організаційні	Організаційна структура підприємства, рівень координації виробничих процесів, ефективність внутрішнього контролю якості, система мотивації та відповідальності персоналу.
N (Natural) природно-кліматичні	Кліматичні умови, родючість ґрунтів, погодні ризики, сезонність виробництва, які безпосередньо впливають на якість сільськогосподарської продукції та стабільність операційних процесів.
G (Global) глобальні	Глобалізація аграрних ринків, міжнародні вимоги до якості продукції, розвиток цифрових технологій та посилення конкуренції на світовому ринку.
P (Political) політичні	Державна аграрна політика, програми підтримки сільського господарства, податкова політика, регуляторні зміни та вплив воєнного стану на діяльність підприємства.
E (Economic) економічні	Рівень інфляції, коливання цін на матеріально-технічні ресурси, паливо, добрива, зміна купівельної спроможності споживачів та рентабельності виробництва.
S (Social) соціальні	Демографічна ситуація, забезпеченість трудовими ресурсами, рівень кваліфікації працівників, мотивація персоналу та умови
T (Technological) технологічні	Рівень технічного оснащення підприємства, впровадження цифрових технологій, автоматизація виробничих процесів, сучасні методи контролю якості та інноваційні технології виробництва.

Рис. 2.1. LONGPEST-аналіз існуючого управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства, 2023-2025 рр.

Проведений LONGPEST-аналіз, який відображений на рис. 2.1 свідчить, що найбільший вплив на систему управління якістю та операційний менеджмент підприємства здійснюють економічні, технологічні та природно-кліматичні фактори. Зростання вартості матеріально-технічних ресурсів, необхідність модернізації виробничих процесів та залежність результатів діяльності від погодних умов формують основні ризики для забезпечення стабільної якості продукції. Водночас розвиток цифрових технологій, впровадження сучасних систем контролю якості та вдосконалення кадрового потенціалу створюють додаткові можливості для підвищення ефективності операційного менеджменту.

Подальший розвиток системи управління якістю на підприємстві має базуватися на своєчасному реагуванні на зміни зовнішнього середовища, впровадженні інноваційних технологій та підвищенні адаптивності виробничих процесів. Аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників діяльності показує, що сучасне аграрне підприємство функціонує у середовищі високої мінливості, обмеженості інвестиційних ресурсів і зростаючих ризиків виробництва. У процесі дослідження встановлено, що на підприємстві існують певні проблеми, які негативно впливають на рівень якості продукції. До них належать використання застарілого обладнання, недостатній рівень автоматизації виробничих процесів, високі витрати ресурсів та ризик втрат продукції під час її обробки і зберігання. Особливої уваги потребує процес післязбиральної доробки зерна, оскільки саме на цьому етапі можуть виникати значні втрати якості та кількості продукції.

Важливим елементом аналізу існуючого управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства є дослідження послідовності виконання основних виробничих та управлінських процесів, що забезпечують створення якісної продукції. Рівень ефективності операційної діяльності значною мірою залежить від узгодженості окремих етапів виробничого циклу, своєчасного контролю якості ресурсів і продукції, а також ефективності управлінських рішень на кожній стадії виробництва. Для оцінки особливостей функціонування системи управління якістю на підприємстві доцільно розглянути технологічний ланцюг операційного менеджменту підприємства що

показаний на рис. 2.2, який відображає взаємозв'язок між основними виробничими процесами, контрольними процедурами та механізмами забезпечення якості.

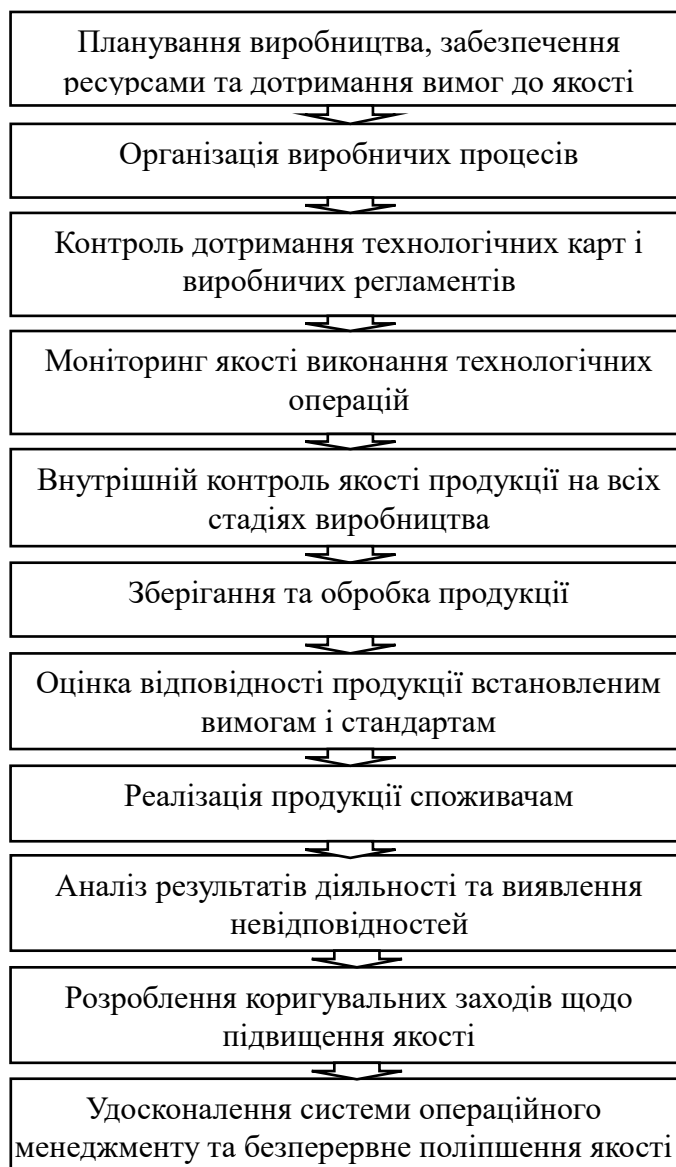


Рис. 2.2 Технологічний ланцюг існуючого управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства, 2023-2025 рр.

Аналізуючи рис. 2.2 на якому відображено технологічний ланцюг управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства, було виявлено, що він охоплює комплекс взаємопов'язаних процесів, починаючи з планування виробництва та забезпечення необхідними ресурсами і завершуючи

аналізом результатів діяльності та впровадженням заходів щодо безперервного вдосконалення.

Особливе значення має контроль якості на кожному етапі виробничого процесу, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення від встановлених технологічних вимог, мінімізувати виробничі втрати та забезпечувати стабільну якість продукції. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності операційного менеджменту, раціональному використанню ресурсів та зміцненню конкурентних позицій підприємства на аграрному ринку.

Проведений аналіз технологічного ланцюга управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства, свідчить про наявність взаємопов'язаної послідовності виробничих та управлінських процесів, спрямованих на забезпечення належного рівня якості продукції.

Кожен етап ланцюга виконує важливу функцію в досягненні кінцевого результату: планування формує основу виробничої діяльності, ресурсне забезпечення створює необхідні умови для ефективного виробництва, організація та контроль технологічних процесів забезпечують дотримання встановлених стандартів, а внутрішній контроль якості дозволяє своєчасно виявляти та усувати можливі відхилення. Не менш важливими є етапи зберігання, оцінювання відповідності продукції вимогам стандартів та її реалізації, які сприяють збереженню якісних характеристик продукції та задоволенню потреб споживачів.

Аналіз результатів діяльності, розроблення коригувальних заходів і постійне вдосконалення операційних процесів забезпечують адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища та створюють передумови для безперервного підвищення якості. Таким чином, ефективне функціонування всіх складових технологічного ланцюга є необхідною умовою підвищення результативності операційного менеджменту, зміцнення конкурентних переваг підприємства та забезпечення його сталого розвитку.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СИСТЕМІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

На сучасному етапі ведення господарювання, ефективне управління якістю є одним із головних чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства та підвищення результативності його операційної діяльності. Постійні зміни ринкового середовища, зростання вимог споживачів і необхідність оптимізації виробничих процесів обумовлюють потребу у вдосконаленні системи управління якістю. Саме тому важливого значення набуває розробка та впровадження сучасних методів і підходів до управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства.

В умовах зростання вимог до безпечності та якості сільськогосподарської продукції, нестабільності кліматичних умов, підвищення вартості енергоресурсів і необхідності мінімізації виробничих втрат аграрні підприємства потребують впровадження сучасних технологічних рішень у систему операційного менеджменту.

По скільки досліджуване підприємство спеціалізується на вирощуванні зернових та олійних культур, питання якісної післязбиральної обробки зерна є надзвичайно актуальним. Значна частина втрат продукції в аграрному секторі виникає саме через порушення умов сушіння та зберігання зерна. Надмірна вологість продукції може призводити до розвитку грибкових захворювань, самозігрівання зерна, втрати його товарних властивостей та зниження ринкової вартості. У зв'язку з цим підприємству необхідно забезпечити ефективний контроль вологості зерна та стабільність технологічних процесів післязбиральної обробки.

Важливим напрямом удосконалення системи управління якістю є модернізація технічного забезпечення підприємства шляхом впровадження сучасного сушильного обладнання. Тому, рекомендується для підприємства придбати зерносушарку змішаного типу «Sukup Mixed-Flow», яка поєднує в собі

високий рівень енергоефективності, автоматизації та точності сушіння. Використання даного обладнання дозволяє забезпечити рівномірний розподіл теплових потоків, мінімізувати ризик пересушування або пошкодження зерна та підтримувати оптимальні показники вологості продукції.

Доцільність впровадження зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» також обумовлена необхідністю автоматизації процесу сушіння зернових культур, що сприяє покращенню координації виробничих процесів, скороченню часу післязбиральної обробки та зменшенню впливу людського фактора на якість продукції. Крім того, сучасне обладнання забезпечує економію енергоресурсів, що є важливим чинником підвищення економічної ефективності діяльності підприємства. На рис. 3.1 відображені основні особливості сушарки типу «Sukup Mixed-Flow».

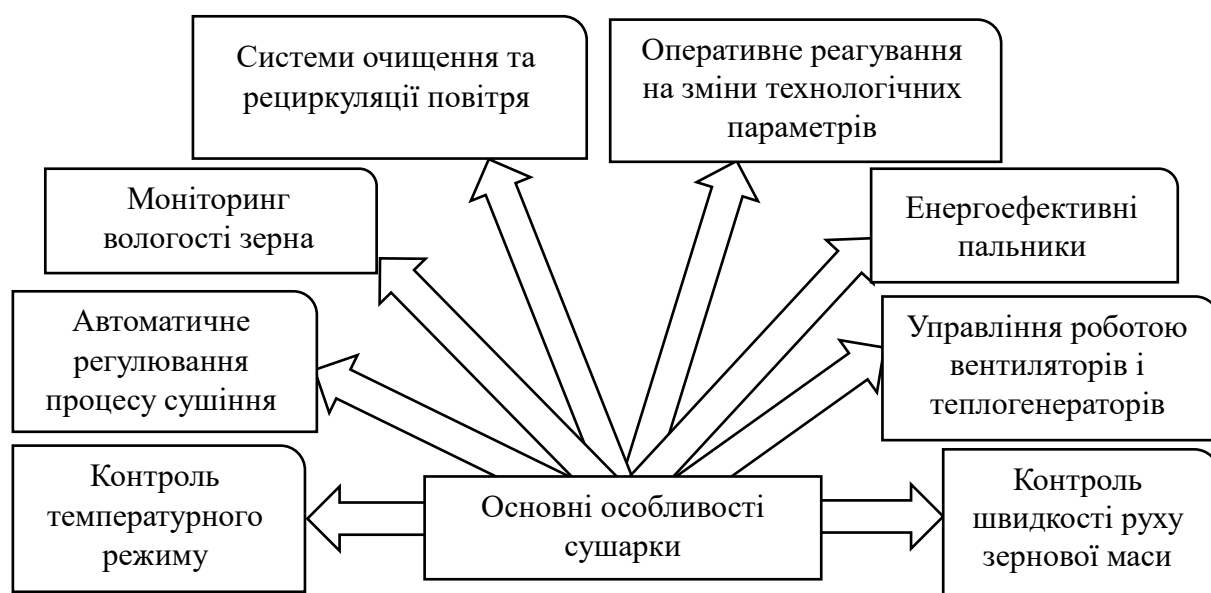


Рис. 3.1. Особливості сушарки типу «Sukup Mixed-Flow» для підприємства, 2027-2029 рр.

Отже, аналізуючи рис. 3.1 можна зробити висновок, що впровадження сушарки типу «Sukup Mixed-Flow» є одним із перспективних напрямів удосконалення управління якістю в системі операційного менеджменту

підприємства. Використання сучасного енергоефективного обладнання забезпечить автоматизацію процесу сушіння зерна, підвищення точності контролю технологічних параметрів та стабільність якісних характеристик продукції. Завдяки системам моніторингу вологості, контролю температурного режиму та автоматичного регулювання процесу сушіння підприємство зможе мінімізувати ризики втрати якості зерна та знизити вплив людського фактора на виробничі процеси. Використання сушарок типу «Sukup Mixed-Flow» мають свої переваги та певні недоліки, які відображена в рис. 3.2, що необхідно враховувати під час впровадження на підприємстві.

Переваги сушарок типу «Sukup Mixed-Flow»
Рівномірне сушіння зерна без перегріву окремих шарів
Збереженню якісних і товарних характеристик зернової продукції
Високий рівень автоматизації процесу сушіння;
Енергоефективністю та економія палива
Скорочення часу післязбиральної обробки зерна
Зниження втрат продукції під час сушіння та зберігання
Мінімізація впливу людського фактора на технологічний процес
Надійна та довговічна конструкція
Сприяє підвищенню ефективності управління якістю продукції
Контроль температури та вологості у режимі реального часу

Рис. 3.2 Переваги використання сушарок типу «Sukup Mixed-Flow» для підприємства, 2027-2029 рр.

Отож, проаналізувавши рис. 3.2 можна побачити, що основними перевагами рекомендованого обладнання є автоматизація процесів сушіння, енергоефективність, збереження якісних характеристик зерна та зменшення виробничих втрат. Водночас використання такого обладнання потребує значних фінансових вкладень, технічного обслуговування та наявності кваліфікованого персоналу. Незважаючи на окремі недоліки, впровадження сучасної

зерносушарки є економічно та стратегічно доцільним, оскільки забезпечує стабільну якість продукції, підвищує конкурентоспроможність підприємства та створює умови для ефективного розвитку виробничої діяльності. Крім того, застосування рекомендованого обладнання дозволить забезпечити стабільну якість продукції відповідно до сучасних ринкових вимог та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

З метою забезпечення ефективного функціонування зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» на підприємстві доцільно дотримуватись послідовного підходу до реалізації проєкту. Важливим аспектом є поетапне виконання робіт – від аналізу потреб підприємства до контролю ефективності впровадження. На рис. 3.3 наведено рекомендовані етапи впровадження зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» на підприємстві у 2027–2029 рр.



Рис. 3.3. Рекомендовані етапи впровадження зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» на підприємстві, 2027-2029 рр.

Отже, представлений на рис. 3.3 алгоритм впровадження зерносушарки

типу «Sukup Mixed-Flow» відображає комплексний та послідовний підхід до реалізації проєкту модернізації виробництва. Визначено, що кожен етап – від техніко-економічного обґрунтування до контролю ефективності впровадження що є важливою складовою успішного введення обладнання в експлуатацію.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню продуктивності підприємства, оптимізації виробничих процесів, зменшенню втрат продукції та підвищенню конкурентоспроможності підприємства в сучасних ринкових умовах. На початковому етапі впровадження рекомендованого обладнання необхідно здійснити оцінку обсягів виробництва, потреб у сушінні зерна, рівня завантаженості підприємства та визначення технічних вимог до обладнання. Також доцільно проаналізувати існуючі проблеми у процесі післязбиральної обробки продукції. Наступним етапом є техніко-економічне обґрунтування проєкту під час якого проводиться розрахунок витрат на придбання, монтаж та обслуговування сушарки, визначається очікуваний економічний ефект від її використання, термін окупності та рівень підвищення ефективності виробничих процесів.

Наступним етапом є вибір моделі та постачальника обладнання. При виборі обладнання доцільно спиратися на виробничі потреби підприємства, технічні характеристики та фінансові можливості. Також проводиться оцінка надійності постачальника та умов сервісного обслуговування. Перед встановленням обладнання здійснюється підготовка території, інженерних мереж, систем енергозабезпечення та допоміжних комунікацій для забезпечення стабільної роботи сушарки. Після етапу монтажу та встановлення обладнання виконується налаштування та тестування системи, водночас працівники підприємства проходять навчання щодо правил експлуатації, контролю технологічних параметрів, технічного обслуговування та забезпечення безпечної роботи обладнання.

Після завершення тестування та підготовки персоналу обладнання запускається у виробничий процес для виконання основних функцій сушіння

зерна. На завершальному етапі оцінюються результати роботи сушарки, рівень економії ресурсів, якість висушеного зерна, продуктивність обладнання та вплив на систему управління якістю підприємства. Впровадження сушарки «Sukup Mixed-Flow» дозволяє підприємству оптимізувати операційні процеси, підвищити якість продукції та забезпечити ефективне управління виробничою діяльністю.

Для забезпечення ефективного впровадження зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» на підприємстві необхідним є проведення попереднього розрахунку витрат, пов'язаних із придбанням, монтажем та введенням обладнання в експлуатацію. В табл. 3.1 відображений орієнтований кошторис витрат на впровадження обладнання в роботі підприємства.

Таблиця 3.1

Рекомендований кошторис витрат на впровадження зерносушарки «Sukup Mixed-Flow» продуктивністю 18–30 т/год, для підприємства, 2027-2029 рр.

Стаття витрат	Вартість тис. грн
Придбання зерносушарки «Sukup Mixed-Flow» (18–30 т/год)	450
Доставка обладнання	50
Підготовка майданчика та фундаменту	100
Монтаж та встановлення сушарки	75
Підключення електромереж та газових комунікацій	140
Система автоматизації та контролю	15
Транспортне обладнання та комплектуючі	25
Пусконаладжувальні роботи	10
Навчання персоналу	15
Резерв на сервісне обслуговування	10
Разом	890

Отже, аналізуючи табл. 3.1 в якій наведений кошторис витрат, можна стверджувати, що впровадження зерносушарки «Sukup Mixed-Flow» продуктивністю 18–30 т/год потребує значних капіталовкладень, однак є економічно обґрунтованим та перспективним напрямом розвитку підприємства. Реалізація даного проєкту дозволить підвищити продуктивність виробництва, зменшити втрати зерна, забезпечити стабільну якість продукції та покращити ефективність операційного менеджменту. Крім того, автоматизація процесів сушіння та контролю технологічних параметрів сприятиме раціональному

використанню ресурсів і підвищенню конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Використання зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» дозволяє не лише оптимізувати виробничі процеси, але й забезпечити покращення якісних характеристик продукції, зниження виробничих втрат та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Важливе значення має визначення основних результатів та переваг, які підприємство може отримати внаслідок модернізації технологічного процесу. На рис. 3.4 наведено очікуваний ефект від впровадження зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» для підприємства на 2027–2029 рр.



Рис. 3.4. Очікуваний ефект від впровадження зерносушарки «Sukup Mixed-Flow» для підприємства, 2027-2029 рр.

Отже, представлений на рис. 3.4 очікуваний ефект від впровадження зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» свідчить про комплексний позитивний вплив даного обладнання на систему управління якістю та ефективність діяльності підприємства. Встановлено, що використання сучасної зерносушарки сприятиме підвищенню якості зернової продукції, збереженню її технологічних

і споживчих властивостей, зниженню втрат під час зберігання та мінімізації ризику утворення плісняви і грибкових уражень. Крім того, автоматизація контролю температури та вологості, скорочення тривалості технологічного процесу та оптимізація системи управління якістю забезпечать підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства в сучасних ринкових умовах.

Для успішної діяльності підприємства важливим є врахування можливих ризиків, які можуть виникати в процесі реалізації проєкту та подальшої експлуатації обладнання. Аналіз потенційних ризиків дозволяє своєчасно визначити фактори, що можуть негативно вплинути на ефективність виробничих процесів, фінансові результати діяльності підприємства та рівень управління якістю.

На рис. 3.5 наведені основні ризики, які можуть виникнути при впровадженні зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» для підприємства.



Рис. 3.5 Основні ризики при впровадженні зерносушарки «Sukup Mixed-Flow» для підприємства, 2027-2029 рр.

Аналізуючи рис. 3.5 на якому наведені основні ризики впровадження зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» свідчить про необхідність комплексного підходу до організації процесу модернізації виробництва. Встановлено, що найбільший вплив на ефективність реалізації проєкту мають технічні, фінансові, організаційні та виробничі ризики, які можуть призвести до збільшення витрат, порушення технологічного процесу або недосягнення очікуваного економічного ефекту. Водночас своєчасне планування, належне технічне обслуговування обладнання, підготовка персоналу та контроль за процесом впровадження дозволять мінімізувати можливі ризики та забезпечити стабільну й ефективну роботу підприємства.

Отже, за результатами впровадження зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» встановлено, що використання сучасного обладнання позитивно впливає на ефективність системи операційного менеджменту та управління якістю підприємства. Впровадження зерносушарки забезпечує рівномірне сушіння зернової продукції, збереження її технологічних і споживчих властивостей, а також сприяє зниженню втрат під час післязбиральної обробки та зберігання.

Проведений аналіз свідчить, що автоматизація процесу сушіння дозволяє підвищити точність контролю температури та вологості, скоротити тривалість технологічного процесу й мінімізувати вплив людського фактора. У результаті підприємство отримує можливість підвищити продуктивність праці, оптимізувати використання енергетичних ресурсів та знизити виробничі витрати. Крім того, впровадження зерносушарки сприяє покращенню якості готової продукції, підвищенню її конкурентоспроможності та зміцненню ринкових позицій підприємства. Незважаючи на наявність окремих ризиків і необхідність значних початкових інвестицій, очікуваний економічний та виробничий ефект підтверджує доцільність реалізації даного проєкту так як удосконалення управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства створює передумови для забезпечення його стабільного розвитку й підвищення ефективності діяльності у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВОК

1. Отже в результаті проведеного дослідження було виявлено, що управління якістю є однією з ключових складових сучасного операційного менеджменту підприємства, оскільки забезпечує ефективне функціонування виробничих процесів, раціональне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей розвитку. У сучасних умовах господарювання якість продукції та процесів виступає важливим чинником формування конкурентних переваг підприємства, підвищення його економічної ефективності та зміцнення ринкових позицій.

2. Встановлено, що операційний менеджмент є системою управління виробничими та сервісними процесами, спрямованою на створення продукції необхідної якості з оптимальними витратами ресурсів. Водночас управління якістю та операційний менеджмент перебувають у тісному взаємозв'язку, оскільки якість формується на всіх етапах операційної діяльності підприємства – від планування та ресурсного забезпечення до контролю результатів виробництва та реалізації продукції.

3. Доведено, що проведений аналіз управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства дозволив комплексно оцінити стан виробничої діяльності підприємства, рівень забезпеченості ресурсами, особливості кадрового потенціалу, вплив зовнішнього середовища та ефективність функціонування існуючої системи управління якістю.

4. Встановлено, що підприємство має достатній виробничо-ресурсний потенціал для здійснення ефективної господарської діяльності, про що свідчить збільшення земельного банку на 95 га, зростання вартості основних засобів більш ніж у три рази та покращення показників забезпеченості працівників виробничими ресурсами. Одночасно підвищилася продуктивність праці, яка у 2025 році досягла 1673,5 тис. грн на одного працівника, що свідчить про зростання результативності використання трудових ресурсів.

5. Визначено виробничий напрям підприємства, що дозволило зробити

висновок, що товариство є високоспеціалізованим підприємством зерново-олійного типу. У структурі товарної продукції домінують кукурудза на зерно (49,8 %), соя (20,5 %) та соняшник (14,3 %), сумарна частка яких перевищує 84 % загального обсягу реалізації.

6. Доведено, що управління якістю підприємства забезпечує належний рівень функціонування виробничих процесів та підтримує конкурентоспроможність підприємства. Проте виявлені проблеми щодо ефективності використання окремих ресурсів, кадрового забезпечення, технічного оснащення та організації контролю якості потребують розроблення й впровадження комплексу заходів, спрямованих на модернізацію операційних процесів, підвищення рівня цифровізації виробництва, оптимізацію використання ресурсів та забезпечення безперервного вдосконалення системи управління якістю, що стане основою для підвищення ефективності операційного менеджменту та досягнення стабільних фінансово-економічних результатів діяльності підприємства в майбутньому.

7. Запропоновано удосконалити управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства шляхом модернізації процесу післязбиральної обробки зерна та впровадження сучасної зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow». Необхідність реалізації даного заходу зумовлена виявленими під час аналізу недоліками існуючої системи управління якістю, зокрема ризиками втрати якісних характеристик зернової продукції, недостатнім рівнем автоматизації виробничих процесів та потребою підвищення ефективності контролю технологічних параметрів.

8. Встановлено, що використання зерносушарки «Sukup Mixed-Flow» дозволяє забезпечити автоматичний контроль температурного режиму та вологості зерна, рівномірне сушіння продукції, зменшення впливу людського фактора на виробничі процеси, а також підвищення точності управління якістю на етапі післязбиральної доробки продукції.

9. Обґрунтовано послідовність реалізації проєкту, яка включає аналіз потреб підприємства, техніко-економічне обґрунтування, вибір постачальника

обладнання, підготовку виробничої інфраструктури, монтаж і налаштування системи, навчання персоналу та контроль результативності впровадження. Проведений аналіз очікуваних результатів підтвердив, що впровадження зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» матиме позитивний вплив на функціонування системи управління якістю підприємства.

10. Проведено економічне обґрунтування впровадження зерносушарки типу «Sukup Mixed-Flow» продуктивністю 18–30 т/год було сформовано рекомендований кошторис витрат загальною вартістю 890 тис. грн. Найбільшу частку інвестицій становлять витрати на придбання основного обладнання – 450 тис. грн, що свідчить про капіталомісткий характер проєкту. Водночас кошторис враховує всі необхідні супутні витрати, зокрема доставку обладнання, підготовку майданчика та фундаменту, монтаж і підключення до інженерних мереж, встановлення систем автоматизації та контролю, проведення пусконаладжувальних робіт, навчання персоналу та резерв на сервісне обслуговування.

11. Доведено, що реалізація проєкту дозволить оптимізувати процес сушіння зерна, скоротити тривалість технологічного циклу, підвищити продуктивність праці, забезпечити раціональне використання енергетичних ресурсів та покращити якісні характеристики готової продукції. Незважаючи на наявність окремих ризиків, пов'язаних із початковими інвестиційними витратами, технічним обслуговуванням та необхідністю підготовки персоналу, очікуваний виробничий та економічний ефект свідчить про доцільність реалізації запропонованого заходу.

Отже, впровадження зерносушарки «Sukup Mixed-Flow» є ефективним напрямом удосконалення управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства, що забезпечить підвищення якості зернової продукції, зниження виробничих втрат, покращення результативності операційних процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акуленко К.В. Удосконалення системи управління якістю продукції на вітчизняних агропромислових підприємствах. *Економіка та держава*. 2019. № 4. С. 86–91.
2. Антощенкова В.В., Пересада М.О. Роль інновацій у сільському господарстві. *Аграрні інновації*. 2023. № 22 С. 175–179.
3. Баєва О. І. Теоретичні основи формування системи управління якістю на підприємстві. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 132–135.
4. Біловол Д.В., Гургенідзе Д.А. Управління документообігом та інформаційним забезпеченням підприємства в системі операційного менеджменту. *Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти навчальних та виробничих практик*. Полтава: ПДАУ. 2026. С. 43–44.
5. Близнюк А.О., Кудрявцева О.В. Сучасні методи інноваційного управління підприємством. *Економіка транспортного комплексу*. 2023 № 41. С.32–40.
6. Бліщук К., Стефанишин Б. Управління інноваційним розвитком організації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://economyand.society.in.ua/index.php/journal/article/view/4936/4880> (дата звернення 24.04.2026).
7. Боденчук Л., Сарлачан Н., Григор'єва Ю. Управління якістю продукції як елемент стратегічного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2026. № 84. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7537/7501> (дата звернення 10.05.2026).
8. Вініченко І., Полегенька М., Дьяченко Н. Методологічні аспекти інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5502/5440> (дата звернення 12.05.2026).
9. Воронько-Невіднича Т., Ткаченко В., Телічко Н., Щур О. Фінансовий менеджмент інноваційної стратегії безпекового кадрового потенціалу

підприємств сфери послуг в системі соціальної відповідальності бізнесу. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 4. С. 48–54.

10. Воронько-Невіднича Т.В., Коваль О.О., Колода О.Ф. Управління розвитком підприємства як необхідна умова досягнення цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/316/302> (Дата звернення 07.04.2026 р.).

11. Воронько-Невіднича Т.В., Сергієнко С.С. Адаптивне стратегування інноваційного менеджменту в проєктах сталого розвитку інвестиційноресурсного потенціалу аграрних підприємств: монографія Полтавський державний аграрний університет. Полтава: ПП «Астроя». 2026. 240 с. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6867b071-8472-4d53-ab9a-4ae353399b9a/content> (дата звернення 01.05.2026).

12. Гончаренко О., Балацький О. Інноваційні засади трансформації бізнес-моделей в аграрному виробництві. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3481/3410> (дата звернення 03.04.2026).

13. Гончаренко О.В., Бокоч О.В., Ненахова М.І., Владіміров І.А. Інноваційні тренди розвитку суб'єктів агропромислового виробництва. *Економіка харчової промисловості*. 2023. № 15. С. 55– 61.

14. Денисенко Т., Борисенко Я. Управління якістю продукції та зміцнення конкурентоспроможності підприємств України в умовах повоєнного відновлення та євроінтеграції. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 2 (31). С. 167–178.

15. Денисюк О.Г., Майданович В.В. Управління якістю продукції підприємства: теоретичні аспекти та принципи застосування. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1(103) С. 26–35.

16. Заєць М.А., Боденчук С.В., Нейчева О.С.. Синергія управління зовнішньоекономічною діяльністю та персоналом у сучасній парадигмі менеджменту *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6033/5970> (дата звернення

09.05.2026).

17. Іщейкін Т.Є., Вараксіна О.В., Петренко В.Р. Теоретико-методичні підходи до визначення сутності поняття менеджмент якості підприємства *Економічний простір*. 2025. № 200. С.53–59.

18. Коваленко В. Управління якістю в сільськогосподарських підприємствах: економічна сутність та сучасні підходи. *Економічний дискурс*. 2025. № 4. С. 209–217.

19. Коваленко Н., Малахова Ю. Стратегічне управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5595/5533> (дата звернення 09.04.2026).

20. Кулакова С.Ю., Міняйленко І.В., Яцкова Н.С. Оцінка та діагностика конкурентоспроможності й якості продукції аграрних підприємств в умовах воєнних викликів. *Агросвіт*. 2025. № 4. С. 159–167.

21. Леськів Г., Сватюк О., Левків Г. Вплив технологій штучного інтелекту на систему управління якістю продукції. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія економічна)*. 2024. № 2. С. 49–56.

22. Лозова Т.М. Сучасні аспекти управління якістю товарів. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 35. С. 30–38.

23. Майданович В.В. Теоретичні основи визначення поняття управління якістю на підприємстві в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 15. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4314/4349> (дата звернення 19.05.2026).

24. Мельник О.М. Теоретично-методичні основи сучасної парадигми управління якістю. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 7-8. С. 119–123.

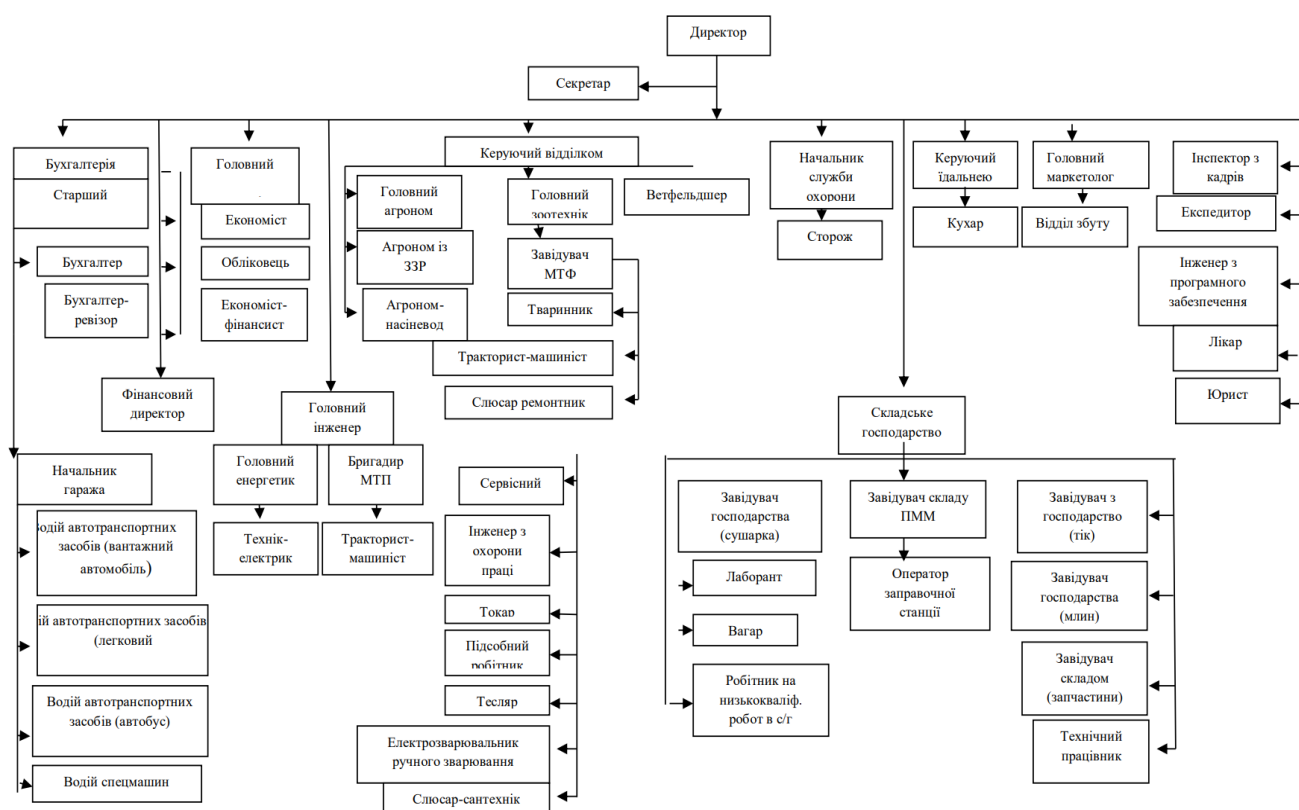
25. Міщенко А.В., Сидоренко Л.П. Моделі управління інноваціями в організаціях: адаптація до сучасних викликів. *Вісник менеджменту та інновацій*. 2023. № 7(1). С. 37–51.

26. Олійник Є.О., Олійник А.С., Пилипченко О.Г., Пугін О.С. Управління якістю продукції: сутність, принципи, основні підходи. *Агросвіт*. 2019. № 23. С. 79–86.
27. Павлова О., Павлов К., Омельчук Б., Кучерява О. Формування системи управління якістю як чинника конкурентоспроможності продукції підприємств аграрної галузі. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 193–201.
28. Полковниченко С.О. Система управління якістю як важлива складова стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_11_40 (дата звернення 21.04.2026).
29. Полтавський Д. Принципи управління інноваційним розвитком підприємств в умовах євроінтеграції. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 4 (80). С. 289–296.
30. Помаз О.М., Біловол Д.В., Гургенідзе Д.А. Синергія управління якістю та документально-інформаційних комунікацій у забезпеченні ефективності підприємства. *матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»*. Полтава: ПДАУ. 2026. С. 147–148.
31. Помаз О.М., Гончаренко А.С., Кривчун Р.Ю., Біловол Д.В. Креативне управління як інструмент підвищення якості бізнес-процесів у системі операційного менеджменту підприємства. *Development Service Industry Management*. 2026. № 3. (Подано до друку).
32. Присяжнюк О.Ф., Плотнікова М.Ф., Булуй О.Г., Балтаєв В.М. Організаційно інноваційні рішення в системі управління підприємством та якістю його продукції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 14. С. 106–116.
33. Руденко Г.Р. Особливості впровадження інновацій у діяльність сільськогосподарських підприємств. *БізнесІнформ*. 2015. № 5. С. 128–132.
34. Русавська В.А., Таран М.Д. Теорія та практика управління якістю в історичній ретроспективі та їх вплив на сучасні концепції управління якістю. *Економіка та суспільство*. №31. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/706/679> (дата звернення 06.04.2026 р.).

35. Сохань І.В., Западенко В.О., Лузан Є.С. Адаптація системи управління якістю до нових викликів цифрової трансформації. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 15. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/786/779> (дата звернення 19.05.2026).
36. Терлецька Ю., Кравчук А. Управління якістю продукції у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2022. № 1 (101). С. 242–245.
37. Траченко Л.А. Процесний підхід у системах управління якістю підприємств сфери послуг. *Проблеми економіки*. 2018. № 2 (36). С. 251–257. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-2_0-pages-251_257.pdf (дата звернення 13.05.2026).
38. Федулова Л.І. Інноваційний розвиток економіки України: проблеми та перспективи. *Економічний вісник університету*. 2020. № 44. С. 42–49.
39. Шереметинська О.В., Захарченко А.А. Формування системи якості підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Випуск 1 (24). С. 140–145.
40. Шипуліна Ю.С., Кондратенко Ю.Ю., Барабаш І.І. Інноваційний розвиток підприємств: стратегічні підходи та інструменти управління. *Журнал економічних досліджень та розвитку*. 2022. № 5 (3). С. 89–105.
41. Шпикуляк О., Лопатинський Ю., Шеленко Д., Кифяк, В., Шпикуляк В. Євроінтеграційний розвиток підприємницьких структур аграрного сектору на засадах «зеленої» економіки: управління інноваціями та якістю бізнес-процесів. *Сталий розвиток економіки*. 2025 № 4 (55). С. 206–214.

ДОДАТКИ

Структура управління досліджуваного підприємства 2023–2025 рр.



Фінансово-статистична звітність підприємства за 2023–2025 рр.

Публікації здобувача вищої освіти

АНОТАЦІЯ

Біловол Д.В. «Управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр за освітньо-професійною програмою Менеджмент підприємства спеціальністю 073 Менеджмент. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2026.

Досліджено теоретичні, методичні та прикладні питання Управління якістю в системі операційного менеджменту підприємства в сучасних умовах господарювання.

На основі проведеного аналізу діяльності підприємства та особливостей функціонування системи операційного менеджменту обґрунтовано напрями удосконалення управління якістю, спрямовані на підвищення результативності операційних процесів, оптимізацію бізнес-процесів, впровадження сучасних методів контролю та оцінювання якості, цифровізацію процесів управління, стандартизацію операційної діяльності, безперервне вдосконалення виробничих і управлінських процесів, а також розвиток компетентностей персоналу у сфері забезпечення якості. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності операційного менеджменту, конкурентоспроможності підприємства та рівня задоволеності споживачів.

Ключові слова: управління якістю, операційний менеджмент, система управління якістю, бізнес-процеси, операційні процеси, цифровізація, ефективність підприємства.