

**Драгнєва Наталя Іванівна**,  
кандидат економічних наук, доцент, доцент  
кафедри менеджменту ім. проф.  
Й.С. Завадського, Національний університет  
біоресурсів і природокористування України  
**Добрівська Мар'яна Володимирівна**,  
кандидат економічних наук, старший  
викладач кафедри менеджменту ім. проф.  
Й.С. Завадського, Національний університет  
біоресурсів і природокористування України

**Drahnieva Natalia**,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
National University of Life  
and Environmental Sciences of Ukraine,  
<https://orcid.org/0000-0003-2586-7869>

**Dobrivska Mariana**,  
PhD in Economics, National University of Life  
and Environmental Sciences of Ukraine,  
<https://orcid.org/0009-0004-2404-4654>

### СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ CURRENT TENDENCIES IN THE FORMING OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS

Драгнєва Н. І., Добрівська М. В. Сучасні  
тенденції формування систем управління  
якістю. *Український журнал прикладної  
економіки та техніки*.  
2023. Том 8. № 4. С. 244 – 249.

Drahnieva N., Dobrivska M. Current tendencies  
in the forming of quality management systems.  
*Ukrainian Journal of Applied Economics and  
Technology*.  
2023. Volume 8. № 4, pp. 244 – 249.

*У статті висвітлено особливості формування сучасних систем управління якістю. Наголошено на потребі у розв'язанні проблем, пов'язаних з розробленням і впровадженням високоефективних систем управління якістю продукції, враховуючи особливості європейської інтеграції. Визначено переваги та недоліки сучасних тенденцій формування систем управління якістю. Охарактеризовано сучасний стан сертифікації систем якості вітчизняних підприємств, порівняно з динамікою аналогічних показників польських підприємств. Підкреслено важливість розроблення документації, що необхідна для формування системи управління якістю; вона містить чіткі і загальнозрозумілі завдання у сфері якості; настанови з якості; програми якості; методику відповідності ДСТУ ISO 9001-2015 тощо. Доведено, що формування і впровадження систем управління якістю на базі міжнародних стандартів сприятиме новим можливостям розвитку вітчизняного бізнесу, усуненню торговельних бар'єрів, налагодженню тісних взаємозв'язків між сферою виробництва, торгівлі та споживання.*

**Ключові слова:** система якості, стандартизація, сертифікація, управління якістю, якість.

*The article highlights the peculiarities of the formation of modern quality management systems. The need to solve problems related to the development and implementation of highly effective product quality management systems, taking into account the features of European integration, is emphasized. The stages of development of systematic quality management, which, according to the laws of dialectics, evolved under the pressure of contradictions of internal and external goals of product manufacturers are systematized: the stage of rejecting products, quality management, the stage of continuous improvement of product quality, the stage of forecasting and planning the quality of production processes and the products themselves. The advantages and disadvantages of modern trends in the formation of quality management systems are determined. The current state of certification of quality systems of domestic enterprises compared to the dynamics of similar indicators of Polish enterprises is characterized. The importance of developing the documentation necessary for the formation of a quality management system is emphasized; it contains clear and generally understood provisions of tasks in the field of quality; quality guidelines; quality programs; methods of compliance with DSTU ISO 9001 - 2015, etc. Emphasis has been placed on constant purposeful work on the development and harmonization of national standards with European standards, with the aim of adapting and facilitating the activities of domestic producers on the international market. The production of domestic products in accordance with European quality and safety standards will enable Ukrainian manufacturers to expand their export potential for products to the European Union and other countries and be competitive on the world stage. Considerable attention is devoted to aspects of quality system certification. It has been proven that obtaining a certificate is a derivative of the implementation of a quality management system. The modern quality management system in the enterprise is effective when the manufactured products are in demand and the enterprise makes a profit, under such conditions certification becomes a formal procedure. It has been proven that the formation and implementation of quality management systems based on international standards will contribute to new opportunities for the development of domestic business, the elimination of trade barriers, and the establishment of close relationships between the spheres of production, trade, and consumption.*

**Keywords:** quality system, standardization, certification, quality management, quality.

### Вступ

За сучасних умов суспільного розвитку аспекти управління якістю відіграють домінуючу роль у виробництві високоякісної продукції, наданні широкого спектру послуг. Саме якість нині є основним чинником прискореного розвитку економіки суб'єктів господарювання; вона є запорукою процвітання й економічної безпеки держави, поліпшення добробуту населення. Ефективне вирішення більшості загальнодержавних проблем залежить від раціонального

© Драгнєва Наталя Іванівна, Добрівська Мар'яна Володимирівна, 2023

---

вирішення питань забезпечення належної якості виготовлених продуктів і наданих послуг, а також значною мірою і від формування результативних систем управління якістю.

Аналіз останніх публікацій свідчить, що дослідження аспектів формування та впровадження систем управління якістю знайшли своє відображення у працях Р. Бичківського, Р. Буряка, О. Гудзинського, Т. Лозової, І. Лузан, П. Калити, Н. Чорної, М. Шаповала та багатьох інших. Провідні вітчизняні й зарубіжні учені дослідили широкий спектр теоретико-методичних аспектів системного управління якістю товарів і послуг, однак за сучасних умов поступального розвитку економіки деякі напрями такої діяльності є недостатньо дослідженими. Тому наразі виникає потреба у розв'язанні проблем, пов'язаних з розробленням і впровадженням високоефективних систем управління якістю продукції з урахуванням особливостей європейської інтеграції. Об'єктивна необхідність вирішення окремих питань щодо формування систем управління якістю продукції та їх важливість для практики сучасних підприємств зумовили актуальність, мету та логіко-структурну побудову статті.

### **Формулювання цілей статті**

Метою статті є визначення основних тенденцій формування та впровадження систем управління якістю у підприємствах, оцінювання особливостей їх функціонування за сучасних умов розвитку вітчизняної економіки.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Виготовлення високоякісної продукції, систематичний пошук шляхів поліпшення рівня її якості є національними пріоритетами і стимулюються державою. Саме тому важливим завданням вітчизняних урядових діячів є вдосконалення системної роботи в галузі управління якістю, розроблення та впровадження в арсенал підприємств сучасних систем управління якістю, що відповідають вимогам не лише одного, але й кількох міжнародних стандартів.

Низка науковців у сфері дослідження управління якістю виокремлюють чотири етапи розвитку системного управління якістю, що відповідно до законів діалектики еволюціонували під тиском суперечностей внутрішніх і зовнішніх цілей виробників продукції: етап відбракування продукції, управління якістю, етап постійного покращання якості продукції, етап прогнозування та планування якості виробничих процесів і самої продукції. Керівництво більшості підприємств, використовуючи методи управління якістю виготовленої продукції або послуг, здійснює ґрунтовний аналіз комплексного використання методів і методики, розроблених на чотирьох етапах еволюційного розвитку системної філософії якості.

Вартим уваги є досвід функціонування комплексних систем управління якістю продукції, що знайшли широке застосування у сільськогосподарських підприємствах України минулого століття. Основною їх метою було раціональне управління якістю, зниження витрат під час виготовлення, зберігання й реалізації продукції. Основними керівними положеннями їхнього стабільного планомірного функціонування був системний підхід, який передбачав розгляд усіх складових елементів системи й економічних явищ у тісній взаємодії один з одним. Саме такий взаємозв'язок і забезпечувався системою стандартизації та сертифікації. На той час якість продукції вітчизняних підприємств набула комплексного характеру та постала багатогранною проблемою, яку всебічно вивчали та аналізували. Причому зусилля керівників і безпосередніх виконавців спрямовувалися на її підвищення.

Проте, попри усі переваги комплексних систем управління якістю, у процесі їх формування та впровадження виникало безліч перепон і виявлено низку недоліків. Гарний задум ефективного функціонування комплексних систем, з одного боку, та не належним чином виважена політика широкомасштабного впровадження систем, з другого, не виправдали очікуваних сподівань.

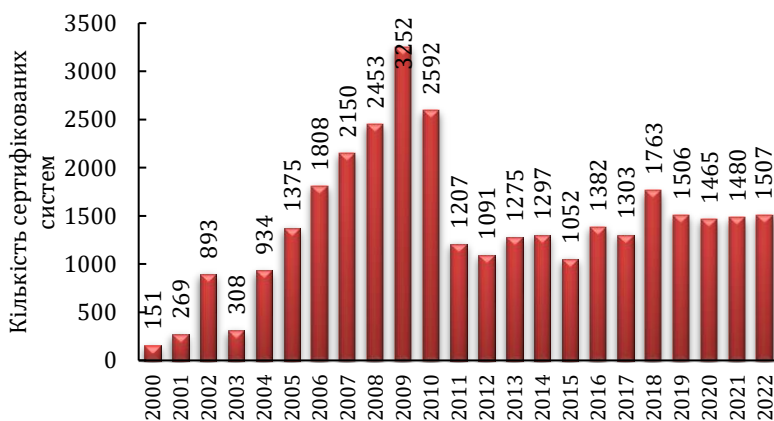
Вітчизняний науковець П. Калита систематизує причини поразки КСУЯП на три великі групи: «несвоєчасність упровадження, недоліки організації впровадження, недоопрацювання методології та ряд недоліків методик розробки КСУЯП. Несвоєчасність впровадження КСУЯП позначилася на відсутності зацікавленості виробників вирішувати питання якості за умов глобального дефіциту товарів, розподільчої системи, державної власності на засоби виробництва. Суттєвим недоліком організації колосального впровадження КСУЯП виступило перекладання обов'язків щодо проектування дуже складних систем управління якістю на самих підприємств-виробників продукції... Оцінюючи недоліки методології проектування КСУЯП, відмічено такі: орієнтація переважно на виробників продукції, а не на споживачів; існуючий на той час функціональний, а не цільовий підхід щодо управління; статистичність задокументованих вимог КСУЯП, зовсім нерозвинена процедурна частина, що особливо це стосується процедур управління» [3, с. 6].

Проаналізувавши усі ці недоліки КСУЯП, можливим є доведення того факту, що саме комплексні системи управління якістю стали потужним поштовхом і знаряддям, ефективно використання якого в майбутньому сприяло результативному функціонуванню комплексного механізму управління якістю продукції.

З огляду на стрімкі процеси України в напрямі європейської інтеграції, здійснюється постійна цілеспрямована робота щодо розроблення та гармонізації національних стандартів з європейськими стандартами, з метою пристосування і полегшення діяльності вітчизняних товаровиробників на міжнародному ринку. Програмою робіт з національної стандартизації на 2023 р. передбачено прийняття 1843 проєктів національних нормативних документів і 1133 міжнародних і європейських нормативних документів, які необхідно прийняти як національні нормативні документи. Випуск вітчизняної продукції відповідно до європейських стандартів якості та безпеки дасть можливість українським виробникам розширити експортний потенціал продукції та бути конкурентоспроможними на світовій арені.

Нині гарантованими орієнтирами сучасних підприємців є наповнення ринку необхідною продукцією, ставки на передові технології, техніку, матеріали. Багаторічний вітчизняний та іноземний досвід переконує, що максимальну користь від такої діяльності можна одержати лише за системної роботи у сфері якості, кількісною та якісною характеристикою якої є сертифікація систем менеджменту якості відповідно до вимог міжнародних стандартів. «Система управління якістю, що відповідає вимогам МС серії 9000, є індивідуальною й унікальною, вона сприяє вирішенню проблем і виконанню планів щодо поліпшення роботи конкретного підприємства. Якщо керівництво підприємства позитивно сприймає впровадження системи якості, то зразу ж приймається рішення щодо вибору органу сертифікації. При цьому критеріями виступають: кількість країн, у яких визнається виданий ними сертифікат; куди експортуватиметься виготовлена продукція; вартість процедури сертифікації, імідж органу сертифікації» [16].

Отримання сертифікату є похідним відносно впровадження системи управління якістю продукції. Бажана система управління у підприємстві є ефективною, коли виготовлена продукція одразу ж знаходить свого споживача, а підприємство – прибуток, тоді сертифікація стає лише формальною справою» [13]. На рис. 1 наведена інформація стосовно кількості українських підприємств, які сертифікували їхні системи якості відповідно до вимог ISO-9001. У динаміці за аналізований період визначено, що кількість систем підприємств, які відповідають вимогам ISO-9001, зростає на 1307 підприємств 2022 р., порівняно з аналогічним показником 2000 р. і на 204, порівняно з даними 2017 р. Така тенденція, безумовно, є позитивною, беручи до уваги потужне прагнення і рух нашої держави у напрямі Європейського Союзу та зважаючи на нелегке становище вітчизняних виробників і урядовців, що пов'язане з умовами воєнного стану в Україні.



**Рис. 1. Динаміка підприємств, які мають сертифіковані системи якості відповідно до ISO-9001 в Україні**

*Джерело: розроблено за [4].*

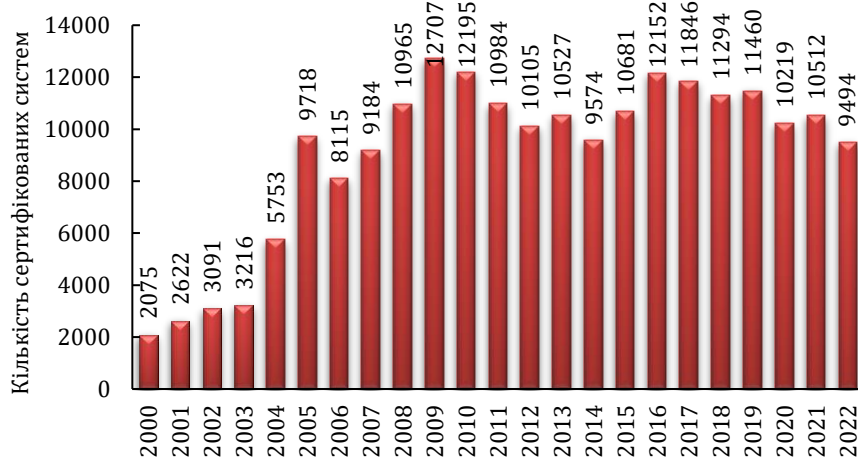
Безумовно, це є позитивним явищем, адже характеризує здійснення клопіткої цілеспрямованої роботи у прагненні керівництва вітчизняних підприємств мати такі сертифікати відповідності на свої системи менеджменту якості та забезпечити можливості виходу на міжнародні ринки. Однак робота, пов'язана з розробленням і впровадженням систем управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO-9000, часто відбувається формально, скоріше здійснюється імітація вдосконалення таких систем. Внаслідок цього підприємства не отримують бажаного результату та породжують недовіру до самих стандартів. Дійсно, практика системного управління налічує низку випадків, коли вже розроблена та сертифікована система якості деякий час функціонує в підприємстві, а ефекту від її впровадження немає. Як правило, основними причинами таких процесів є непоодинокі явища недбайливого відношення, зверхності та формалізму.

Вартим уваги є той факт, що у деяких країнах світу функціонує система державної підтримки та заохочення впровадження систем управління якістю (відшкодування витрат на

розроблення систем, надання безвідсоткових кредитів, різного роду пільг). Проте в Україні такі процеси зрідка здійснюються формально, зосереджуючись лише на моральному стимулюванні, виключаючи матеріальний бік.

Для порівняння розглянемо динаміку кількості сертифікованих систем якості ISO-9001 у Польщі. За 2000-2022 рр. кількість польських підприємств, що отримали сертифікати відповідності ISO-9001, зросла на 7419. Це показник 2022 р. є більшим на 7987, порівняно з аналогічним показником українських підприємств (рис. 2). Наразі в Україні відкриваються широкі можливості щодо підвищення конкурентоспроможності, впровадження принципів TQM у практику господарювання підприємств за умови вдосконалення державної політики у сфері стандартизації, сертифікації та управління якістю, підвищення рівня ділової досконалості підприємств.

Кожна організація встановлює індивідуально процеси, необхідні для здійснення контролю за системою якості та застосовує на всіх рівнях організації, розкриває послідовність і взаємодію таких процесів, визначає критерії і методи, необхідні для забезпечення ефективності функціонування цих процесів і управління ними, здійснює систематичний нагляд, вимірювання і аналіз цих процесів, у разі необхідності вживає заходи для досягнення запланованих результатів і постійного їх поліпшення.



**Рис. 2. Динаміка підприємств, які мають сертифіковані системи якості відповідно до ISO-9001 в Польщі**  
Джерело: розроблено за [4].

Відповідно до положень ДСТУ ISO 9000-2015 [2] «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів», будь-яку діяльність, під час якої використовують ресурси для трансформації входів на виходи, необхідно розглядати як процес. Фундаментом системного управління якістю є сучасна філософія системи якості, яка відповідає вимогам TQM і за основу якої покладено процесний підхід.

Управління якістю згідно з положеннями ДСТУ ISO 9000-2015 включає в себе такі види діяльності: планування, забезпечення, контроль і постійне поліпшення якості. Планування якості є складовою частиною управління якістю, що зосереджене на встановленні цілей у сфері якості та на визначенні виробничих процесів і відповідних ресурсів, що необхідні для досягнення цілей у сфері якості. Контроль якості є складовою управління якістю, яка зосереджена на виконанні вимог стосовно якості. Забезпечення якості є складовою частиною управління якістю, що зосереджене на гарантуванні того, що вимоги стосовно якості буде виконано. Поліпшення якості є складовою управління якістю, яка зосереджена на збільшенні потужностей у виконанні вимоги до якості [2].

На менеджмент підприємства покладається розроблення документації, що необхідна для формування системи управління якістю. Документація містить чіткий і загальнозрозумілий виклад завдань у сфері якості; настанови з якості; програми якості; методики відповідності ДСТУ ISO 9001-2015 та решта, належним чином оформлені документи, які необхідні для забезпечення належного функціонування всіх процесів. Менеджмент зобов'язаний повідомляти персонал про діяльність підприємства щодо наявного й потенційно можливого рівня якості, висувати завдання з пошуку передових шляхів вирішення проблемних аспектів якості продукції і послуг, отримувати своєчасні відгуки щодо результатів розроблення, впровадження та функціонування системи управління, заохочувати постійне підвищення кваліфікації всіх працівників і перейматися обізнаністю працівників з нормативно-технічною документацією у сфері якості.

За сучасних умов розвитку підприємства повинні орієнтувати власну діяльність не лише на виробництво значного обсягу продукції, але й на потреби потенційних споживачів, що можуть бути задоволені тільки високоякісною продукцією. Сучасні суб'єкти господарювання розробляють чіткі стратегічні напрями дій саме для того, щоб вироблені продукти і послуги посилювали великий попит у майбутньому.

Безпосередньо перед впровадженням системи управління якістю у підприємстві варто з'ясувати її роль у загальній стратегії. Дослідження смаків, уподобань і потреб споживачів і, відповідно, – конкурентоспроможності товарів дає підстави розробити маркетингову стратегію. Беручи до уваги наявні активи і техніко-технологічний потенціал підприємства, розробляють стратегію технічного розвитку. Життєво важливою є стратегія зміцнення співпраці підприємства з постачальниками, бо високоякісні матеріали й різні їхні складові повинні характеризуватися високим ступенем надійності. Також необхідно розробити стратегію ефективного управління персоналом, бо ефективність системи управління загалом залежить від виконавців, їх здібності підвищувати рівень набутих знань, перекваліфіковуватися, що суттєво впливає на забезпечення якості продукції. Розроблення стратегії управлінського та фінансового обліку полегшує аналіз витрат, пов'язаних з плануванням, формуванням і поліпшенням якості продукції. Значна увага та систематичні зусилля керівництва підприємств мають бути спрямовані на розроблення загальної стратегії якості підприємства. Загалом сукупність розглянутих стратегій підприємств довершують визначальний вплив на їхні загальні стратегії розвитку. Саме тому під час розроблення та впровадження системи управління якістю варто враховувати передусім важливі стратегічні напрями діяльності підприємства.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

В аспекті входження України до світового співтовариства й інтеграції в Європейський Союз вагомими об'єктивно необхідними заходами визначено гармонізацію в галузі стандартизації та оцінки відповідності, а також, безумовно, активізацію системного управління якістю на базі міжнародних стандартів, впровадження в практику діяльності підприємств інтегрованих систем управління якістю, що відповідають вимогами не лише одного, але й кількох стандартів. Розроблення і впровадження системи управління якістю на базі цих стандартів є одним з основних завдань менеджменту підприємств. Це гарант стабільності та успіху функціонування підприємства, що в подальшому сприятиме завоюванню нових сегментів, виходу на нові міжнародні ринки, перспективним можливостям для бізнесу, ліквідації торговельних бар'єрів, зміцненню тісних взаємозв'язків між світовим виробництвом, торгівлею і споживанням.

### Література

1. Балановська Т.І., Драгнева Н.І. Управління якістю: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 167 с.
2. ДСТУ ISO 9000–2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 51 с.
3. Калита П. У бізнесі, як і в спорті, перемагає найсильніший. *Стандартизація. Сертифікація*. Якість. 2003. №1. С. 45-51.
4. Міжнародна організація зі стандартизації. URL: <https://www.iso.org>.
5. Національний орган стандартизації ДП «УкрНДНЦ». URL: <http://uas.gov.ua/>.
6. Про безпечність та якість харчових продуктів: Закон України № 771/97-ВР від 23.12.1997р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80>.
7. Про вилучення з обігу, переробку, утилізацію, знищення або подальше використання неякісної та небезпечної продукції: Закон України № 1393-XIV від 14.01.2000р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1393-14>.
8. Про затвердження порядку проведення перевірок у суб'єктів господарювання сфери торгівлі і послуг, у тому числі ресторанного господарства, якості продукції, додержання обов'язкових вимог щодо безпеки продукції, а також додержання правил торгівлі та надання послуг. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 310 від 07.03.2012 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0743-12>.
9. Про захист прав споживачів: Закон України № 1023-XII від 12.05.1991р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>.
10. Про стандартизацію: Закон України №2408-III від 17.05.2001р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2408-14>.
11. Про технічні регламенти та оцінку відповідності: Закон України № 2496-VIII від 10.07.2018р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text>.
12. Процюк Н.І. Досвід зарубіжних країн в управлінні якістю продукції. *Науковий вісник НАУ*. 2006. Випуск 97. С. 333-336.
13. Процюк Н.І. Системне управління якістю продукції як фактор ефективної діяльності підприємств. *Аграрна наука і освіта*. 2005. Том 6. №5-6. С. 148-150.
14. Світова Організація Торгівлі. URL: <https://www.wto.org/>.
15. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підручник. Київ: Т-во «Знання», КОО, 2003. 475 с.
16. Balanovska T., Drahniewa N., Holik V. Quality Management: textbook for students of higher education of the first (bachelor) level of specialty 073 Management. Kyiv: CP "KOMPRINT", 2023. 195 p.
17. Balanovska T.I., Gogulya O.P., Dragneva N.I. The quality of production as a factor contributing to the effective activity of agricultural enterprises (Jakość produkcji jako czynnik wpływający na efektywność działania przedsiębiorstw rolniczych). *Problems of Small Agricultural Holdings (Problemy Drobnych Gospodarstw Rolnych)*. 2014. No.2. P. 5-12.
18. Tricker R. Quality management systems. A Practical Guide to Standards implementation. Routledge. Taylor and Francis Group. London and New York, 2020. 259 p.

---

## References

1. Balanovs'ka, T.I., Drahnieva, N.I. (2021). *Upravlinnia iakistiu*. [Quality management]. FOP Yamchyns'kyj O.V. Kyiv. Ukraine.
2. DSTU ISO 9000–2015. *Systemy upravlinnia iakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk*. [DSTU ISO 9000–2015. Quality management systems. Basic provisions and vocabulary]. DP «UkrNDNTs». Kyiv. Ukraine.
3. Kalyta, P. (2003). «In business, as in sports, the strongest wins». *Standartyzatsiia. Sertyfikatsiia. Yakist'*. №1. pp. 45-51.
4. Mizhnarodna orhanizatsiia zi standartyzatsii. [International Organization for Standardization]. Available at: <https://www.iso.org>.
5. Natsional'nyj orhan standartyzatsii DP «UkrNDNTs». [National standardization body of SE "UkrNDNC"]. Available at: <http://uas.gov.ua/>.
6. Pro bezpechnist' ta iakist' kharchovykh produktiv: Zakon Ukrainy. (1997). [On the safety and quality of food products: Law of Ukraine]. № 771/97-VR dated December 23, 1997. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80>.
7. Pro vyluchennia z obihu, pererobku, utylizatsiiu, znyschennia abo podal'she vykorystannia neiakisnoi ta nebezpechnoi produktsii: Zakon Ukrainy. (2000). [On removal from circulation, processing, disposal, destruction or further use of low-quality and dangerous products: Law of Ukraine]. № 1393-XIV dated January 14, 2000. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1393-14>.
8. Pro zatverdzhennia poriadku provedennia perevirok u sub'iektiv hospodariuvannia sfery torhivli i posluh, u tomu chysli restorannoho hospodarstva, iakosti produktsii, doderzhannia obov'iazkovykh vymoh schodo bezpeky produktsii, a takozh doderzhannia pravyl torhivli ta nadannia posluh. Nakaz Ministerstva ekonomichnogo rozvytku i torhivli Ukrainy. (2012). [On approval of the procedure for conducting inspections of business entities in the field of trade and services, including the restaurant industry, of product quality, compliance with mandatory requirements for product safety, as well as compliance with the rules of trade and provision of services. Order of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine]. № 310 dated March 7, 2012. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0743-12>.
9. Pro zakhyst prav spozhyvachiv: Zakon Ukrainy. (1991). [On the protection of consumer rights: Law of Ukraine]. № 1023-XII dated May 12, 1991. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>.
10. Pro standartyzatsiiu: Zakon Ukrainy. (2001). [On standardization: Law of Ukraine]. №2408-III dated May 17, 2001. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2408-14>.
11. Pro tekhnichni rehlamenty ta otsinku vidpovidnosti: Zakon Ukrainy. (2018). [On technical regulations and conformity assessment: Law of Ukraine]. № 2496-VIII dated July 10, 2018. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text>.
12. Protsiuk, N.I. (2006). «Experience of foreign countries in product quality management». *Naukovyj visnyk NAU*. Issue 97. pp. 333-336.
13. Protsiuk, N.I. (2005). «Systemic management of product quality as a factor of effective enterprise activity». *Ahrarna nauka i osvita*. Vol. 6. №5-6. pp. 148-150.
14. Svitova Orhanizatsiia Torhivli. [World Trade Organization]. Available at: <https://www.wto.org/>.
15. Shapoval, M.I. (2003). Menedzhment iakosti. [Quality management]. T-vo «Znannia», KOO. Kyiv. Ukraine.
16. Balanovska, T., Drahnieva, N., Holik, V. (2023). Quality Management: textbook for students of higher education of the first (bachelor) level of specialty 073 Management. CP "KOMPRINT". Kyiv. Ukraine.
17. Balanovska, T.I., Gogulya, O.P., Dragneva, N.I. (2014). «The quality of production as a factor contributing to the effective activity of agricultural enterprises (Jakość produkcji jako czynnik wpływający na efektywność działania przedsiębiorstw rolniczych)». *Problems of Small Agricultural Holdings (Problemy Drobnych Gospodarstw Rolnych)*. No.2. pp. 5-12. Available at: [http://ecbdgr.ur.krakow.pl/zasoby/98/2014\\_zeszyt2.pdf#page=5](http://ecbdgr.ur.krakow.pl/zasoby/98/2014_zeszyt2.pdf#page=5).
18. Tricker, R. (2020). Quality management systems. A Practical Guide to Standards implementation. Routledge. Taylor and Francis Group. London and New York. USA.

**Стаття надійшла до редакції 21.09.2023 р.**