

УДК 005.6:658.5:614.2

Бардась А. В.¹, Ханов В. В.², Дорофєєва Д. І.³

¹ д-р екон. наук., проф.;

² аспірант кафедри менеджменту;

³ бакалавр кафедри менеджменту, гр. 073-22-2;

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ НА ОСНОВІ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Початок так званої «постіндустріальної економіки» та співвідносної з нею «економіки знань» супроводжувався масштабною трансформацією структур національних економік більшості промислово розвинутих країн, під час якої скорочувалася частка промислового виробництва та зростав сектор, орієнтований на надання послуг. Збільшення кількості організацій, орієнтованих на надання послуг, супроводжувалося посиленням конкуренції і необхідністю утримувати лояльних споживачів в довгостроковій перспективі. Це пояснюється, зокрема, тим, що частка сфери послуг формує близько 56% українського ВВП, у той час як на комерційні юридичні послуги (за оцінками експертів) припадає близько 1%, а частка приватних клінік, медичних центрів, приватних лабораторій та стоматологій з урахуванням реальних внесків самих пацієнтів може становити до 3,5% національного ВВП. Задіяні в цій сфері організації, що орієнтовані на надання послуг, потребують формування стабільного кола споживачів, що передбачає можливість повторних звернень за одержанням послуги, поширення інформації про надану послугу та її надавача неформальними каналами комунікації, позитивну оцінку отриманої послуги з позицій її відповідності очікуванням споживача та його цінностям. Щодо останніх, то тут особливу увагу варто приділяти процесам «екологізації», внаслідок яких все більша частина споживачів приділяє увагу тому, наскільки отримані послуги є безпечними для них самих та для довкілля, оцінюючи їх з токи зору сталості та циркулярності [1]. У випадку освітніх послуг споживач оцінює ефективність витрачених на їх отримання ресурсів з точки зору того, наскільки швидко його подальша кар'єра дозволяє повернути інвестовані кошти та застосувати на практиці здобуті компетентності без додаткового навчання [2].

Засновники теорії, яка згодом отримала назву «управління якістю» — В. Е. Демінг та Дж. Джуран — концептуально змінили підходи керівників до управління робочими процесами в організаціях, переорієнтувавши фокус із точкового контролю на системне управління ними. Розроблений Демінгом цикл PDCA поклав відповідальність за 85% дефектів на недоліки управлінських систем, а не на персонал, вимагаючи від керівників не просто констатувати наявність відхилень від стандарту, але виявляти, що саме в

управлінських процесах сприяє виникненню цих відхилень, а також впроваджуючи заходи задля уникнення повторення таких помилок в майбутньому [3]. Згодом саме ці ідеї були дорацьовані японськими дослідниками та практиками управління операціями, що заклало основу японської концепції управління відомої як «кайдзен». Паралельно з цим Джуран описав спосіб інтегрування основних процесів в загальну архітектуру корпоративного управління якістю в організаціях за допомогою авторської «трилогії», яка синергетично об'єднує планування, контроль та безперервне покращення результатів діяльності організації.

Відповідно до концепції А. Фейгенбаума, забезпечення якості потребує проактивного контролю з боку керівників на етапах створення продукту, а не реактивної фіксації браку на фінальній стадії виробництва. У випадку організацій, що орієнтовані на надання послуг (наприклад, правничих або медичних), це означає необхідність постійного спілкування з метою професійного оцінювання потреб клієнта та його очікувань, яким притаманний динамічний характер. Така оцінка дозволяє керівникам організацій реалізовувати послугу у такий спосіб, що не лише забезпечує її відповідність очікуванням, але й суттєво перевищує їх (за наявності такої можливості). Разом з тим, забезпечення якості вимагає дотримання умов доброчесності: у випадку, якщо очікування споживача є нереальними або необґрунтовано завищеними, керівник зобов'язаний повідомити про реальні можливості надання сервісної допомоги. Подібного роду підхід базується на визначених П. Діном, Д. Бовіном, Дж. Гекменом та Р. Вейджменом принципах управління, які трактуються як система базових цінностей організації щодо клієнтів, партнерів та внутрішніх процесів [4]. Зазначена ціннісна основа послідовно реалізується через комплекс практичних дій, механізмів зворотного зв'язку та розгалужених каналів комунікацій, які на додаток до інструментальних методів гарантують загальну ефективність системи менеджменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойченко, М., & Кіро, М. (2025). Управління якістю бізнес-процесів виробничої фірми в контексті сталого розвитку. *Економічний простір*, 204, 48–53. <https://doi.org/10.30838/EP.204.48-53>
2. Бардась, А., & Замковий, М. (2025). Quality Management in the Context of the Transformation of Higher Education in Ukraine. *Empirio*, 2(Special Issue), 102-115.
3. Бардась, А. В., Бойченко, М. В., & Дудник, А. В. (2012). *Менеджмент*. Національний гірничий університет
4. Баєва, О. І. (2024). Теоретичні основи формування системи управління якістю на підприємстві. *Економічний простір*, 190, 132–135. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-25>