

УДК 658.56

Брич В. Я.  
Домбровський З. І.  
Домбровський М. З.

Тернопільський національний економічний університет

## МОДЕЛЬ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА ЗАСАДАХ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ЖИТТЯ

Досліджено теоретичні основи обґрунтування та побудови моделі управління конкурентоспроможністю на засадах підвищення якості життя. Акцентовано увагу на основних проблемах забезпечення ефективності управління якістю. Визначено переваги застосування підвищення якості життя для управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Ключові слова:** система управління якістю, конкурентоспроможність підприємства, міжнародні стандарти якості, якість життя.

**Постановка проблеми.** Глобалізація призводить до стрімкого розвитку процесів лібералізації й інтеграції у світовому господарстві, універсалізації фінансового ринку, та безперервної взаємодії внутрішнього середовища організацій із зовнішнім, і відповідно пожвавлення конкуренції, яка одні організації стабілізує та зміцнює, а інші ослаблює, а то й руйнує. В умовах посилення глобалізації та інтернаціоналізації конкурентоспроможність активізує інноватику, формує умови її самореалізації в сфері економіки шляхом розробки і створення нових товарів і послуг. Вона сприяє зміні у свідомості споживачів, пробуджує в них відчуття самоповаги і робить значно вибагливішими до постачальників. З цього і випливає основна ідея конкурентної боротьби: задовольнити потреби людей краще за конкурентів, використовуючи при цьому знання ринку, вимог та можливостей споживачів.

В Європі, як і в усьому світі, відповідно на виклики глобалізації стало значне посилення соціальної орієнтації провідних компаній щодо підвищення ефективності управління. Основний показник успішності ефективного управління – якість як ступінь задоволення потреб споживачів та всіх зацікавлених сторін, певна якість життя [1-3]. Саме з цієї причини в останні роки більшість держав-членів Європейського союзу розвивали національні політики якості і спонукали компанії приймати якість як спосіб удосконалення своєї діяльності.

В умовах прагнення України до соціально орієнтованої ринкової економіки та у розрізі її інтеграції в європейське співтовариство, набувають актуальності процеси управління конкуренцією спрямовані на забезпечення якості життя.

Для досягнення світового рівня розвитку економіки в Україні є потреба у докорінних змінах матеріальних і соціальних умов життя народу, яка висуває на перший план поліпшення якості товарів (процесів, робіт, послуг), отже, підвищення рівня їх конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність – це комплексна характеристика, яка визначає спроможність підприємства, яке функціонує в ринкових умовах, виробляти товари і послуги, на які є попит на міжнародних ринках, одночасно забезпечуючи постійне зростання реальних доходів і добробуту громадян цієї країни [2, с. 75]. Структура факторів конкурентоспроможності утворюють піраміду: інвестиції (основа), продуктивність, міжнародна торгівля, рівень життя (вершина, ключовий фактор). Відповідно до цього підходу підвищення стандартів якості життя в країні є центральним індикатором її конкурентоспроможності.

Одним з загально визнаних методів підвищення рівня конкурентоспроможності є всезагальне управління якістю (Total Quality Management – TQM) [5, 6]. Здатність до створення системи управління якістю та її ефективного використання для розвитку виробництва стають в економіці основними факторами зростання поряд з традиційними джерелами – інвестиціями й трудовими ресурсами. Тому для українського бізнесу набуває все більшого значення розвиток як технократичних (стандартизація, програмування, нормування, тощо), так і зорієнтованих на особу заходів, формування умов підвищення якості життя (доступ до якісних товарів та послуг, з однієї сторони, та створення умов для громадян умов продуктивної праці, що забезпечує відповідний рівень соціальної компоненти суспільства).

Існуюча тенденція суспільних відносин, у першу чергу щодо розвитку конкуренції, впровадження системи якості у вітчизняній економіці реалізується лише фрагментарно, що призводить до низької конкурентоспроможності суб'єктів господарювання України. Усунення цього розриву потребує створення мотиваційного поля щодо формування політики, яка забезпечуватиме розвиток та поширення заходів удосконалення управління на засадах якості. Впровадження концепції управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання з урахуванням тенденцій зростання якості життя повинно враховувати, крім традиційних аспектів конкуренції, зростання рівня конкуренції (у тому числі й міжнародної) не тільки за споживача, а й за висококваліфіковані кадри.

Отже, актуальним є проведення досліджень у напрямі розвитку методологічних засад управління на основі якості як підґрунтя системних якісних перетворень в Україні, насамперед у підвищенні конкурентоспроможності. Це пов'язується зі зростанням якості життя в державі як стратегічним пріоритетом економічного розвитку шляхом підвищення конкурентоспроможності об'єктів господарювання.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанню дослідження побудови ефективних систем управління на засадах якості на підприємстві, аналізу її впливу на конкурентоспроможність підприємства присвятили роботи такі провідні зарубіжні вчені, як Е. Демінг, Дж. Джуран, Г. Тагуті. Значний вклад у розвиток теорії у даній області досліджень внесли Г.Л. Азоев, Д.Г. Винокуров, А. П. Гольцев, Є.А. Гончаров, Ю.Б. Градов, Ю. Б. Іванов, Осовська, Р. А. Кабаков, В.М. Корешков, І.М. Ліфіц, Фахтудінов Р.А., Челенков, В. Г. Шинкаренко, А. Ю. Юданов та інші. Серед

українських дослідників даної проблематики виділимо Іванова Ю.Б., Герасимчук В.Г., Мицак Б.І., Шершньову І.С., Шевченко Л.С. та ін., які відзначають, що орієнтація виробників не повинна зводитися тільки до сьогоднішніх потреб споживачів та суспільства, потрібно спрямовувати керівників на далекоглядність та прогнозованість у майбутнє. Пропозиція нової послуги, нового продукту, особливо, більш якісного та функціонального, і буде формувати майбутню потребу суспільства. Проте недостатньо уваги приділено проблемам взаємозв'язку та взаємовпливу цих факторів, які безпосередньо впливають на тривале зростання якості життя, на синтез досконалої системи управління [2-10]. Гері Хемел (Gary Hamel), всесвітньо відомий фахівець у сфері стратегії та менеджменту, констатує що в недалекому майбутньому конкурентна перевага буде на боці тих корпорацій, які зуміють позбутися традиційної ієрархії. За висновками К.К. Прахалада (С. К. Prahalad), потрібно кардинально змінити організаційну структуру, дати людям можливість проявити свої лідерські здібності.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Відповідно до мети та завдання, цілі управління конкурентоспроможністю, доцільно переорієнтувати на відміну від традиційного компанієцентричного підходу, який значною мірою нівелює існування у кожної людини персонального соціально-економічного середовища, на конкурентний простір конкретного споживача з урахуванням переміщення центру уваги на тривалу якість життя. При цьому слід враховувати, що споживачів вже не задовольняє можливість отримувати готовий продукт (навіть такий, який повною мірою відповідає їх очікуванням і вимогам). Вони прагнуть брати участь у його створенні – розробці, виробництві, дистрибуції тощо. А це означає, що в майбутньому компаніям належить боротися не за пасивні цільові ринки – їм потрібно оволодіти стратегіями активної співпраці з клієнтами, що стане запорукою подальшого успіху [9]. Така постановка питання повністю узгоджується з аргументацією щодо наростання конкуренції між виробниками і споживачами за максимізацію власної вигоди.

На основі розгляду науково-методичних засад підвищення ефективності системи управління конкурентоспроможністю на засадах якості життя необхідно обґрунтувати модель загального управління якістю, яка спрямовується з врахування нових ознак споживача (носіїв нового світогляду, співтворець цінності, співучасник бізнес-процесу, джерело інновацій) на безпосереднє підвищення якості життя.

**Метою дослідження** є складові менеджменту організації як процесів, щодо побудови моделі підвищення конкурентоспроможності на засадах тривалої високої якості життя.

**Виклад основного матеріалу.** Формування концепції як основоположної ідеї системного бачення управління конкурентоспроможністю вітчизняних суб'єктів господарювання базується на вимогах, які виникають у процесі розвитку суспільства згідно пріоритету принципів інноваційності та відмові від економічного критерію як переважачого. Метою концептуалізації нових проявів глобалізації та їх зв'язку з процесами підвищення якості життя є розроблення положень, щодо моделі управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання в умовах конкуренції з урахуванням супідрядності тенденцій, явищ і процесів

управління, а також доведення сформованих концептів до рівня практичної реалізації.

Оскільки підприємство є системне утворення, то воно має внутрішнє і зовнішнє середовище, в якому є певні типові відносини: ієрархія, співпраця, конкуренція або паразитизм. Типовим явищем конкуренції є те, що потреби щодо якості та кількості товарів формують у зовнішньому середовищі, а реалізують у внутрішньому на підприємстві. Отже якщо підвищувати якість трудового життя то відповідно і зростає якість життя і навпаки. У цій ситуації пріоритет забезпечують три основних сфери: інновації, продуктивність, освіта і компетенції, які сприяють розвиткові людського капіталу.

У зв'язку з цим рівень конкуренції та стан конкурентного середовища необхідно сприймати і досліджувати у комплексі, з виявленням причинно-наслідкових зв'язків конкуренції на ринках сировини, ринках капіталу і робочої сили. Звичайно, вивчення кожного з цих зрізів конкурентного середовища має своє самостійне значення, однак лише врахування діалектики усіх процесів, пов'язаних з одночасним, суперечливим і взаємно проникаючим функціонуванням цих ринків, дасть можливість виявити об'єктивний системний результат – дієвість конкурентного середовища та його вплив на конкурентоспроможність вітчизняних суб'єктів господарювання та якість життя. З огляду на подані характеристики конкурентного середовища необхідно зміщувати акценти в управлінні конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання у бік макрочинників, які впливають на підвищення якості життя. При цьому логічно констатувати на зміні методів конкуренції, що проявляються у нівелюванні класичного механізму формування норми прибутку для окремого суб'єкта господарювання, та у відмові від традиційної системи ціноутворення на основі функції попиту і пропозиції тощо [7]. Характеристиками успішності такого управління, будуть соціальні, гуманістичні, і в першу чергу показники – якості людського капіталу.

Перспективна модель управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання передбачає урахування розширення процесів і форм конкуренції, насамперед – внутрішньої та зовнішньої як системи вищого порядку.

Вирішення проблеми низького рівня конкурентоспроможності України в цілому і побудова моделі управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання, на наш погляд, є можливим на засадах інноватики і формування концептуальних засад гармонізації конкурентної та кадрової політики, а також вироблення механізмів їх узгодження.

У цьому контексті цілеспрямованим для формування моделі управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання України, зокрема, може бути ідея про ефект «пізнього розвитку» в управлінні, описаний Р. Дором. Ідея полягає у тому, що на основі систематичного вивчення прогресивної управлінської практики у власній країні, а також передових управлінських технологій Заходу та Сходу можливо створити ефективну систему управління певним об'єктом. Японський експерт К. К. Цзе підкреслює, що мова йде про створення систем, які випереджують очікування змін у всьому конкурентному оточенні [4].

Пропонований варіант концептуалізації як системного переосмислення новітніх теоретичних розробок, існуючої методології управління, а та-

кож емпіричних даних та практики управління конкурентоспроможністю на макро- і мікрорівнях передбачає встановлення причинно-наслідкових зв'язків новітніх явищ і процесів, які відбуваються в конкурентному середовищі, а також теоретичного опрацювання емпіричних даних, що характеризують ці процеси.

Концепцію управління конкурентоспроможністю на макро і мікрорівнях обґрунтовано на основі дослідження генезису та еволюції відносин конкуренції, виявлення причинно-наслідкових зв'язків у ланцюгу дефініцій «сутність конкуренції – зміна природи конкуренції» в умовах господарювання з використанням сформульованих принципів, забезпечуючи цілеутворення, пріоритетів, критеріїв, заходів та методів, щодо підвищення якості життя. Розв'язання проблемної ситуації полягає в розширенні моделі процесу управління [12], яка визначає середовища функціонування, що враховує стратегічну роль їх зовнішньої і внутрішньої орієнтації на споживача (кастомізація). У концепції побудови моделі управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання як один з відправних пунктів використовується обґрунтований Х. Бучихі і Дж. Кімберлі постулат про кастомізацію суб'єктів господарювання, яка передбачає не лише їх зовнішню орієнтацію (товарів і послуг з урахуванням індивідуальних вимог, забезпечення відповідності обумовленим вимогам клієнтів, пристосування якості продукції до індивідуальних вимог клієнта), а й одночасне створення максимуму вигод для персоналу (кастомізація робочих місць) [ 4]. Ця думка добре узгоджується з позицією П. Друкера, який підкреслював, що формування партнерських відносин у сфері управління персоналом призводить до ситуації, коли менеджер все більше стає подібним до маркетингу [3, с. 40]. Розгляд суб'єкта господарювання під таким кутом зору дозволяє акцентувати увагу на можливості досягнення успіху за умови побудови і реалізації моделі управління, орієнтованої не лише на запити споживачів, а й на гармонійне поєднання соціальних, природних і економічних пріоритетів розвитку. Така постановка питання узгоджується з глобальними аспектами розвитку і прагненням розширити коло вирішуваних питань від «як діяти» до «як співіснувати». При цьому формуються нові пріоритети, у першу чергу – орієнтація на людину як ресурсний субстрат розвитку.

Виходячи з сформульованих вимог, запропонована модель процесів управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання – це логічний, доведений до необхідного рівня формалізації опис подання їх сутності через внутрішні взаємозв'язки і взаємовпливи основних функцій управління та їх блоків у формі визначених пріоритетів, важелів і методів впливу на чинники і умови, що формує зовнішнє середовище якості життя. Модель охоплює усі основні функціональні процеси управління конкурентними можливостями внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

До складу конкурентних можливостей входять ресурси та нематеріальні активи; компетенції персоналу; відносини з іншими суб'єктами ринку; організаційні ресурси; творчі здібності, якість роботи та життя. Модель уможливує адаптувати ресурси і компетенції управління щодо досягнення конкурентних переваг підприємства до мінливих умов зовнішнього оточення.

Нові можливості підприємства знаходять своє вираження в гнучкості при адаптації наявного ресурсного потенціалу до нових проблем і зовнішніх ситуацій. А також в інноваційних можливостях при створенні принципово нових ресурсних потенціалів та виробництві інноваційних продуктів і послуг, які задовольняють потреби споживачів.

Пропонована модель (рис. 1) відображає процеси управління суб'єкта господарювання з урахуванням факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ і умов діяльності у напрямі підвищення конкурентоспроможності на засадах якості життя. Середовище конкуренції є економічна система взаємопов'язаних потреб і можливостей, за яких підвищення характеристик якості показників елементів внутрішнього середовища призводить до зміни характеристик пов'язаних елементів зовнішнього середовища.

Модель процесів побудовано на основі взаємозв'язку мультиплікаційного ефекту росту показників економічної системи внаслідок конкуренції. Зростання показників економічної системи відбувається тому, що під впливом конкурентної боротьби окремі підприємства вимушені постійно підвищувати якість та зменшувати ціну продукції і тим самим більш повно забезпечувати потреби споживачів. Зростання кількості та якості товарів формують новий рівень життя і нові вимоги до якості товарів та відповідно загострення конкуренції.

У вищезгаданій моделі, позитивно змінюються умови праці персоналу власного підприємства та їх мотивація, що в свою чергу підвищує продуктивність праці. Підвищення продуктивності праці уможливує підприємству підвищувати економічну складову мотивації – виплати персоналу. Підвищення доходів підвищує купівельну

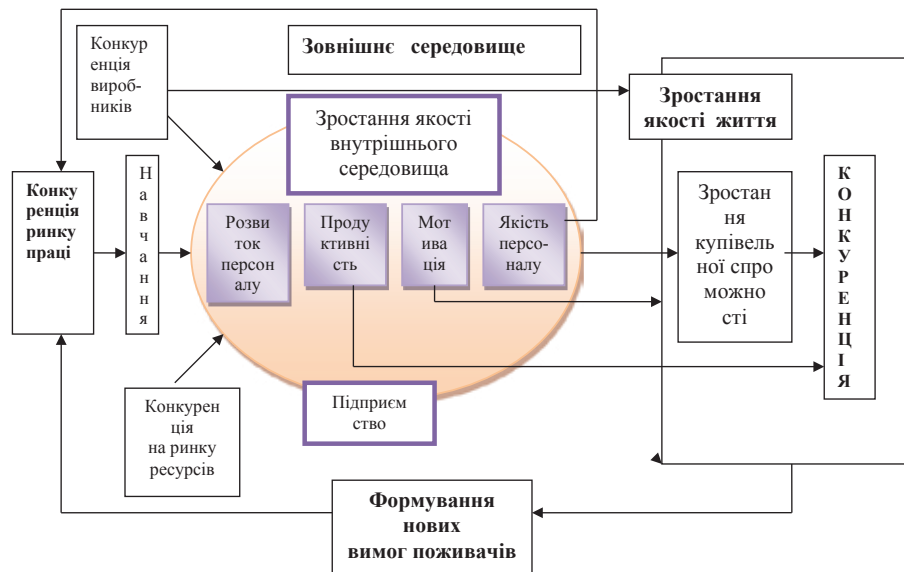


Рис. 1. Модель процесів системи управління щодо підвищення конкурентоспроможності та якості життя.



спроможність персоналу як споживачів необхідної їм продукції для життя, що призводить до зростання і урізноманітнення вимог споживачів і відповідно до зростання конкуренції.

Заходи підвищення якості життя безпосередньо взаємопов'язані з якістю персоналу. Вони впливають на зростання якості роботи персоналу і навпаки.

Життєдіяльність особистості в моделі подано як процес у матриці аспектів розвитку: економічний і соціальний; мотивація та якість життя.

Модель на рис. 1 пов'язує процеси управління в систему в якій внаслідок зростання конкуренції зростають показники якості життя, що, у свою чергу, формує вплив на ще більше зростання конкуренції. Тому що при зростанні якості життя формуються нові вимоги споживачів щодо підвищення якості продукції і відповідно і зростання конкуренції. У центрі моделі – характеристики процесів щодо забезпечення тривалої високої якості праці.

Таким чином, модель процесів управління конкурентоспроможністю на макро і мікрорівнях обґрунтовано на основі дослідження генезису та еволюції відносин конкуренції, виявлення причинно наслідкових зв'язків у ланцюгу дефініцій «сутність конкуренції – зміна природи конкуренції» в умовах ринкового господарювання з використанням принципів, які забезпечують цілеутворення, пріоритети, заходи та методи, що враховують критерії тривалої підвищення якості життя.

Залежність і взаємозумовленість процесу підвищення якості життя з одного боку внаслідок конкурентоспроможності – з іншого, підвищення конкуренції, породжують необхідність розроблення нових методів управління на основі цього взаємозв'язку, які можна реалізувати шляхом впровадження нововведень на основі загального управління якістю. Для розроблення нових методів управління на основі цього взаємозв'язку розробляють функціональні стратегії підвищення конкурентоспроможності, економічного зростання суб'єктів господарювання та якості життя.

На основі об'єднання елементів стратегії по ознаці однорідності функціональних ознак здійснюють синтез організаційних одиниць для реалізації процесного управління на основі пропонованої моделі.

Структурі підприємства надається гнучкість для швидкого реагування на потреби ринку, адекватні різноманіттю зовнішнього середовища. Так забезпечується використання позитивного ефекту, закладеного в стратегію на першому етапі формування завдань управління якістю життя, що уможливорює на абстрактному рівні реалізувати шлях до обраної цілі та надати їй на практиці високу ефективність.

**Висновки і пропозиції.** При зростанні конкуренції зростають вимоги щодо якості продукції власного виробництва та продуктивності праці і відповідно якості персоналу. Загальне управління якістю є ключ до подальшого розвитку конкурентоспроможності підприємств і підвищення якості життя. Адже в результаті зростання конкуренції краще і у більшій повній мірі задовольняються потреби споживачів, які також постійно зростають. Споживачі для задоволення своїх потреб повинні мати відповідні фінансові кошти, тому вони вимушені активно виконувати роботу, щоб отримувати винагороду для реалізації і задоволення своїх потреб. Коли філософія, методика та моделі управління якістю стануть загально прийнятими, якість проникне в усі сфери діяльності. Люди здійснять стрибок уперед, дозволивши технологіям управляти бізнесом, а бізнесу – управляти суспільством. Світ перетвориться на таке суспільство, де відстані істотно зменшаться за рахунок використання засобів комунікацій. Більшість великих організацій поступово зникнуть, звільнивши місце для віртуальних клітинних структур, які швидко еволюціонують, що орієнтовані на особистість і ґрунтуються на довірі та взаємній вигоді. Люди будуть працювати в пов'язаних між собою державах для досягнення загальної цілі – людської досконалості. Світова практика засвідчує, що саме управлінські нововведення дають можливість найоперативніше та з найменшими витратами забезпечувати економічне зростання. Тому підприємства України повинні удосконалювати систему управління конкурентоспроможністю так, щоб досягти рівня існуючих принципів, процедур та адміністративно-організаційних засад, притаманного Європейському адміністративному простору.

### Список літератури:

1. Білорус О. Глобалізація і нова парадигма глобального постіндустріального розвитку / О. Білорус // Економічний часопис-XXI. – 2002. – № 10. – С. 3-7.
2. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004-2015).
3. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке : учеб. пособие / Питер Ф. Друкер ; пер. с англ. – М. : Изд. дом «Вільямс», 2001. – 272 с.
4. Менеджмент XXI века. Когдаанибудь мы все будем так управлять / [под ред. С. Чоудхари] ; пер. с англ. – М. : ИН-ФРААМ, 2002. – 448 с.
5. Калита. П.Я. Системы качества и международные стандарты ИСО серии 9000 / П.Я. Калита. – К.: Украинская ассоциация качества, 2006. – 181 с.
6. Томас В. Якість економічного зростання / В. Томас, М. Дайламі, А. Дарешвар, Д. Кауфман, Н. Кімор, Р. Лопес, Я. Ван ; пер. з англ. ; наук. ред. пер. О. Кшевич. – К. : Вид-во «Основи», 2002. – 350 с.
7. Чайка И. Стратегия качества и развития организации – производная от ее амбиций и внешних условий / И. Чайка // Стандарты и качество. – 2002. – № 10. – С. 85-87.
8. Конті Т. Стан та розвиток якості на сьогодні у світі / Т. Конті // Наук.-техн. вісн. Укр.наук.-дослід. і навч. центру проблем стандартизації, сертифікації та якості. – Вип. 2. – К. : УкрНДНЦ, 2004. – С. 10-38.
9. Мансуров Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» / Р. Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2(52). – С. 91-94.
10. Дем'яненко В. В. Людський капітал в Україні в контексті постіндустріального розвитку / В. В. Дем'яненко // Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / [В. М. Геєць, В. П. Александрова, Т. І. Артюмова та ін.] ; ред. В. М. Геєць. – К. : Інститут економічного прогнозування НАН України ; Фенікс, 2003. – 1008 с.
11. Кисилева Т. Качество жизни в условиях глобализации экономики / Т. Кисилева, С. Полнарев, А. Сменковский // Стандарты и качество. – 2001. – № 11. – С. 100-102.
12. Шадрін А.Д. Моделирование оценки качества / А.Д. Шадрін // Стандарты и качество. – 2004. – № 11. – С. 34-43.

**Брич В. Я.**  
**Домбровский З. И.**  
**Домбровский М. Э.**

Тернопольский национальный экономический университет

#### **МОДЕЛЬ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ НА ПРИНЦИПАХ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ**

**Резюме**

Исследованы теоретические основы обоснования и построения модели управления конкурентоспособностью на принципах повышения качества жизни. Акцентируется внимание на основных проблемах обеспечения эффективности управления качеством. Определены преимущества применения повышения качества жизни для управления конкурентоспособностью предприятия.

**Ключевые слова:** система управления качеством, конкурентоспособность предприятия, международные стандарты качества, качество жизни.

**Brych V. J.**  
**Dombrowski Z. I.**  
**Dombrowski M. Z.**

Ternopil National Economic University

#### **MODEL PROCESSES FOR MANAGING COMPETITIVENESS ON THE LIFE QUALITY BASIS**

**Summary**

Theoretical foundations of reasoning and construction of model management competitiveness based on quality of life. Attention is focused on the main issues to ensure the effectiveness of quality management. Defined benefits of improving the life quality for managing enterprise's competitiveness.

**Key words:** quality management system, competitiveness, international quality standards, quality of life.