

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин
ім. Б. Д. Гаврилишина
Кафедра міжнародних економічних відносин

БЛИНДЮК Ілона Сергіївна

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ
ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-наукова програма - Міжнародний менеджмент

Кваліфікаційна робота

Виконав(ла) студент(ка)
групи МІМм-21
БЛИНДЮК Ілона Сергіївна

підпис

Науковий керівник:
доцент О. С. Братко

підпис

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__»_____ 20__р.
Завідувач кафедри

підпис

Тернопіль - 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	7
1.1. Зміст та характеристика понять «послуга» та «якість послуг»	7
1.2. Характеристика сучасних моделей якості та споживчих властивостей послуг	14
1.3. Електронні послуги як об'єкт управління	21
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ У СФЕРІ ПОСЛУГ	27
2.1. Сучасні тенденції розвитку сфери послуг в умовах цифрової трансформації економіки	27
2.2. Оцінка методів управління якістю послуг в умовах цифрового перетворення економіки	40
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	53
3.1. Розвиток об'єктно-орієнтованого підходу до управління якістю послуг	53
3.2. Систематизація методів управління якістю послуг об'єктно- орієнтованого підходу	59
Висновки до розділу 3	69
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74

ВСТУП

Актуальність проблеми. Управління якістю послуг в умовах цифрової трансформації економіки є вкрай актуальною проблемою, оскільки сучасні технології докорінно змінюють способи надання та споживання послуг. Цифрова трансформація, яка охоплює всі сфери економічної діяльності, спричиняє значні зміни у структурі, процесах та вимогах до якості послуг. В умовах швидкого розвитку інформаційних технологій і глобалізації ринку, забезпечення високого рівня якості послуг стає ключовим фактором конкурентоспроможності та успішного розвитку підприємств.

Зростання ролі електронних послуг, поява нових бізнес-моделей, таких як економіка спільного споживання та економіка досвіду, вимагають адаптації традиційних методів управління якістю до нових умов. Споживачі стають більш вимогливими, очікують персоналізованих, швидких та зручних сервісів. Вони активно беруть участь у процесі надання послуг, що створює додаткові виклики для підприємств у забезпеченні високої якості обслуговування.

Управління якістю послуг в умовах цифрової трансформації потребує інтеграції сучасних методів та інструментів, таких як методика SERVQUAL, всеосяжне управління якістю (TQM), міжнародні стандарти ISO, а також архітектурні підходи до управління IT-послугами. Це дозволяє не лише відповідати очікуванням споживачів, але й передбачати їхні потреби, знижувати ризики та підвищувати ефективність надання послуг.

Таким чином, актуальність проблеми управління якістю послуг в умовах цифрової трансформації економіки обумовлена необхідністю адаптації до нових технологічних і ринкових умов, забезпечення конкурентоспроможності підприємств та задоволення зростаючих вимог споживачів.

Метою роботи є розробка теоретичних і практичних підходів до управління якістю послуг в умовах цифрової трансформації економіки, що дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємств та забезпечити високу

задоволеність споживачів. Для досягнення цієї мети були поставлені наступні **завдання:**

1. Дослідити зміст та характеристики понять "послуга" та "якість послуг", а також їх значення в умовах цифрової трансформації.
2. Оцінити сучасні моделі та методи управління якістю послуг, включаючи методику SERVQUAL, всеосяжне управління якістю (TQM) та міжнародні стандарти ISO.
3. Вивчити специфіку електронних послуг як об'єкта управління, їх ключові характеристики та особливості в умовах цифрової економіки.
4. Проаналізувати сучасні тенденції розвитку сфери послуг, включаючи глобалізацію, сталий розвиток, економіку спільного споживання та економіку досвіду.
5. Розробити об'єктно-орієнтований підхід до управління якістю послуг, що враховує потреби, очікування та рівень задоволення споживачів.
6. Вдосконалити методи управління якістю послуг, включаючи системний, процесний та ситуаційний підходи, а також управлінський цикл FPTD(MR)CA.
7. Запропонувати методи, що сприяють активній участі споживачів у процесі управління якістю, з метою створення адаптивних та гнучких систем управління, які відповідають вимогам сучасного ринку.

Об'єктом дослідження є процеси управління якістю послуг в умовах цифрової трансформації економіки.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні підходи, методи і моделі управління якістю послуг, з урахуванням специфіки цифрових технологій і нових бізнес-моделей.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження та вирішення поставлених завдань були використані наступні методи:

Аналіз літературних джерел: вивчення наукової та технічної літератури з метою узагальнення існуючих знань про управління якістю послуг та їх застосування в умовах цифрової трансформації. Порівняльний аналіз:

порівняння різних моделей і методик управління якістю послуг, таких як методика SERVQUAL, TQM, міжнародні стандарти ISO та інші, для визначення їх ефективності в сучасних умовах. Системний підхід: розгляд управління якістю послуг як комплексної системи, що включає різні елементи та взаємозв'язки між ними, з метою розробки об'єктно-орієнтованого підходу. Моделювання процесів: розробка і тестування моделей управління якістю послуг, що враховують специфіку цифрових технологій і нових бізнес-моделей. Статистичний аналіз: використання статистичних методів для обробки та інтерпретації даних, отриманих в ході досліджень.

Наукова новизна роботи полягає у розробці та впровадженні об'єктно-орієнтованого підходу до управління якістю послуг в умовах цифрової трансформації економіки. Цей підхід базується на комплексному аналізі потреб та очікувань споживачів, інтеграції сучасних методів управління якістю, таких як методика SERVQUAL, TQM та міжнародні стандарти ISO, а також на використанні сучасних цифрових технологій для покращення якості надання послуг.

Дослідження включає систематизацію методів управління якістю, що враховують специфіку електронних послуг, розробку управлінського циклу FPTD(MR)CA та застосування розширеного циклу Демінга для постійного вдосконалення якості послуг. Особлива увага приділяється інтеграції споживачів у процес управління якістю, що дозволяє створювати гнучкі та адаптивні системи управління, які відповідають вимогам сучасного ринку.

Практичне значення одержаних результатів роботи полягає в розробці та впровадженні конкретних методів і моделей управління якістю послуг, які можуть бути застосовані в реальних умовах цифрової трансформації економіки. Використання запропонованих підходів дозволяє підприємствам підвищити рівень задоволеності споживачів, оптимізувати процеси надання послуг, знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність.

Апробація. Результати наукового дослідження були апробовані на науково-практичних конференціях:

XVI Міжнародна науково-практична конференція молодих учених і студентів «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід». Тернопіль: ЗУНУ, 2023.

XVII Міжнародна науково-практична конференція молодих учених і студентів «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід». Тернопіль: ЗУНУ, 2024.

III Міжнародна науково-практична конференція «Міжнародна економіка в умовах кліматичних змін: глобальні виклики». Тернопіль: ЗУНУ, 2024.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

1.1. Зміст та характеристика понять «послуга» та «якість послуг»

Наразі набір понять у сфері управління якістю послуг не є остаточно визначеним через складність і різноманітність самої категорії «послуга» та відмінності у тлумаченні суміжних понять, таких як «обслуговування», «сервіс», «продукт». Дії, які вважаються послугами, є численними і різнорідними, подібно до об'єктів, на які вони спрямовані. Офіційна статистика включає всі види діяльності, які не належать до матеріального виробництва та сільського господарства, до сфери послуг.

Аналіз наукових джерел показав, що поняття «послуга» можна розглядати з різних точок зору: як діяльність в цілому, як дію, як продукт праці або благо, як товар, як результат та як процес.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «послуга»

Автор	Послуга - це
В.В. Апопій [45]	«нематеріальні активи, що виробляються з метою збуту. Нематеріальні активи (або невідчутна цінність) – це цінність, яка не є фізичним об'єктом, але має вартість – грошову оцінку»
Ф. Бастіа [56]	«діяльність людей, яка передбачається для людей і споживається людьми. Як будь-яка діяльність, вона матеріалізується у споживчій вартості, а представлена в такій якості послуга стає товаром»
Б.Д. Гаврилишин [46]	«особлива споживча вартість процесу праці, виражена в корисному ефекті, що задовольняє погребі людини, колективу і суспільства»
Ф. Котлер [53]	«об'єкти продажу у вигляді дій, вигод або задоволення. З цього випливає, що послуги не зберігаються і клієнту пропонується щось таке, що не має матеріальної форми»
О.В. Пашук [64]	«вид економічної діяльності, яка створює цінність і забезпечує визначення переваг для споживача в конкретний час і в конкретному місці в результаті відчутних або невідчутних дій, спрямованих на отримання послуги чи товару»
С.В. Мочерний [61]	«особлива споживча вартість процесу праці, виражена в корисному ефекті, що задовольняє потреби людини, колективу, суспільства»

В. Руделіус [66]	«вид діяльності, завдяки якій утворюються матеріальні чи нематеріальні вигоди або їх поєднання, які організація надає споживачеві в обмін на гроші або щось інше, що має цінність»
Л.П. Хмелевська [70]	«діяльність, яка виконана для задоволення чийось потреб, господарчих або інших зручностей, що надаються будь-кому. Послуга – це товар, специфіка якого виявляється у фізичній неосяжності, невіддільності від свого джерела, у неможливості накопичення та зберігання, в індивідуальності та плинності якісних характеристик, у відсутності речового змісту (це лише діяльність, а не продукт)»

Джерело: складено автором на основі [45; 56; 46; 53; 64; 61; 66; 70].

Аналізуючи підходи різних авторів до тлумачення змісту категорії "послуга", можна дійти висновку, що більшість визначень тісно пов'язані між собою. Основні відмінності визначень полягають у двох аспектах: по-перше, автори можуть розглядати послугу як соціальне або як економічне явище; по-друге, акцент може бути зроблений на процесі надання послуги або на її результаті.

Дослідження, спрямовані на вирішення проблеми розмежування товарів та послуг, призвели до виділення чотирьох відмінних характеристик послуг, а саме:

- неосяжність (більшість послуг є діями, результат яких не має фізичного продукту або поєднується з ним);
- невіддільність від джерела (сутність цієї характеристики полягає в тому, що процеси надання та використання послуг, як правило, нероздільні);
- неможливість зберігання (ця особливість послуг впливає з їхньої неосяжності та одночасності споживання та виробництва, оскільки дія результату послуги може тривати довгий час);
- варіативність (вказується, що більшість послуг виконується людьми, коли споживач і виконавець взаємодіють, що впливає на формування якості послуги).

Основною ознакою класифікації послуг є їх належність до певного виду економічної діяльності. Сучасні класифікатори базуються на галузевому підході

і пов'язані з усталеною практикою господарювання та питаннями державного регулювання сфери послуг. Основним класифікатором видів економічної діяльності на міжнародному рівні є Міжнародна стандартна галузева класифікація всіх видів економічної діяльності (International Standard Industrial Classification of All Economic Activities – ISIC), прийнята ООН. Вона включає 21 розділ, з яких 16 віднесені до послуг.

Порівнюючи різні міжнародні та вітчизняні класифікатори, можна відзначити їхню незаперечну схожість, яка насамперед проявляється у тому, що вони дозволяють достатньо чітко розділити три сектори економіки – видобувний, виробничий та сектор послуг. Останній, у свою чергу, на основі таблиці порівняння можна поділити на три підгрупи:

- послуги у сфері розподілу продукції, послуги з розміщення та громадського харчування, послуги транспорту;
- ділові послуги (фінансові послуги, операції з нерухомістю, консультування, управління, наукові дослідження тощо);
- громадські, соціальні та побутові послуги [34].

Послуги є предметом міжнародної торгівлі і відповідно до керівництва по платіжному балансу Міжнародного валютного фонду (МВФ), яким користуються практично всі країни світу, до складу торгових послуг входять транспортні послуги, туризм, зв'язок, будівництво, страхування, фінансові послуги, комп'ютерні та інформаційні послуги, роялті та ліцензійні платежі, інші бізнес-послуги, особисті, культурні та рекреаційні послуги, урядові послуги [22].

В основу всіх галузевих класифікацій покладено критерій призначення, тобто характер вигод, який отримує клієнт в результаті та в процесі надання послуги. Цей критерій, безумовно, є основним з точки зору формування однорідних груп послуг і визначає структуру ринку, сфери конкурентної боротьби. Різниця цих класифікаторів заснована на різному розумінні послуг – як діяльності (класифікатори видів економічної діяльності), як продукту праці (класифікатори продуктів) та як товару (класифікатори міжнародних операцій).

Для потреб управління якістю можливостей галузевої класифікації недостатньо, оскільки необхідна ідентифікація послуги як об'єкта управління. Вивченням проблем класифікації послуг як об'єкта управління активно почали займатися з 70-х років XX століття [64].

Таблиця 1.2

Класифікація послуг

Автор	Пропоновані схеми класифікації
У. Стентон та Р. К. Джадд	Послуги з оренди товарів Послуга для власників товарів Нетоварні послуги
Дж. М. Ратмелл	Тип продавця Тип покупця Мотиви покупки Купівельна практика Ступінь регулювання
П. Хілл	Послуги впливають на людей, а не на товари Перманентний, а не разовий ефект послуг Фізичні проти ментальних ефектів Різниця між індивідуальними та колективними послугами
Д. Р. Томас	Послуги на основі застосування обладнання Послуги на основі якостей працівників Характер контакту з споживачем
К. Гренроос	Тип послуги: професійні, інші Тип споживачів: приватні особи, юридичні особи
Ф. Котлер	Орієнтований на людей підхід Ступінь необхідності присутності клієнта Суспільні проти приватних потреб
Р. Шменнер	Ступінь взаємодії та кастомізації: низька, висока Ступінь трудомісткості: низька, висока
І. Ван дер Мерве та Д. Чадвик	Ступінь взаємодії споживача та виконавця: низька, висока Ступінь матеріальності результату послуги: чисті послуги, послуги в поєднанні з товарами або надавані через товар, послуги, втілені в товарах, посередницький контакт, відсутність контакту
Французька асоціація по стандартизації AFNOR GROUPE	Послуги, "стимульовані" продукцією, але автономні: наприклад, маркетинг, технічне обслуговування і ремонт, післяпродажне обслуговування; Послуги, "асоційовані" з іншою послугою: наприклад, прийом замовлень, стажування, інформаційні; Послуги "незалежні": консультаційні, фінансові, туристичні.

Джерело: [22; 56; 59].

Аналіз підходів до схем класифікації послуг дозволяє виділити ключові ознаки класифікації послуг:

- ступінь осяжності сервісних процесів;
- ступінь матеріальності результату послуги;
- об'єкт послуги;
- характер взаємовідносин з споживачами;
- ступінь стандартизації/кастомізації послуг;
- характер технології та характер праці, що лежать в основі послуги.

Можна зробити висновок, що дослідники, як правило, орієнтовані на визначення таких ознак класифікації та їх взаємозв'язку, які дозволяють визначити типи послуг, однорідні з точки зору притаманних їм властивостей та підходів до оцінки та управління.

Концепція якості послуг почала розвиватись на етапі переходу глобальної економіки до економіки послуг з середини 1970-х років. Оскільки розвиток даної концепції триває, у науковому обігу знаходиться кілька десятків визначень категорії «якість послуг».

Слід виділити деякі основні підходи до визначення категорії «якість послуг».

Найбільш поширеним є підхід який полягав у порівнянні очікувань споживачів з фактичними результатами діяльності сервісної організації. В рамках цього підходу якість послуги розуміється як співвідношення очікувань та сприйняття послуги споживачем, коли послуга повинна відповідати його вимогам.

Враховуючи, що уявлення про якість послуги формується у клієнта шляхом порівняння очікувань та фактичного досвіду її отримання, деякі дослідники звернули увагу на те, як формуються його очікування. К. Неш запропонував модель, засновану на ідеї «сервісної подорожі», відповідно до якої досвід, отриманий на попередньому етапі процесу придбання послуги, формує очікування стосовно наступного етапу. «Сервісна подорож» починається з потреби. Споживач прийме рішення про придбання послуги, якщо пропозиція

відповідатиме його потребі. Точні комунікації та репутація організації є ключовими факторами, що впливають на вибір споживачем постачальника послуг [23].

Якість визначається через зовнішнє сприйняття і впливає на споживацький досвід, включаючи емоційні, когнітивні та сенсорні враження, сформовані в результаті взаємодії з сервісною організацією. Основна увага приділяється тому, як послуга впливає на поведінку та ставлення споживача до реальності.

Серед провідних представників цього напрямку можна вважати К. Гренрооса, А. Парасурмана, В. Цейтамля і Л. Беррі, Е. Гуммессона, А. Гобадіана, Дж. Хейвуда-Фармера, С. Спеллера, М. Джонса та ін. Цей підхід почав формуватися ще в 1980-х роках, тому його можна вважати початковим для сучасного розуміння якості як порівняльної категорії, заснованої на відповідності вимогам споживачів [60].

Інший підхід до визначення змісту категорії «якість послуги», розвиток якого тісно пов'язаний з попереднім, базується на припущенні, що міжособистісні відносини мають критично важливий вплив на якість, як результату, так і процесу обслуговування, і є ключовим фактором формування очікувань споживачів. До найбільш відомих науковців, що розвивали цей підхід, слід віднести М. Р. Соломона, П. Беддоуза, С. Гулліфорда, М. Найта, Дж. А. Чапела [12].

Свій внесок у розвиток даного підходу зробив шведський Й. Свенссон, запропонувавши модель інтерактивної якості послуг. На його думку, по-перше, споживач і виконавець послуги взаємодіють у процесі обслуговування; по-друге, очікування виконавця послуги та очікування споживача послуги є взаємозалежними; по-третє, взаємозалежними також є сприйняття послуги з боку споживача і виконавця. Відповідно, цикли послуги складаються з наступних чотирьох компонентів: очікувань виконавця послуги, сприйняття виконавцем послуги, очікувань споживача послуги, сприйняття послуги споживачем. Він зазначав, що якість послуг є результатом серії послідовних процесів взаємодії споживача та виконавця послуги [41].

Такий підхід у багатьох аспектах відповідає концепції «сервісної подорожі», коли досвід, набутий споживачем на попередньому етапі сервісного процесу, впливає на формування очікувань стосовно наступного етапу.

Ще один підхід був сформульований Дж. Кроніном та С. Тейлором. Вони вказували на те, що клієнт не завжди купує послугу найкращої якості, а приймає рішення про покупку на основі уявлення про цінність послуги, яка і стала об'єктом вивчення нового напрямку. Спочатку цінність послуги розглядалася як результат порівняння отриманих вигод та позитивного досвіду клієнта, із витратами, які йому довелося понести. Такої точки зору дотримувалися В. Цейтамль, Р. Хаксевер, Г. Ох, Дж. К. Свінні, Г. Н. Соутар, Л. У. Джонсон та інші автори [41].

С. Л. Варго та Р. Ф. Лаш сформулювали оригінальну точку зору на розуміння цінності послуги, запропонувавши термін «цінність у використанні». Створення цінності вимагає взаємодії зі споживачем, постійного навчання, а також адаптації до його індивідуальних і постійно змінюваних потреб. Організація може створити лише ціннісну пропозицію; вона не буде реалізована і не призведе до формування цінності, доки споживач не скористається послугою. Щоб застосувати подібну стратегію, організаціям необхідно досягти розуміння так званої «споживацької подорожі» – від очікувань, які має споживач, до отримання досвіду та моменту оцінювання послуги після отримання досвіду [12].

Такий підхід інтегрує попередні, пов'язані з визначенням якості послуги. Сприйняття споживача виступає найважливішим компонентом судження про якість, оскільки бере участь у його формуванні.

1.2. Характеристика сучасних моделей якості та споживчих властивостей послуг

Багато з дослідників для визначення складу та класифікації споживацьких властивостей послуг виокремлюють складових якості послуги, які розглядаються як елементи єдиного цілого.

Одним з перших хто виділив три основні складові якості послуг – технічну, функціональну якість та корпоративний імідж, був К. Гренроос (рис. 1.1). Схожий підхід пропонує Д. Глебовіч, який вказує на три складові сприйняття якості послуг: матеріальну якість (обладнання, інтер'єри), інтерактивну якість (взаємодія з клієнтом), корпоративну якість (імідж) [5].

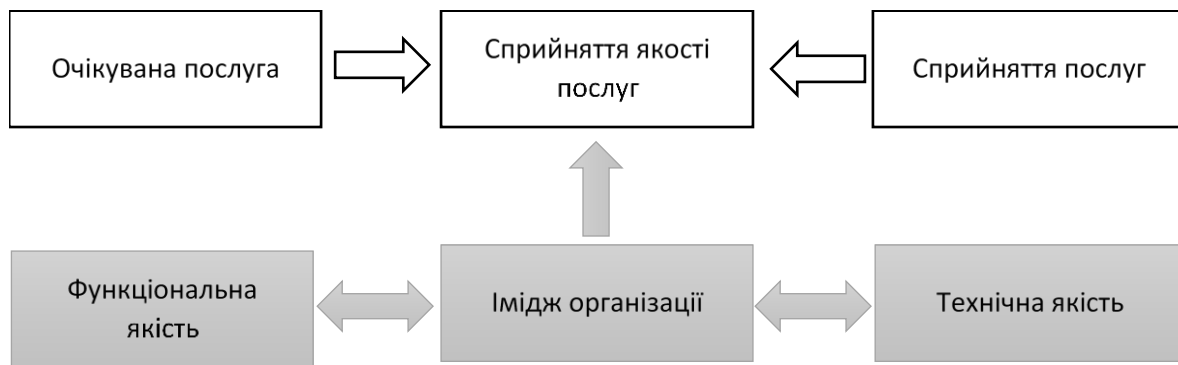


Рис. 1.1. Модель якості послуг К. Гренрооса

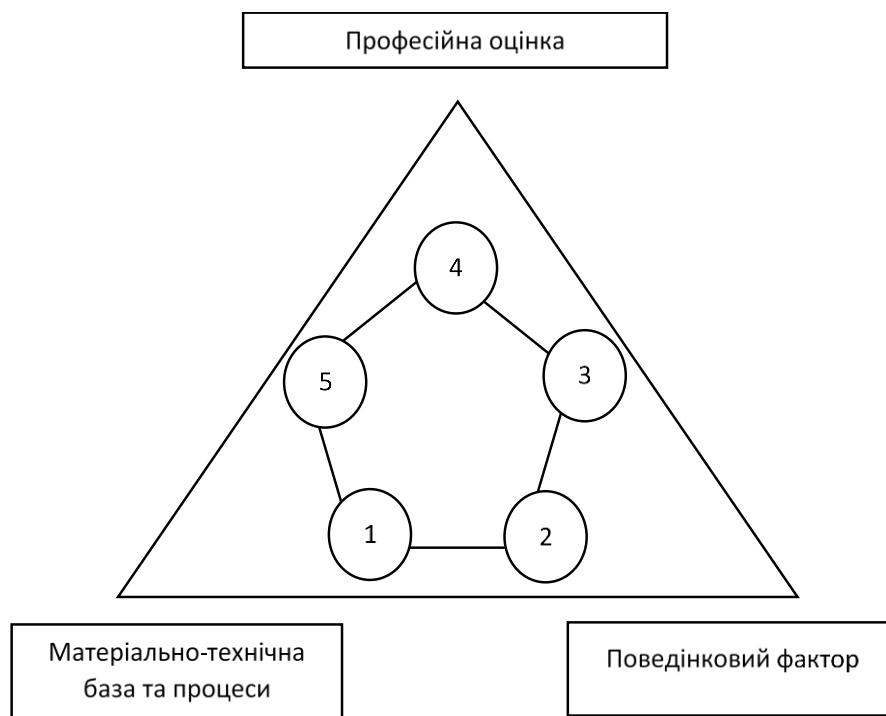
Джерело: [14].

Дж. Хейвуд-Фармер запропонував модель якості послуг і вказав на те, що організація надає послуги високої якості, якщо послідовно задовольняє очікування та переваги клієнтів. Він вважає, що першим кроком у формуванні моделі якості послуг повинна стати ідентифікація та розділення властивостей послуги на групи. На думку Дж. Хейвуда-Фармера, послуга має три базові елементи:

- матеріально-технічна база, процедури та процеси, які характеризуються такими складовими: розташування організації, спосіб розміщення обладнання, розміри та оформлення приміщення, надійність обладнання, протікання та контроль процесів, гнучкість та швидкість процесів, асортимент послуг, комунікації;

- людські відносини та настрій, які включають своєчасність, швидкість, комунікації, теплоту, дружелюбність, такт, відношення, тон голосу, уважність, передбачення потреб, зовнішній вигляд та охайність персоналу, здатність задовольняти скарги та вирішувати проблеми клієнтів;
- професійне судження, яке включає знання та навички персоналу, чесність, обережність, конфіденційність, гнучкість, надання порад та рекомендацій, інноваційність [14].

У моделі Дж. Хейвуда-Фармера три групи властивостей розташовані у формі трикутника, і завдання менеджменту організації є виявлення позиції послуги в цій системі. При цьому, на думку дослідника, слід враховувати такі «оперативні фактори», які насправді є класифікаційними ознаками послуг: ступінь стандартизації послуги, ступінь трудомісткості послуги та характер взаємодії з клієнтами.



- 1- Послуги з короткотривалими контактами з клієнтами та низьким рівнем кастомізації
- 2- Послуги з середнім рівнем інтенсивності взаємодії з клієнтами та низьким рівнем кастомізації
- 3- Послуги з високим рівнем інтенсивності взаємодії з клієнтами та низьким рівнем кастомізації
- 4- Послуги з низьким рівнем інтенсивності взаємодії з клієнтами та високим рівнем кастомізації
- 5- Послуги з високим рівнем інтенсивності взаємодії з клієнтами та високим рівнем кастомізації

Рис. 1.2. Модель якості послуг Дж. Хейвуда-Фармера

Джерело: [59].

Цей підхід дозволяє визначити важливість окремих властивостей послуги для послуг різного типу, виділених відповідно до зазначених класифікаційних ознак. Розуміння того, де в цьому просторі знаходиться організація, дозволяє визначити найбільш ефективні способи покращення якості послуг.

Г. Філіпп та Ш. Е. Хазлетт запропонували модель у формі ієрархічної структури, заснованої на трьох класах властивостей – центральному, основному та периферійному [31].

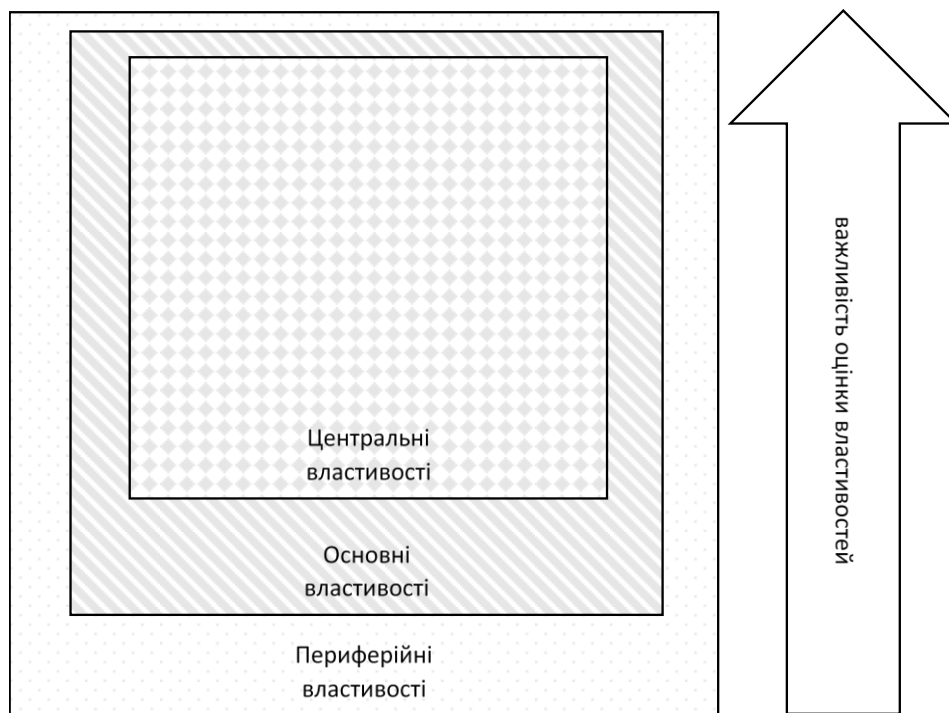


Рис. 1.3. Модель якості послуг Г. Філіппа та Ш. Е. Хазлетта

Джерело: [59].

Відповідно до моделі, кожна послуга складається з взаємопроникаючих областей, кожна з яких може бути описана за допомогою різних показників. Центральні властивості визначають фінальний результат послуги, тоді як основні і периферійні властивості відображають умови та процес надання послуги. Центральні властивості мають найбільший вплив на вибір споживачами конкретної сервісної організації та в основному визначають їхнє задоволення послугами. Основні властивості розташовані навколо центральних і описують персонал, процеси та організаційну структуру, що забезпечують взаємодію

клієнта з організацією для отримання потрібного результату і центральних властивостей послуги.

Третій рівень моделі зосереджений на периферійних властивостях, які описують додаткові переваги, надані клієнту для забезпечення комплексності послуги та збільшення його задоволеності.

Згідно з моделлю, коли споживач оцінює якість послуги, він задоволений, якщо центральні властивості відповідають його очікуванням. Однак, якщо він часто користується послугою, то основні та периферійні властивості також стають важливими для нього [19].

Такий підхід підкреслює, що послуга як об'єкт управління, що представляє значення для споживача, складається з трьох елементів: результату послуги, процесу і умов надання. Результат задовольняє основну потребу клієнта, а умови і процес надання послуги мають споживчі властивості, коли клієнт бере участь у цьому процесі. Цей підхід точно відображає характер послуг, визначає керовані області та логіку формування властивостей послуг, які їх характеризують.

Інший підхід ґрунтується на виборі певного набору властивостей послуги незалежно від її елементів та розглядає послугу як єдиний об'єкт купівлі-продажу та предмет споживання.

В. Сассер, Р. Ольсен і Д. Вікофф запропонували наступний перелік властивостей послуги:

- безпека (як фізична безпека, так і довіра клієнта);
- послідовність (отримання однакової послуги при кожному її придбанні);
- увага (ввічливість персоналу);
- повнота (наявність додаткових послуг);
- стан приміщень, інструментів та обладнання (чистота, комфортність);
- доступність (місцерозташування, частота, час роботи);
- навчання персоналу (здатність правильно виконувати послугу).

Автори вважали, що сприйняття клієнтом якості послуги базується на одному з таких тверджень:

- про одну найважливішу властивість;
- про одну властивість, коли решта досягли мінімального рівня;
- про середньозважене значення всіх властивостей.

Водночас вони не дають рекомендацій щодо того, в яких випадках використовувати зазначені альтернативи [35].

Переважаюча частина методів визначення споживацьких властивостей і показників якості послуг зосереджені на дослідженні думки споживачів. Засновниками такого погляду на якість послуги стали автори широко поширеної методики SERVQUAL В. Цейтамль, Л. Беррі та А. Парасурман, які вважають, що якість послуг залежить від розбіжності між очікуваннями та сприйняттям клієнтів стосовно фактично наданої послуги, що розглядається через наступні 11 компонентів:

- надійність - надання обіцяної послуги вчасно та без помилок;
- оперативність - здатність ефективно керувати скаргами та швидкість обслуговування;
- кастомізація - прагнення та здатність адаптувати послугу для задоволення вимог споживача;
- довіра - міра, до якої споживач схильний вірити виконавцю послуги (до формування цієї властивості вносять вклад як репутація сервісної організації, так і особисті якості обслуговуючого персоналу);
- компетентність - наявність у персоналу знань, навичок та інформації, необхідних для ефективного надання послуги;
- доступність - легкість доступу до отримання послуги та зв'язку з сервісною організацією;
- ввічливість - повага, увага та дружелюбність, які демонструє обслуговуючий персонал своїм клієнтам;
- безпека - відсутність небезпеки, ризику та сумнівів у споживача стосовно послуги. Включає фізичну та фінансову безпеку та конфіденційність;

- комунікативність - надання споживачу зрозумілої для нього інформації про послугу, а також здатність вислухати клієнта;
- матеріальність - відображення стану будівель, споруд, обладнання, інструменту, приміщень сервісної організації, а також зовнішній вигляд персоналу;
- знання клієнта - розуміння його потреб та специфічних вимог, забезпечення особистої уваги та визнання постійних клієнтів [42].

Новітні дослідження показали, що оскільки ці змінні тісно пов'язані, їх можна об'єднати у п'ять критеріїв: матеріальність, надійність, оперативність, впевненість та співпереживання [1].

Погляди запропоновані В. Цейтамлем, Л. Беррі та А. Парасурманом, здобули широку підтримку. Методика SERVQUAL стала основою для розробки моделей якості послуг в різних галузевих, наприклад, DINESERV для ресторанів, LODGSERV для готелів та шкали оцінки якості послуг роздрібної торгівлі.

Деякі дослідники в своїх роботах використовують ще інший підхід, який фактично об'єднує перші два.

Е. Гуммесон запропонувала ідею, що послуга складається з трьох елементів – обслуговування, матеріального елементу та інформаційних технологій. Якість кожного з цих елементів може бути охарактеризована певним набором споживацьких властивостей [1].

Таблиця 1.3

Типи споживацьких властивостей послуги [13]

	Споживацькі властивості елемента
Обслуговування	<i>Надійність, впевненість, емпатія</i>
Матеріальність	<i>Якість результату послуги (надійність; ефективність; наявність додаткових властивостей; відповідність технічним вимогам; ремонтпридатність; естетичність. Психологічне сприйняття якості (візуалізація; керованість; універсальність; обмеження використання; контрольованість; простота у використанні; відповідна реакція. Якість фізичного оточення (приховані фактори; функціональність; естетичність; обслуговуючий персонал; інші споживачі; інші люди.</i>
Інформаційні технології	<i>Надійність, адаптованість, захищеність, простота у використанні</i>

Переваги такого підходу в тому, що він дозволяє ідентифікувати не тільки об'єкти управління, але й їх ключові властивості, які мають відповідати вимогам споживача. Додаткове уточнення такого підходу можливе шляхом визначення конкретних показників, які характеризують окремі властивості.

Б. Едвардссон пропонує іншу інтеграцію моделей. Його ідея полягає у відкритому підході до формування складу споживацьких властивостей послуги, заснованому на урахуванні двох факторів: компоненти якості послуги, до яких він відносить концепцію послуги, процес надання послуги та сервісну систему, а також зацікавлених сторін щодо послуги, серед яких знаходяться споживачі, співробітники та власники організації.

Таблиця 1.4

Матриця якості послуги

Якість для кого / Якість чого	Споживачі	Співробітники	Власники
Якість концепції послуг			
Якість процесу надання послуги			
Якість умов надання послуги			

Джерело: [51].

На перетині стовпців та рядків кожна сервісна організація може сформувати необхідний склад споживацьких властивостей, які автор називає факторами, кожен з яких характеризується відповідними показниками і має ваговий коефіцієнт [51].

Усі вищезазначені підходи претендують у певній мірі на універсальність. Водночас, з точки зору широти охоплення різних видів послуг, останнім часом почали формуватися галузеві моделі.

Водночас слід зазначити, що загальноприйнятої моделі та номенклатури споживацьких властивостей послуг не існує в жодному з видів економічної діяльності. Більшість дослідників та практиків фактично розробляють власну

модель, яка базується на одній з відомих моделей або є повністю унікальною. Це пов'язано, по-перше, з недоліком досліджень необхідності та достатності використання тих чи інших властивостей для опису послуг певного виду; по-друге, зі змішанням понять «складова якості», «властивість» і «показник якості послуги»; по-третє, з відсутністю методики вибору номенклатури властивостей та показників якості послуги. Безумовно, таке становище створює труднощі для порівняння результатів досліджень, є перешкодою для вивчення кращих практик інших організацій і інших видів економічної діяльності, ускладнює розробку загальних підходів до стандартизації послуг.

1.3. Електронні послуги як об'єкт управління

Сьогодні більшість організацій використовує мережу Інтернет для комерційної діяльності. Форми і інтенсивність використання електронних каналів взаємодії з споживачами та іншими зацікавленими сторонами можуть відрізнятися: від надання інформації про організацію, її товари та послуги через веб-сайти до організації замовлень чи бронювання товарів і послуг через Інтернет. Також це може бути надання послуг повністю в електронному вигляді, що може бути як основною діяльністю організації, так і допоміжною пропозицією при продажу продукції чи послуг офлайн. Всі ці форми взаємодії створюють цінність для споживача і можуть розглядатися як електронні послуги.

Послуги, створені та надані на основі цифрових технологій, мають кілька загальноприйнятих назв і позначаються такими термінами: електронні послуги, інформаційні послуги, онлайн послуги, віртуальні послуги, цифрові послуги/продукти/сервіси [6]. Список подібних послуг наразі є досить різноманітним і включає як комунікаційні послуги (послуги з передачі даних), так і послуги зі створення, зберігання і обробки інформації в мережі Інтернет, зокрема для обслуговування традиційних послуг і виробництв.

Термін "електронні послуги" є найбільш поширеним і охоплює широкий спектр послуг, починаючи від електронної комерції до електронного урядування.

Узагальнююче визначення включає дії, зусилля та результати, які здійснюються за допомогою інформаційних технологій.

У Таблиці 1.5 представлено визначення електронних послуг, які вказують на ключову особливість таких послуг — виконання дій на користь отримувача через інформаційно-комунікаційну мережу.

Таблиця 1.5

Приклади визначень терміну "електронна послуга"

Автор	Визначення
А. Ананд [28]	«надання та підтримка послуг дистанційно через інформаційні та комунікаційні компоненти та мережі»
Дж. Роулі [28]	«дії, здійснені провайдером для отримувача в нематеріальній формі за допомогою інформаційних і комунікаційних технологій, результатом яких може бути вигода, послуга або придбання власності»
Р. Жу [10]	«серія дій, які відбуваються під час взаємодії між провайдером і споживачем через електронний канал комунікації»
Т. Х. АльБалуші [48]	«послуги, які надаються через інформаційні та комунікаційні технології, з важливими перевагами для всіх зацікавлених сторін»
С.С. Вишнякова [51]	«різні види матеріальних і нематеріальних послуг, що надаються в електронній формі з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, включаючи Інтернет»
Концепція розвитку системи електронних послуг в Україні [50]	«адміністративна та інша публічна послуга, що надається суб'єкту звернення в електронній формі за допомогою засобів інформаційних, телекомунікаційних, інформаційно-телекомунікаційних систем»

Джерело: складено автором на основі [10; 28; 48; 50; 51].

Ключовими особливостями електронних послуг, які визначають їх як самостійний об'єкт управління, є: використання мережі Інтернет для взаємодії споживача та виробника послуг у процесі надання послуг, а також використання інформаційних технологій для створення та передачі результату послуги. По суті, одна й та сама інформаційна технологія може передаватися у власність для багаторазового використання для розв'язання завдань, а також служити основою для створення електронної послуги, що надається через мережу Інтернет.

Розвиток нових цифрових технологій спричиняє подальшу трансформацію сфери послуг та обумовлює поширення поняття цифрової послуги, цифрового продукту та цифрового сервісу.

У зарубіжній науковій літературі існує кілька підходів до визначення цифрових послуг, зокрема:

- Послуга, яка виробляється або надається за допомоги цифрової взаємодії через інтернет-протокол (IP) (інформація, модулі програмного забезпечення або споживчі товари) [49].
- Послуги, що базуються на цифрових технологіях і які є ціннісною пропозицією зі специфічними характеристиками, такими як нематеріальність, відносність та інтерактивність **[Помилка! Джерело осилання не знайдено.]**.
- Комбінація цифрових технологій та фізичних продуктів [37].

Вказані визначення акцентують на цифровій основі цифрових послуг, включаючи цифрову взаємодію, цифрові технології та цифрові дані, хоча автори не уточнюють, що саме вони мають на увазі під цими поняттями.

У податковому законодавстві Європейського Союзу визначено, що до цифрових послуг належать: телекомунікаційні послуги, послуги мовлення та електронні послуги, які надаються через Інтернет або іншу електронну мережу і які за своєю природою вимагають високого ступеня автоматизації процесів з мінімальною участю людини та не можуть бути надані без використання інформаційних технологій [7].

В міжнародній літературі та практиці широко використовується поняття «ІТ-послуга». Згідно з ISO/IEC TS 25011:2017, ІТ-послуга — це послуга, яка використовує інформаційні системи як засіб для надання цінності окремому користувачеві чи організації, сприяючи досягненню бажаних результатів. ІТ-послуги можуть надаватися дистанційно, людьми або за допомогою програмного забезпечення, яке може бути розміщене локально або віддалено. Послугами може користуватися як окрема організація, так і її частини, або ж фізичні особи [49].

ІТ-послуги мають широке застосування і включають послуги, які надаються як внутрішнім, так і зовнішнім користувачам. Ці послуги можуть бути надані як локально, так і дистанційно, зокрема через мережу Інтернет. Таке розмаїття методів надання робить ІТ-послуги важливим елементом у бізнес-структурах та повсякденному житті [37].

Літературні джерела мають обмежену інформацію щодо класифікації цифрових послуг. В одному з досліджень до цифрових послуг зараховують ті, що базуються на даних. Визначення цих послуг ґрунтується на чотирьох критеріях:

1. Форма сервісного взаємодії:

- Взаємодія через додаток
- Взаємодія через продукт
- Вбудована послуга

2. Механізм отримання даних:

- Дані від трекерів/сенсорів
- Краудсорсинг
- Портали з відкритими даними
- Вторинна послуга

3. Використання даних:

- Обробка інформації
- Просунута аналітика

4. Використання результатів обробки/аналізу даних:

- Візуалізація
- Вторинна послуга
- Рекомендації/автономне прийняття рішень

Комбінація цих критеріїв дозволяє виокремити три групи цифрових послуг, заснованих на даних:

- посередницькі послуги розподіленої аналітики;
- візуальні цифрові послуги;
- послуги вбудованої аналітики.

Х. Тагердуст узагальнив ключові характеристики електронних послуг та надав їх опис наступним чином:

- *Нематеріальність*: Послуги не є матеріальними об'єктами.
- *Невіддільність від джерела*: Електронні послуги є гнучкими, оскільки місце надання послуги не є вирішальним — вони засновані на програмному забезпеченні та доступні через Інтернет.
- *Незбереженність*: Неможливість зберігання, повернення або перепродажу послуги через її нематеріальність.
- *Процесна основа*: Спосіб, яким послуги передаються споживачу.
- *Інтерактивність*: Необхідність у взаємодії між споживачем і виконавцем послуги.
- *Самообслуговування*: Відсутність прямого взаємодії з людиною-представником виконавця.
- *Стандартність якості*: Відсутність варіативності якості послуг, наданих різним клієнтам.
- *Відсутність права власності на послугу*: Придбання послуги не передбачає набуття права власності.
- *Бездефіцитність*: Майже необмежена виробнича потужність, коли одночасне споживання багатьма користувачами не знижує можливостей обслуговування [14].

З точки зору управління якістю, основним критерієм для класифікації послуг є характер вигоди чи результату, який надається клієнту. Цей критерій визначає створювану цінність для споживача та його якісні характеристики, які впливають на технологічні особливості створення та надання послуги.

Основною проблемою для ідентифікації та класифікації послуг є розмивання меж між різними типами вигод та результатів послуг у інформаційно-комунікаційному середовищі. У групі електронних послуг існують продукти, що набули форми послуг, та послуги, які стають продуктами.

Проведений аналіз дозволяє уточнити сутність електронних послуг та виокремити їхні ключові характеристики.

Висновки до розділу 1

Різноманітність визначень поняття "послуга" відображає складність та багатогранність цього терміну, що включає діяльність, продукт праці, товар, результат та процес. Ключові характеристики послуг, такі як неосяжність, невіддільність від джерела, неможливість зберігання та варіативність, підкреслюють специфіку цієї сфери.

Огляд сучасних моделей якості послуг демонструє різні підходи до їх оцінки. Модель К. Гренрооса акцентує увагу на технічній, функціональній якості та корпоративному іміджі. Модель Дж. Хейвуда-Фармера виділяє матеріально-технічну базу, людські відносини та професійне судження як основні елементи якості. Ієрархічна модель Г. Філіппа та Ш. Е. Хазлетта структурно розподіляє властивості послуг на центральні, основні та периферійні. Методика SERVQUAL зосереджується на 11 компонентах якості, які об'єднуються у п'ять основних критеріїв.

Електронні послуги визначаються через використання інформаційних технологій для взаємодії між споживачем та виробником. Основними характеристиками електронних послуг є нематеріальність, невіддільність від джерела, незбереженість, процесна основа, інтерактивність, самообслуговування, стандартність якості, відсутність права власності та бездефіцитність. Розвиток цифрових технологій продовжує трансформувати сферу послуг, вводячи нові поняття цифрових послуг, продуктів та сервісів.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ У СФЕРІ ПОСЛУГ

2.1. Сучасні тенденції розвитку сфери послуг в умовах цифрової трансформації економіки

Сучасний розвиток сфери послуг визначається такими важливими тенденціями:

- цифрова трансформація економіки та соціального життя;
- соціально-економічні процеси глобалізації та сталого розвитку;
- зміни у наданні послуг та поява гібридних продуктів;
- розвиток економіки спільного споживання та колаборації;
- розвиток економіки досвіду та вражень.

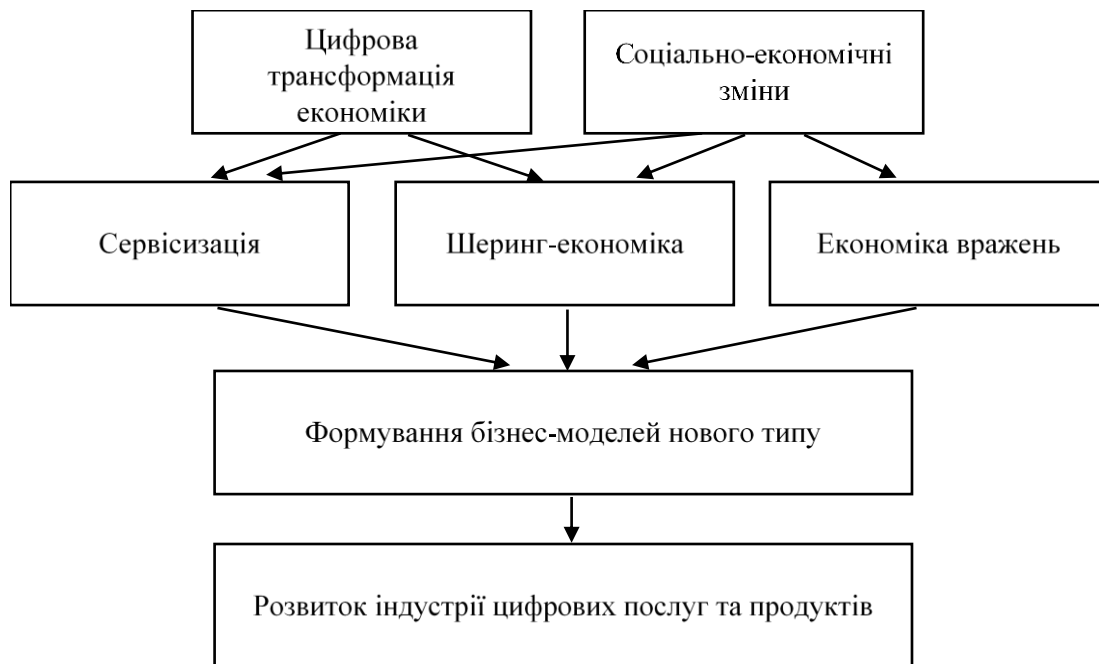


Рис. 2.1. Тенденції сучасного розвитку цифрових послуг

Джерело: [68]

Цифрова трансформація економіки, за визначенням експертів ЮНКТАД (Конференція ООН з торгівлі та розвитку), — це соціально-економічна зміна, яка відбувається завдяки масовому впровадженню та застосуванню цифрових технологій, тобто технологій створення, обробки, обміну та передачі інформації. Цифрова трансформація базується на процесах, які відомі як цифровізація [49].

ОЕСР визначає цифровізацію як перетворення інформації, яка передається через аналоговий сигнал (звук, зображення, друкований текст) у двійковий код [49]. Цифровий формат став революційним у сфері інформації, адже перетворення цифрових даних, яке включає обробку, фільтрацію, ідентифікацію, слідкування, копіювання та передачу, може відбуватися необмежену кількість разів за допомогою цифрових пристроїв без погіршення якості даних, швидко та з мінімальними витратами. Економіка цифровізації знижує вартість зберігання, передачі та аналізу даних, що впливає на поведінку споживачів та організацію виробничих і соціальних процесів.

Цифровізація в бізнесі не є новим явищем і бере свій початок від автоматизації систем управління, яка з'явилася у 90-х роках минулого століття. Однак раніше автоматизація базувалася на кодуванні та формалізації бізнес-процесів, а обробка інформації часто вимагала ручного введення даних у інформаційні системи. На відміну від цього, цифровізація передбачає автоматичний збір, аналіз і обмін великими обсягами даних, що стало можливим на початку ХХІ століття завдяки двом ключовим факторам:

1. розповсюдження Інтернету, яке сприяло зростанню зв'язності не тільки між людьми, підприємствами та урядами на глобальному рівні, але й об'єднало пристрої, обладнання та різні об'єкти через технології Інтернету речей;
2. розповсюдження мобільних технологій, що забезпечують зв'язок, поява і швидке поширення нових видів мобільних пристроїв та операційних систем, які дали можливість кожній людині отримати доступ до процесів цифрової обробки інформації у ролі виробника, покупця, продавця, посередника або споживача, а також остаточно усунути географічні бар'єри доступу до інформації.

Незважаючи на відносну зрілість технологій Інтернету та мобільного зв'язку, кількість їх користувачів та обсяги використання продовжують зростати.

Згідно з даними звіту Digital 2024: Global Overview Report кількість інтернет-користувачів у світі зросла на 1,8% за 2023 рік, що становить понад 97

млн. людей, і досягла 5,35 млрд. людей, або 66,2% від світового населення. Мобільним телефоном користується 5,61 млрд. осіб або 69,4% від усього населення, а приріст за 2023 рік склав 2,5% (138 млн. людей). Користувачів соціальних мереж налічувалось 5,04 млрд. людей (69,4% від усього населення), збільшившись на 5,6% (266 млн. осіб).

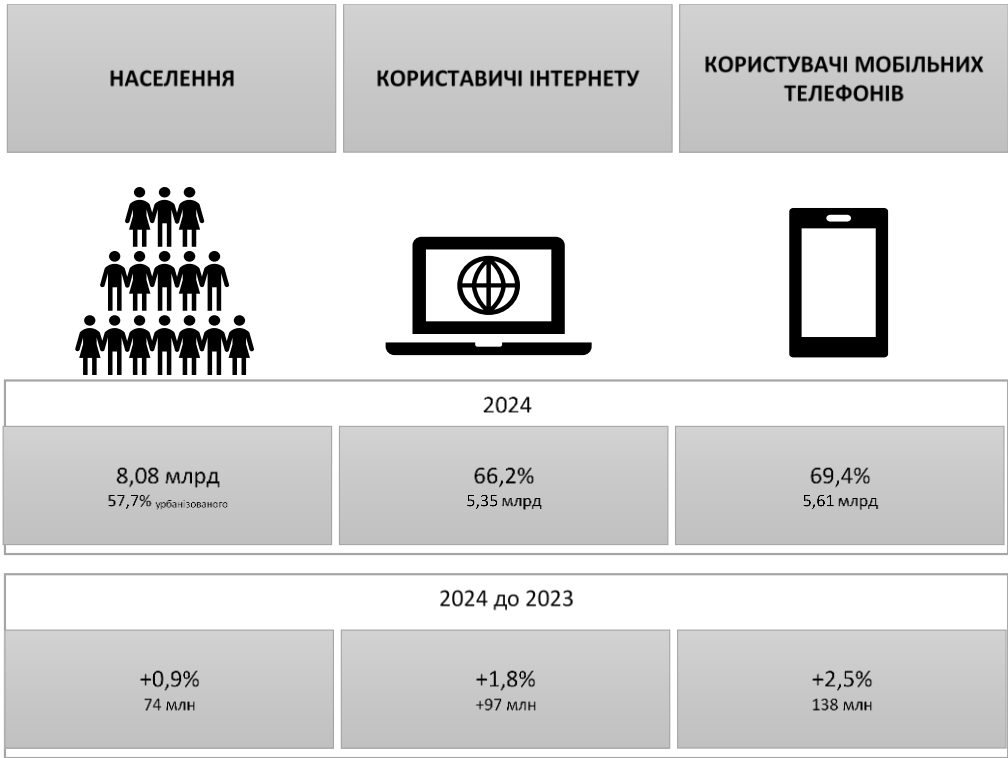


Рис. 2.2. Проникнення цифрових технологій в світі

Джерело:[11]

В Україні рівень використання Інтернету вищий, ніж у середньому по світу. Згідно з даними аналітичного звіту Програми розвитку ООН (UNDP) в Україні, протягом останнього року кількість українців, які користуються інтернетом щодня, збільшилася з 72% до 80%, а з 2021 року щоденне використання інтернету в Україні зросло більш ніж на 10%. Серед людей, які молодші 30 років, цей показник складає 98%, а серед людей старшого віку частка регулярних користувачів за рік зросла з 32% до 50% [43].

Також в звіті відзначається високий рівень використання державних електронних послуг. За даними опитування, 64% респондентів зазначили, що протягом останнього року вони користувалися такими послугами.

Середньостатистичний українець використовує три державні цифрові сервіси на рік, що є зростанням порівняно з минулим роком, коли цей показник становив дві послуги. Майже 80% респондентів, які користувалися державними електронними послугами, оцінили свій досвід як радше позитивний або дуже позитивний [43].

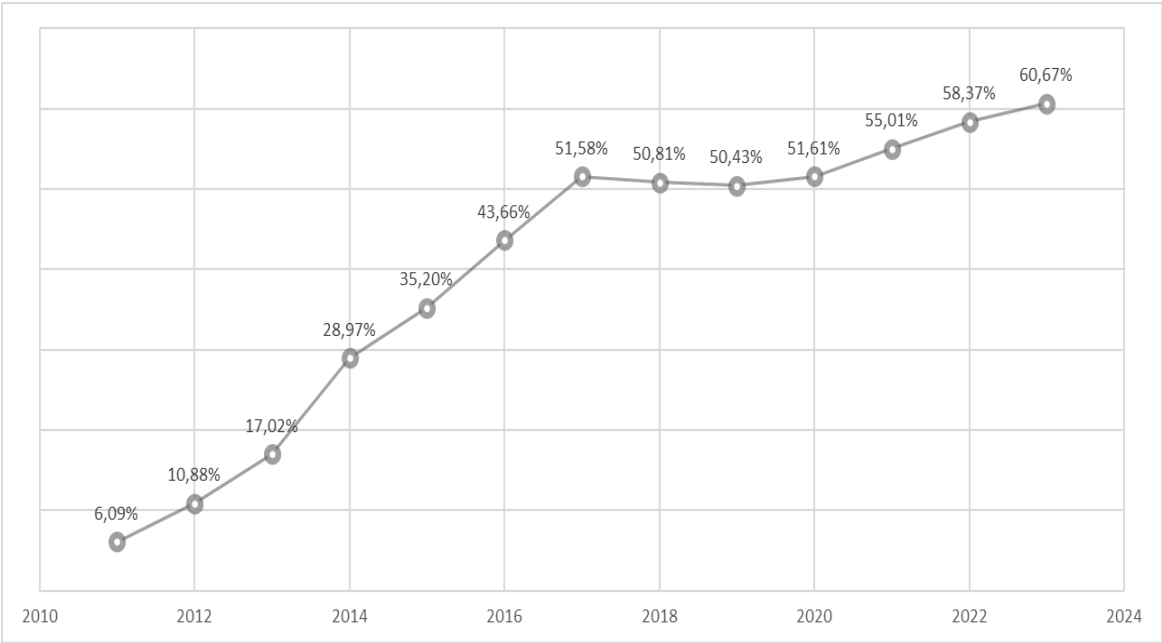


Рис. 2.3. Частка мобільного інтернет-трафіку

Джерело: [16]

Станом на 2024 рік понад 60.67% інтернет-трафіку припадає на мобільні пристрої. За останні 10 років цей показник збільшився більше ніж в 3 рази. Найбільший приріст забезпечили такі країни, як Індія та Китай. Серед усіх доступних типів пристроїв найбільшу частку займає Android, який домінує в усьому світі з показником 69,74%. За ним слідує iOS як другий за популярністю тип пристроїв серед користувачів Інтернету з часткою 29,58% [16].

На сьогоднішній день користувачі використовують інтернет для різноманітних видів діяльності, таких як розваги, управління фінансами, вимоги роботи, покупки, електронна комерція та багато іншого. Очікується, що особливо з розвитком технологій, кількість варіантів використання лише збільшуватися. Згідно з останнім опитуванням, найпопулярнішим використанням мобільних пристроїв серед користувачів є «Ігри», які становлять

68%. За ними йдуть прослуховування музики як другий найпопулярніший спосіб використання мобільних телефонів — 67% та соціальні мережі — 63%.

Таблиця 2.1

Дії в Інтернет на мобільних пристроях

Дії	Частка
Ігри	68%
Музика	67%
Соціальні медіа	63%
Перегляд відео, ТВ чи фільмів	61%
Оплата товарів онлайн	47%
Використання банківських послуг	47%
Покупки товарів	42%
Замовлення доставки їжі	41%
Робочі завдання	38%
Переказ грошей другу	35%
Оплата за допомогою Google Pay, Apple Pay тощо	33%
Читання журналу або газети	33%
Використання медичних або фітнес-послуг	25%
Замовлення таксі	22%
Керування розумним пристроєм	20%
Жодне з вищезазначених	3%

Джерело: [11]

Крім того, також спостерігається постійне зростання щомісячного споживання стільникових даних користувачами, яке, як очікується, продовжить зростати в найближчі роки. Впровадження мереж зв'язку п'ятого покоління 5G забезпечить необхідні умови для реалізації потенціалу нових технологій та завершення переходу до четвертої промислової революції.

Новим етапом цифрової трансформації є розвиток технологій створення, перетворення, кодування та передачі цифрових даних, включно з засобами автоматизації соціально-економічних процесів, аналізу даних, блокчейн технологій та технологій штучного інтелекту на основі машинного навчання. Це призвело до так званої «датафікації», яка означає перетворення соціальних і

економічних дій, бізнес-процесів у кількісні дані, які можна відстежувати в реальному часі, збирати та перетворювати. Обсяг, волатильність та різноманітність даних спричинили появу феномену «великих даних». Датафікація перетворила дані в економічне благо, об'єкт купівлі-продажу та спричинила появу спеціального поняття – дата-трейдингу, до якого можуть бути залучені будь-які компанії, що генерують дані як побічний продукт своєї виробничої діяльності.

Для прикладу, Google обробляє величезні обсяги даних про пошукові запити, поведінку користувачів в Інтернеті та особисті інтереси, які збираються через різні сервіси (Google Search, YouTube, Google Maps). Ці дані використовуються не тільки для поліпшення власних сервісів, але й продаються рекламодавцям для таргетингу реклами, забезпечуючи високу релевантність оголошень для кожного конкретного користувача.

Виробник фітнес-браслетів Fitbit збирає дані про кількість кроків, частоту серцевих скорочень, якість сну та інші показники здоров'я своїх користувачів. Ці дані мають велику цінність для медичних досліджень і можуть бути продані дослідницьким організаціям або фармацевтичним компаніям, які використовують їх для розробки нових лікарських засобів або для більш ефективного цільового маркетингу своїх продуктів.

Таким чином, цифрова трансформація базується на зростанні інвестицій у інформаційно-комунікаційні технології, зокрема у програмне забезпечення, обладнання та засоби зв'язку. Однак, як зазначається у звіті ОЕСР Digital Economy Outlook 2020, це призведе до зростання продуктивності праці та економічного росту тільки в тому випадку, якщо будуть також здійснюватися інвестиції в розвиток відповідних навичок персоналу та ноу-хау, у організаційні зміни, що включають нові бізнес-процеси та бізнес-моделі [24].

Проникнення технологій у всі галузі економіки спричиняє формування великих масивів економічно значущих галузевих та міжгалузевих даних. Як люди, так і бізнес, обладнання стають все більш тісно пов'язаними у форматі єдиного цифрового простору, цифровізація пропонує широкі можливості для

нових моделей прийняття рішень, які змінюють бізнес-моделі та моделі споживання.

Цифрова трансформація впливає на багато аспектів суспільства, включаючи глобалізацію, регулювання ринків, економіку, охорону довкілля та соціальні питання. Вона також підвищує увагу до якості життя та благополуччя людей.

Ці зміни допомагають формувати новий тип виробництва, що веде до:

1. *Створення нових цифрових продуктів і сервісів:* Цифрові технології роблять продукти і послуги більш доступними, відкритими, функціональними та безпечними. Наприклад, Netflix успішно перетворився з сервісу прокату DVD у провідну стрімінгову платформу, інвестуючи в оригінальний контент та міжнародне розширення. Це дозволило компанії залучити мільйони нових користувачів та значно збільшити свою ринкову вартість, зміцнивши її лідерство у галузі цифрових медіа.
2. *Взаємодії і співпраці:* Споживачі, партнери та конкуренти разом працюють над створенням цінності, обмінюються даними і сприяють зростанню вартості цифрових платформ. Наприклад, GitHub дозволяє розробникам з усього світу спільно працювати над проектами, обмінюючись кодом і вносячи зміни в реальному часі, що сприяє колективному створенню цінності та посиленню вартості цифрових продуктів завдяки спільноті.
3. *Перетворення даних у виробничий ресурс:* Дані стають важливим активом поряд з землею, капіталом та працею. Palantir Technologies, спеціалізуючись на аналізі великих даних, використовує цю інформацію для вирішення складних проблем в індустріях від оборони до охорони здоров'я. Дані використовуються як ключовий ресурс, порівнянний з традиційними факторами виробництва.
4. *Зміни у бізнес-процесах:* Поліпшення комунікацій, аутсорсинг, більша прозорість ціноутворення і зниження витрат допомагають компаніям ефективніше управляти своєю діяльністю. З розширенням віддаленої роботи, Zoom став ключовим інструментом для комунікації в бізнесі,

забезпечуючи високу прозорість зустрічей та сприяючи ефективнішому управлінню командами, що також допомагає компаніям знижувати витрати на бізнес-подорожі.

5. *Розвиток інтегрованих екосистем:* Перехід від традиційних ланцюжків створення вартості до комплексних систем, де нові цифрові виробники і посередники впливають на розподіл ролей і прибутків. Так, Tesla не просто виробляє електромобілі, а створює інтегровану екосистему, що включає зарядні станції, сонячні панелі, акумулятори для зберігання енергії та автомобілі, сприяючи переходу від традиційних автомобілів до повноцінної екосистеми чистої енергії і змінюючи ролі і прибутки в автомобільній індустрії.

Формування цифрового споживання характеризується такими особливостями:

1. *Доступність замість володіння:* Сучасні споживачі переходять від традиційного володіння продуктами до моделі доступу до них за запитом. Це означає, що функції продуктів або послуг активуються тоді, коли виникає конкретна потреба, що робить споживання більш гнучким та ефективним.
2. *Спільне використання ресурсів:* Технології сприяють розповсюдженню моделей, де кілька споживачів можуть взаємно користуватися як матеріальними, так і нематеріальними благами через механізми оренди або підписки, що веде до оптимізації ресурсів і зменшення витрат

Це призвело до появи «економіки спільного споживання» або по-іншому «шеринг-економіки», що описує новий соціально-економічний феномен. Сутність шеринг-економіки полягає в тому, що споживачу не потрібно купувати матеріальні блага або навіть послуги, коли є можливість просто орендувати їх у власників для тимчасового використання. Суб'єктами шеринг-економіки є фізичні особи, які пропонують іншим фізичним особам наявне у них майно для продажу, оренди або тимчасового використання, а також надають інші послуги з метою отримання доходу або обміну на інші блага. При цьому найчастіше для

суб'єктів шеринг-економіки подібна діяльність не є джерелом самозайнятості або постійних доходів.

Одним із найвідоміших прикладів, який ілюструє принципи шеринг-економіки, є Uber. Це компанія, яка забезпечує платформу для підключення пасажирів до водіїв автомобілів, які пропонують транспортні послуги. Вона не володіє транспортними засобами, але надає майданчик для того, щоб водії могли ділитися своїми автомобілями з тими, хто потребує поїздки.

Uber дозволяє власникам автомобілів заробляти гроші, пропонуючи транспортні послуги без потреби у великих інвестиціях або зобов'язань, які супроводжують традиційні таксомоторні компанії. З іншого боку, користувачі отримують доступ до зручних та часто більш доступних поїздок, ніж традиційне таксі. Все це відбувається через мобільний додаток, який забезпечує легке замовлення, автоматичний розрахунок тарифів, безготівкову оплату та зворотний зв'язок від користувачів.

Uber сприяв створенню флексибельних робочих місць для мільйонів людей по всьому світу. Водночас платформа підвищила конкуренцію у сфері перевезень, що примусило традиційні таксомоторні компанії застосовувати інновації та покращувати свої послуги. Втім, це також породило дебати щодо регулювання, стандартів безпеки та прав працівників.

3. *Формування цифрових спільнот:* Споживачі об'єднуються для спілкування, створення та споживання контенту, створеного як ними самими, так і професійними постачальниками, призвело до появи соціальних мереж.

Ці мережі стали самостійними наднаціональними ринками, регульованими лише правилами їхніх власників. Згідно з даними звіту Digital 2024: Global Overview Report, кількість активних користувачів соціальних мереж за 2023 рік зросла на 266 млн. осіб і досягла майже 5,04 млрд. осіб (рис. 2.4). Найбільшими популярними соціальними мережами у світі є Instagram (16,5% серед усіх користувачів називають «улюбленою»), WhatsApp (16,1%), Facebook (12,8%), WeChat (12,8%). Новою формою соціальних платформ є месенджери, які також об'єднують сотні мільйонів користувачів, хоча мають обмежений функціонал

щодо створення і поширення контенту. Серед найбільш відомих – WhatsApp, WeChat, Telegram, FB Messenger.

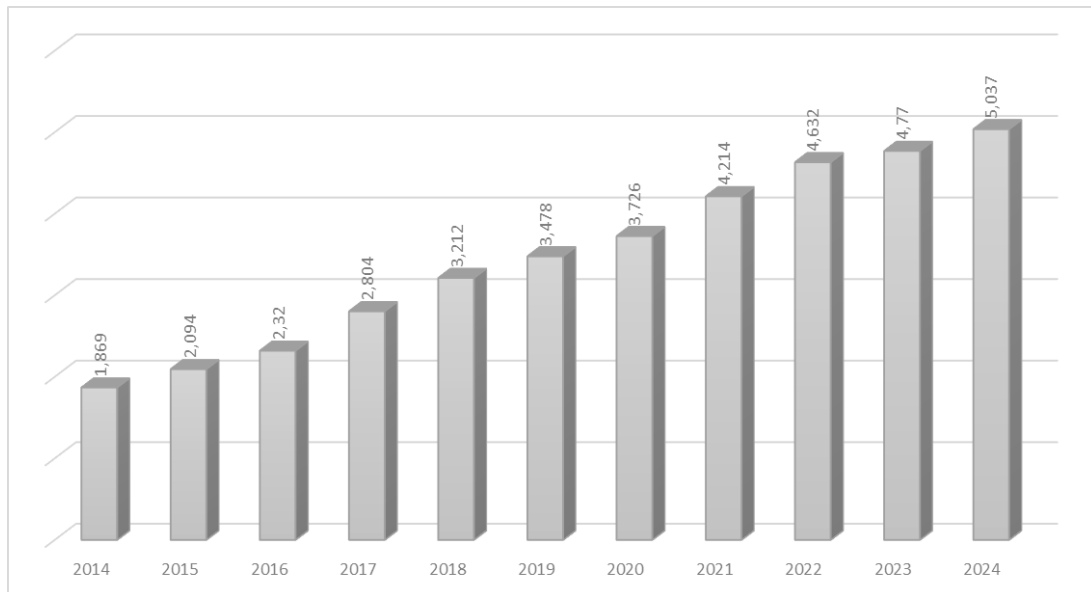


Рис. 2.4. Число користувачів соціальними мережами, млн. осіб.

Джерело: [11]

Розміри і швидкість розвитку соціальних мереж призвели до формування особливого типу економічних і соціальних відносин між учасниками, які характеризуються власними трендами.

4. *Індивідуалізація та масова кастомізація:* Компанії створюють продукти і послуги, які точно відповідають індивідуальним потребам кожного клієнта. Завдяки новітнім технологіям, організації можуть поєднувати переваги масового виробництва з індивідуальним підходом. Наприклад Nike By You (раніше NikeiD) дозволяє клієнтам самостійно дизайнувати власне взуття онлайн, вибираючи кольори, матеріали та навіть додаючи унікальні повідомлення. Це забезпечує кожному клієнту можливість отримати унікальний продукт, в той час як компанія виробляє взуття серійно.
5. *Поширення стандартів:* Споживачі порівнюють якість і досвід у різних галузях. Тобто компаніям потрібно конкурувати не тільки з безпосередніми конкурентами у своїй галузі, але й з кращими стандартами інших галузей. Так, клієнти, які користуються сервісами доставки їжі як Uber Eats або

Glovo, очікують подібної швидкості і зручності від інших онлайн-сервісів. Якщо вони можуть отримати доставку їжі за 30 хвилин, вони також будуть сподіватися швидкої доставки в інших сферах, таких як електроніка чи одяг. Це змушує всі галузі підтягуватися до високих стандартів найшвидших та найзручніших сервісів.

Сервісизація — один з ключових трендів, що сформувався під впливом змін у цифровому виробництві та цифровому споживанні.

Сервісизація, або орієнтація на послуги, означає розвиток можливостей та процесів організації для переходу від продажу товарів до продажу товарів, інтегрованих з послугами, які забезпечують цінність у використанні для вирішення проблем клієнта. Перший рівень сервісизації полягає у доповненні товарів компанії послугами, спрямованими на покращення процесу використання товару, як-от технічне обслуговування автомобіля. Другий рівень сервісизації стосується послуг, які адаптують ціннісну пропозицію до індивідуальних потреб клієнта, який активно залучений у процес створення вартості. Наступний рівень досягається, коли постачальник послуг пропонує цілісне та адаптоване рішення проблеми клієнта і повністю переходить від продажу товару до надання послуги.

Яскравим прикладом є Rolls-Royce, яка в авіаційній промисловості перейшла від продажу двигунів до надання їх як сервісу за моделлю «power by the hour». Це означає, що замість того, щоб продавати двигуни авіалініям, компанія надає їх як частину сервісного пакету, що включає обслуговування, ремонт та гарантію продуктивності. Клієнти платять за фактичні години роботи двигунів, що знижує їхній початковий капіталовкладення та ризики, пов'язані з обслуговуванням.

Сервісизація спричинила появу феномену "продукт як послуга" (Product as a Service), що є частиною ширшої тенденції до переваги клієнтоцентричних бізнес-моделей на стагнаційних ринках традиційного обладнання. У таких умовах виробники прагнуть знайти можливості для створення довгострокових відносин з клієнтами та забезпечення прогнозованих грошових потоків.

Це дозволяє компаніям не просто продавати продукт, а надавати його як послугу, отримуючи постійні платежі від споживачів за використання продукту протягом певного часу. Такий підхід зменшує початкові витрати для споживачів і забезпечує компаніям стабільніший та прогнозований дохід.

Цифрова трансформація посилила тенденцію до сервісизації товарів, надаючи можливість цифрової взаємодії з клієнтом, збору та обробки його даних, в тому числі на основі IoT, здійснення розрахунків і створення платформи для взаємодії всіх учасників створення вартості. У той же час, цифрова трансформація також сприяла виникненню контртренду — "продуктизації", у рамках якої розробляються стандартизовані послуги, які за своїми характеристиками репродуктивності та ефекту масштабу схожі на матеріальні продукти. Прикладами цього явища є масові відкриті онлайн-курси. Так, платформа для онлайн-освіти Coursera, яка співпрацює з університетами та іншими освітніми установами по всьому світу для надання доступу до широкого спектру курсів, пропонує курси, які хоча й є цифровими послугами, стандартизовані настільки, що їх можна масово відтворювати і широко розповсюджувати, наближаючись до характеристик традиційних товарів з точки зору їхньої відтворюваності та масштабованості.

Сполучення тенденцій сервісизації та цифрової трансформації призвело до формування складних ціннісних пропозицій, які інтегрують матеріальні та нематеріальні елементи, інформацію та канали взаємодії у різних пропорціях. Ціннісні пропозиції існують не тільки у формі товарів і послуг, але й у вигляді платформ, рішень та проектів, що сприяло виникненню відповідних бізнес-моделей.

Amazon почав свій шлях як онлайн-книжковий магазин, але швидко трансформувався у глобальну платформу, яка об'єднує торгівлю, логістику, дані, технології та інноваційні послуги. Компанія використовує цифрові технології для створення комплексних ціннісних пропозицій, що включають: Amazon Prime (підписка, яка об'єднує безкоштовну доставку, стрімінг фільмів та музики, доступ до електронних книг та більше), Amazon Web Services (хмарні

обчислення та рішення для зберігання даних, які використовуються компаніями по всьому світу для розгортання додатків і управління даними), Amazon Marketplace (платформа для продавців, яка забезпечує їм доступ до мільйонів клієнтів та інтегрується з логістичними та фінансовими сервісами Amazon). Ці пропозиції демонструють, як Amazon інтегрує матеріальні та нематеріальні елементи в своїх ціннісних пропозиціях, створюючи різноманітні бізнес-моделі, які задовольняють різні потреби клієнтів.

Основні тенденції мають наступний вплив на розвиток сфери послуг:

- Поява нових видів послуг, пов'язаних з цифровою трансформацією. Ці послуги мають різні назви, такі як електронні послуги, цифрові послуги, ІТ-послуги, що ускладнює оцінку їх розвитку та поширення.
- Трансформація традиційних видів послуг за допомогою цифрових технологій.

Поява гібридних послуг. Такі послуги дозволяють отримувати доступ до них з будь-якого місця та в будь-який час, забезпечують персоналізацію для кожного клієнта, що допомагає відстежувати їхні транзакції і збирати дані для аналізу та прогнозування обслуговування. Послуги стають стандартизованими для масового обслуговування та масштабованими, що дозволяє обслуговувати більше клієнтів з меншою кількістю збоїв.

Спеціалізація окремих процесів. Деякі процеси, які є частиною життєвого циклу послуги, можуть бути виділені як окремі послуги та надані іншими постачальниками за допомогою нових технологій.

Це часто призводить до глибоких ринкових змін та переосмислення ролі традиційних постачальників, подібно до ефекту, що виник з появою компанії Uber в індустрії таксі. Цифрова трансформація традиційних послуг зробила їх доступнішими, адаптованими до індивідуальних потреб і географічно незалежними.

- Сервісизація у виробничій діяльності. Сервісизація сприяла появі нових видів послуг, заснованих на наданні споживачам можливості використовувати активи та компетенції, що належать постачальнику, у

формі окремих чи комплексних рішень. До таких послуг відносяться послуги "продукт як сервіс", хмарні сервіси та хмарні обчислення, потреба в яких, за даними провідних постачальників, постійно зростає.

- Зміна потреб та очікувань споживачів. Споживачі стають все більш вимогливими до якості послуг, очікуючи високого рівня обслуговування не тільки у звичайних для себе галузях, але й у всіх інших. Це змушує компанії постійно переглядати свої підходи та покращувати якість сервісу, щоб задовольнити очікування клієнтів у різних секторах.
- Нові форми взаємовідносин між постачальниками та споживачами послуг. Тепер будь-який економічний агент може бути як постачальником, так і споживачем послуг. Це стосується таких форм взаємодії, як від споживача до споживача (C2C), від машини до споживача (M2C), від машини до машини (M2M), від уряду до споживача (G2C), від бізнесу до уряду (B2G), від уряду до бізнесу (G2B), та від одного користувача до іншого (P2P).
- Розвиток інтегрованих мереж створення вартості. Ці мережі об'єднують постачальників, посередників, а іноді й конкурентів для формування єдиної ціннісної пропозиції від імені конкретної організації. Це сприяє створенню комплексних і конкурентоспроможних продуктів та послуг, що відповідають зростаючим вимогам ринку.

Зазначені зміни свідчать про глибоку трансформацію ціннісних пропозицій, які часто виходять за рамки звичайних товарів чи послуг. Здебільшого вони являють собою комбінацію сервісних, фізичних та цифрових компонентів, що призвело до зміни споживчих властивостей послуг, технологій їх надання та підходів до управління сервісними організаціями.

2.2. Оцінка методів управління якістю послуг в умовах цифрового перетворення економіки

Управління якістю можна визначити як координовану діяльність організації, спрямовану на створення, забезпечення та покращення якості продукції та послуг на всіх етапах їхнього життєвого циклу.

На сьогодні управління якістю в сфері послуг ґрунтується на трьох підходах: концепція всеосяжного управління якістю (Total Quality Management, TQM); міжнародні стандарти ISO серії 9000 та моделі міжнародних та національних премій у галузі якості, зокрема модель досконалості (The Excellence Model, EFQM).

Управління якістю в галузі інформаційних технологій, які є основою цифрової трансформації соціально-економічних процесів, перебуває на стадії формування. Його основу становлять загальні архітектурні та методологічні підходи до управління ІТ-послугами, які зараз реформуються для застосування до послуг будь-якого типу та використовуються організаціями для керування послугами, наданими як зовнішнім, так і внутрішнім клієнтам, таким чином підкреслюючи універсальність взаємовідносин клієнт – споживач – постачальник послуг незалежно від формальних меж зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

До зазначених підходів належать сімейство міжнародних стандартів ISO/IEC серій 20000, 27000 і 25000, бібліотека найкращих практик ITIL, методологія управління інформаційними технологіями COBIT.

Ключовими положеннями концепції всеосяжного управління якістю є:

- Відповідальність вищого керівництва: Основа успішного управління якістю починається з верхівки організаційної ієрархії, забезпечуючи керівництво та підтримку на всіх рівнях.
- Стратегічний підхід до постійного поліпшення: Співробітники використовують стратегічні методики для неперервного удосконалення процесів та результатів.
- Орієнтація на потреби споживача: Зосередження уваги на вимогах та очікуваннях клієнтів як основа для вдосконалення якості продукції та послуг.
- Якість з першого разу: Прагнення до мінімізації помилок у всіх процесах, щоб забезпечити високу якість з самого початку.
- Підтримка взаємоповаги, комунікацій і командної роботи: Створення позитивного та взаємопідтримуючого робочого середовища.

- Зміна поведінки лідерів та співробітників: Адаптація до принципів TQM (Total Quality Management) від самого початку їх застосування.
- Співпраця з постачальниками: Розбудова партнерських відносин із постачальниками для забезпечення найкращої якості продукції та послуг.
- Увага до соціальних і екологічних аспектів: Включення екологічних та соціальних міркувань у процеси управління.

Концепція всеосяжного управління якістю можна визначити як ціннісно-орієнтований підхід до управління якістю, оскільки в ній не визначені механізм, структура чи методологія управління якістю.

Міжнародні стандарти ISO серії 9000, засновані на принципах всеосяжного управління якістю, визначають основні принципи управління якістю. Вони описують, як слід організувати процеси, відповідальність та документацію, щоб ефективно керувати якістю продукції та послуг. Ці стандарти також підкреслюють важливість системного підходу та аналізу ризиків для досягнення стійкого розвитку компанії, фокусуючись на потребах всіх зацікавлених сторін та неперервному поліпшенні. У загальній системі управління організацією, підхід ISO серії 9000 виконує роль загальної архітектурної схеми, оскільки він дозволяє представити всі види діяльності організації як систему взаємопов'язаних процесів. Таким чином, управління якістю не розглядається як окрема функція, а як цілеспрямована підсистема всередині організації.

Основи підходу ISO серії 9000 відображені у стандартах, які були прийняті як національні: ДСТУ ISO 9000:2015, ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 9004:2018. Ключові елементи системи управління якістю, викладені в стандарті ДСТУ ISO 9001:2015, підсумовані в таблиці 2.2.

Аналіз ключових положень стандарту показує, що в них реалізовані управлінські аксіоми всеосяжного управління якістю, споживачі та інші зацікавлені сторони розглядаються як фактор зовнішнього середовища і для них визначена пасивна роль. Важливі інновації стандарту – ризик-орієнтоване управління та ідентифікація організаційних знань як ресурсу управління не знайшли відображення у принципах, викладених у стандарті [59].

Таблиця 2.2

Основні положення системи менеджменту якості згідно з вимогами стандарту
ДСТУ ISO 9001:2015

Розділ	Коротка характеристика
Область застосування	Встановлює вимоги до системи менеджменту якості. Усі вимоги стандарту є загальними та призначені для застосування будь-якими організаціями, незалежно від їх типу, розміру, продукції, яку вони постачають, та послуг, які вони надають.
Нормативні посилання	ISO 9000:2015 "Системи менеджменту якості. Основні положення і словник" повністю або частково є нормативним посиланням для стандарту і необхідний для його застосування.
Терміни та визначення	Застосовуються терміни та визначення, дані в ISO 9000:2015.
Середовище організації	Організація має розуміти зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на її діяльність, та визначати потреби та очікування зацікавлених сторін.
Лідерство	Вище керівництво має демонструвати лідерство та відданість у системі менеджменту якості, розробляти політику якості та забезпечувати її розуміння, прийняття та застосування на всіх рівнях організації.
Планування	Дії щодо ризиків та можливостей, установлення цілей у галузі якості та планування змін.
Підтримка	Організація має визначати і забезпечувати ресурси, необхідні для встановлення, впровадження, підтримки та постійного удосконалення системи менеджменту якості.
Діяльність	Планування та управління діяльністю на стадіях життєвого циклу продукції та послуг, процеси, пов'язані з клієнтами, проектування та розробка, управління процесами, продукцією та послугами, які постачають зовнішні постачальники, виробництво продукції та надання послуг.
Оцінка результатів	Моніторинг, вимірювання, аналіз та оцінка; внутрішній аудит; аналіз з боку керівництва.
Поліпшення	Організація повинна визначати можливості для поліпшень і вживати необхідні заходи для задоволення вимог клієнтів і підвищення їх задоволеності.

Джерело: [62]

Якість не є центральною темою в стандартах МС ІСО серії 9000, оскільки вони зосереджені на аналізі потреб та задоволення споживачів. Ці стандарти використовують універсальний підхід, який не залежить від конкретного типу діяльності або бізнес-моделі, роблячи їх придатними для інтеграції з іншими міжнародними стандартами, такими як ІСО 14000, 50000, 27000 та іншими. Вони слугують основою для управління різними аспектами бізнесу, продукцією та

послугами (ISO/IEC серії 20000), їх окремими властивостями (ISO/IEC серії 27000, ISO/IEC серії 28000), ресурсами та їх використанням (ISO/IEC серій 14000, 45000, 50000), факторами середовища (ISO серії 31000, ISO 22301).

Велика кількість пов'язаних стандартів свідчить, що загальний підхід до управління в серії ISO 9000 не повністю відповідає потребам сучасних організацій, які прагнуть враховувати особливості своєї діяльності під час розробки систем управління. Водночас створення окремих систем управління для кожного напрямку діяльності може бути недоцільним, адже це ускладнює структуру організації, збільшує кількість документації та знижує розуміння взаємозв'язків у системі.

З одного боку, серія стандартів ISO 9000 протягом більш ніж 30 років підтвердила свою ефективність, зайнявши домінуючі позиції не тільки у практичному застосуванні, але й у теорії управління якістю. Більшість досліджень було присвячено питанням впровадження та тлумачення стандартів у різних галузях, інтеграції систем менеджменту та використанню конкретних методів управління якістю. З іншого боку, результати ISO Survey вказують на суперечливі тенденції зміни кількості діючих сертифікатів відповідності ISO 9001 у всіх регіонах світу.

Таблиця 2.3

Зміни у кількості сертифікатів за регіонами світу (у %)

Регіон	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Африка	6,5	18,5	1,5	3,3	19,8	10,0	-16,0
Південна та Центральна Америка	4,9	-0,4	2,0	-4,4	-1,3	5,0	-13,0
Північна Америка	2,5	2,8	25,9	-14,7	13,2	-6,0	-14,0
Європа	-13,3	2,3	-2,3	-1,1	-3,1	3,0	-14,0
Східна Азія та Тихоокеанський регіон	1,5	-1,5	-2,2	7,0	1,9	14,0	7,0
Центральна та Південна Азія	-10,7	-3,6	38,5	-0,1	-8,9	1,0	-4,0
Близький Схід	-9,4	11,6	9,2	2,5	6,7	1,0	-11,0
Світ	-6,0	1,0	1,0	1,0	0,0	7,0	-4,0
Україна	-9,0	-6,0	-6,0	-4,0	-19,0	-44,0	-33,0

Джерело: [17]

За період з 2016 по 2022 рік кількість діючих сертифікатів у світі загалом залишилася незмінною. Щорічне зростання було зареєстровано тільки в країнах Африки. У деяких регіонах, таких як Європа, Центральна та Південна Азія, їх число стабільно зменшувалось. В Україні протягом цього періоду кількість діючих сертифікатів знизилася на 73%. Цікавим фактом є те, що кількість діючих сертифікатів за системою менеджменту якості ISO 9001 зросла в 2022 році порівняно з 2016 роком тільки у галузі інформаційних технологій (на 136%), тоді як у будівництві, наприклад, знизилася на 40%.

Статистика дозволяє стверджувати, що в цілому у світі спостерігається зниження інтересу та довіри до методів формування системи управління якістю, які описані в стандартах ISO серії 9000. Одночасно зростаючий сектор інформаційних технологій очевидно відчуває потребу у впровадженні перевірених практик забезпечення якості, враховуючи тенденції, що відбуваються в умовах цифрової трансформації.

Третій підхід до управління якістю базується на моделях міжнародних та національних нагород у сфері якості, серед яких найбільше впливу набула модель досконалості EFQM. Ця модель розвинулася з діагностичного інструменту в метод управління організацією. Основні концепції досконалості, розроблені EFQM, включають управлінські принципи, що відображають сучасні тенденції розвитку менеджменту.

Об'єктом управління є стійка ділова досконалість (excellence), яке визначається як високі результати діяльності організації з точки зору споживачів, співробітників та суспільства, досягнуті завдяки ресурсам і процесам, заснованим на політиці та стратегії, сформованих лідерами організації. Модель досконалості EFQM змінює роль співробітників у системі управління, визнає необхідність гнучкого управління можливостями та результатами організації, розширює спектр відповідальності організації на основі підходу 3P – profit (прибуток), people (люди), planet (планета) [58].

Третій підхід визначається як орієнтований на результат, коли вибір підходів до управління та ресурсів має ґрунтуватися на параметрах запланованих результатів.

Методичні підходи до управління послугами у сфері інформаційних технологій представлені на рис. 2.5

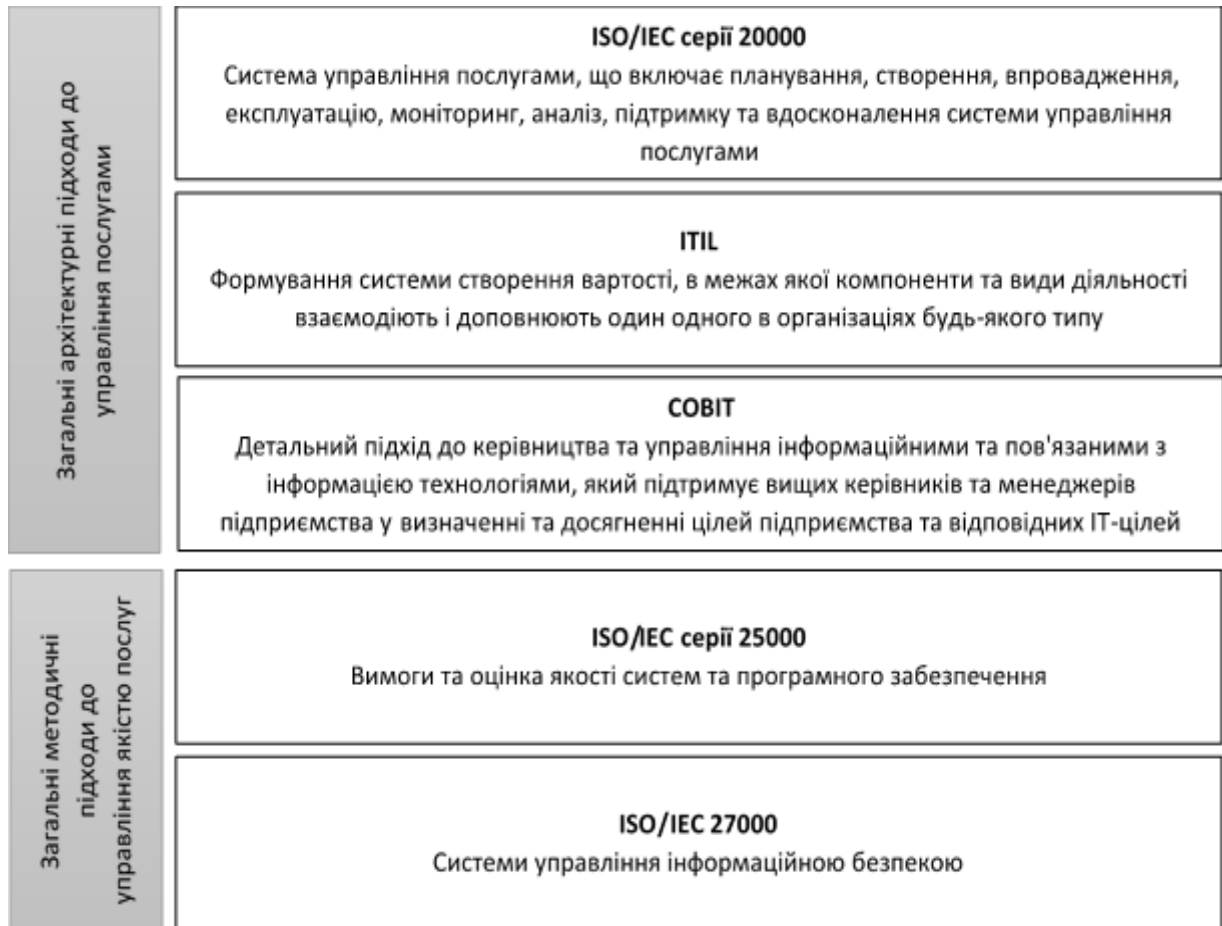


Рис. 2.5. Методи управління послугами, засновані на міжнародних та корпоративних стандартах

Джерело:[10]

Найбільш загальним методом є методологія COBIT5 (Control Objectives for Information and Related Technologies), спрямована на створення системи стратегічного та оперативного управління інформаційними технологіями в організації, де послуги є лише одним із керованих факторів. Послуги можуть надаватися внутрішніми (внутрішня служба інформаційних технологій) чи зовнішніми постачальниками. Користувачі послуг також можуть бути внутрішніми (бізнес-користувачі) та зовнішніми (партнери, клієнти,

постачальники). Серед цілей організації — забезпечення якості послуг та якості результатів. Для досягнення цілей здійснюється управління сервісними можливостями — додатками, технічною та фізичною інфраструктурою. Основою підходу є розуміння діяльності як процесу, комплексний погляд на підприємство та управління сімома ключовими факторами зовнішнього середовища: принципи, політики та підходи; процеси; організаційна структура; культура, етика і поведінка; інформація; послуги, інфраструктура і додатки; персонал, навички та компетенції.

Підходи стандартів ISO/IEC 20000 та посібник ITIL (Information Technology Infrastructure Library) зосереджені на управлінні послугами, що передбачає керування процесами життєвого циклу послуг і ресурсами (ISO/IEC 20000) або управління системою створення вартості та факторами зовнішнього та внутрішнього середовища (ITIL). У стандартах серії ISO/IEC 20000 основною архітектурною одиницею системи управління послугами є процес, тоді як у посібнику ITIL акцент робиться на практики, які охоплюють усі типи елементів внутрішнього середовища, включно з тими, що не можна описати як процеси, наприклад, організаційну культуру [38].

Отже, можна визначити три типи підходів до управління ІТ-послугами.

За стандартами ISO/IEC серії 20000 використовується системний підхід, в якому забезпечення відповідності послуг вимогам та створення вартості є інструментами для підвищення ефективності та результативності діяльності організації. Основна архітектурна одиниця – процес. Структурований підхід дозволяє сформувати систему управління послугами, яка об'єднує організаційну структуру, процеси життєвого циклу послуги та ресурси, орієнтована на постійне удосконалення. Перевагами підходу є його порівнянність та можливість інтеграції з іншими підсистемами управління організації, орієнтація на використання замкнутого управлінського циклу, чіткість зв'язків між елементами системи. Недоліком є негнучкість, обмежений набір елементів [18]. Стандарт ISO/IEC 20000:1 підлягає сертифікації та входить до числа найпопулярніших міжнародних стандартів. Дані щодо кількості діючих

сертифікатів на системи управління послугами відповідно до стандарту ISO/IEC 20000:1 представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Діючі сертифікати відповідно до стандарту ISO/IEC 20000:1 за окремими країнами та галузями, шт.

	2020	2021	2022
За країнами			
США	239	265	360
Китай	5 461	9 247	24 152
Індія	187	179	314
Японія	121	111	112
Великобританія	144	134	133
Німеччина	51	62	68
Україна	0	0	1
Світ	7846	11 769	27 009
За галузями			
Інформаційні технології	964	868	942
Машинобудування	2	0	4
Виробництво продуктів харчування, напоїв, тютюнових виробів	12	1	4
Електричне та оптичне обладнання	9	13	21
Фінансові, посередницькі послуги, оренда та операції з нерухомістю	21	27	31
Інші послуги	31	43	45
Державне управління	8	14	23
Освіта	4	5	4
Охорона здоров'я та соціальна робота	3	4	7
Інші соціальні послуги	13	16	7

Джерело: [17]

Дані таблиці демонструють, що загальна кількість сертифікатів у світі за три роки зросла більше ніж в 3 рази, однак цей ріст майже повністю забезпечив Китай. У більшості розвинених країн з високим рівнем цифрової трансформації

інтерес до цього стандарту знижується або зростає незначними темпами. В Україні показники свідчать про відсутність інтересу до сертифікації за стандартом ISO/IEC 20000:1. Найбільша кількість діючих сертифікатів спостерігається в галузі інформаційних технологій, яка є базовою для цього стандарту. В інших галузях порівняння даних показує сталий інтерес до сертифікації. Водночас можна відзначити нерівномірність інтересу, зокрема, у секторах державного управління, електричного та оптичного обладнання спостерігався ріст кількості діючих сертифікатів, тоді як в інших відбувалися незначні зміни. Неочевидна для учасників ринку вигода від його впровадження та сертифікації обумовлюється відносною новизною стандарту.

Другий підхід (COBIT5): набір архітектурних одиниць типу «процес», з яких формують систему управління факторами внутрішнього середовища, одним із яких є ІТ-послуги. Мета – досягнення оптимальної вартості від інформаційних технологій, підтримуючи баланс між отриманням вигоди та оптимізацією ризиків і ресурсів як на масштабах всього підприємства, так і у сферах функціональної відповідальності ІТ, з урахуванням потреби в ІТ внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін. Перевагами підходу є його адаптивність та масштабованість, відповідність загальноприйнятій структурі організації та методології управління за цілями. Недоліками підходу є орієнтація на систему управління, а не на результат діяльності, а також недостатня увага до механізму координації елементів системи [9].

Третій – ціннісний підхід (ITIL), де послуга є способом надання цінності споживачу. Мета – забезпечення відповідності використовуваних інформаційних технологій потребам організації на основі ефективного управління ризиками, покращення взаємовідносин з споживачами, ефективності діяльності та створення динамічного інформаційного середовища, яке вільно розвивається. Заснований на використанні набору етапів створення цінності послуги, які можуть комбінуватися в різній послідовності, включно з участю зовнішніх постачальників. Основна архітектурна одиниця – практика, яка представляє собою рекомендації з управління факторами зовнішнього та

внутрішнього середовища мережі створення цінності. Орієнтований на постійне вдосконалення. Перевагами підходу є перехід від процесів до практик, що дозволяє охопити широкий спектр елементів внутрішнього середовища організації, адаптивність до різних типів інформаційних послуг, відкритість і мережевий підхід, відповідний практикам Agile (гнучка розробка програмного забезпечення). Недоліком підходу є недостатня увага до механізмів координації, низький рівень структурованості елементів [38].

Управління якістю в розглянутих підходах є їхнім елементом. У ISO/IEC 20000:1 якість послуг не розглядається, однак сама мета системи управління послугами — забезпечення відповідності послуг вимогам є метою у сфері якості. У COBIT5 передбачений процес APO11 Управління якістю, який належить до групи «Координація, планування та організація – Align, Plan and Organise (APO)». У всіх трьох підходах передбачені процеси чи практики, що стосуються сфери управління якістю послуг. Для реалізації зазначених процесів можуть застосовуватися схожі інструменти. Поняття якості послуг замінюється поняттям рівня послуг, а основними споживчими властивостями послуги визнаються безперервність, доступність та безпека. Три основні етапи життєвого циклу перебувають під управлінням з точки зору забезпечення якості – це проектування, зміна та надання послуг. Акцент зроблений на реактивне управління – відстеження та вирішення так званих інцидентів і проблем. Таким чином, управління якістю ІТ-послуг вбудоване у діючі підходи до управління ІТ-послугами, однак вони не охоплюють всі споживчі властивості послуг, не всі процеси та фактори формування, збереження та підвищення якості.

Підходи до управління якістю послуг в умовах цифрової трансформації базуються на розвитку двох галузей. По-перше, це загальні архітектурні підходи до управління якістю, які є об'єктно-незалежними та можуть бути адаптовані для потреб організацій будь-якої сфери діяльності: концепція Всеосяжного управління якістю (TQM), міжнародні стандарти ISO серії 9000, модель досконалості EFQM. По-друге, це загальні архітектурні підходи до управління ІТ-послугами в організації, які, серед іншого, спрямовані на забезпечення якості

ІТ-послуг для внутрішніх та зовнішніх замовників: COBIT5, бібліотека кращих практик ITIL, міжнародні стандарти ISO серії 20000.

Висновки до розділу 2

Проаналізовано сучасні тенденції та підходи до управління якістю послуг в умовах цифрової трансформації економіки. Виявлено ключові соціально-економічні зміни, зокрема масове впровадження цифрових технологій, що спричиняють значну трансформацію у сфері послуг. Це включає цифрову трансформацію економіки, глобалізацію та сталий розвиток, поява гібридних продуктів, економіку спільного споживання та економіку досвіду. Цифрові технології змінюють не лише характер надання послуг, але й спосіб їх споживання, що веде до створення нових бізнес-моделей і формування нового типу взаємодії між споживачами та постачальниками послуг.

Оцінка методів управління якістю послуг включає кілька ключових підходів. Методика SERVQUAL, яка є однією з найпоширеніших, фокусується на порівнянні очікувань та сприйняття клієнтів за 11 компонентами, що об'єднуються у п'ять основних критеріїв. Всеосяжне управління якістю (TQM) підкреслює важливість системного підходу та аналізу ризиків для досягнення стійкого розвитку. Міжнародні стандарти ISO серії 9000 визначають принципи управління якістю, організацію процесів, відповідальність та документацію, що допомагає забезпечити відповідність послуг встановленим стандартам.

Архітектурні підходи до управління ІТ-послугами, такі як COBIT5, ITIL та ISO серії 20000, спрямовані на забезпечення якості ІТ-послуг для внутрішніх та зовнішніх замовників, підвищуючи ефективність та надійність ІТ-систем. Методи управління сприйнятим ризиком споживача зосереджені на зниженні ризиків, пов'язаних з функціональністю, фінансами, часом, фізичною безпекою, фізіологічним станом та соціальними аспектами. Управління чергами та очікуванням споживача спрямоване на оптимізацію процесів та зменшення часу очікування, що покращує загальне сприйняття якості послуг.

Управління доступністю послуги є важливим аспектом забезпечення якості, оскільки легкість доступу до послуг впливає на задоволеність споживачів. Компетентнісний підхід до документування діяльності підкреслює важливість кваліфікацій та компетенцій персоналу у забезпеченні високої якості послуг.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

3.1. Розвиток об'єктно-орієнтованого підходу до управління якістю послуг

Послуга, яка поєднує споживача, виконавця та умови надання в один момент і місце для досягнення користі для споживача, потребує підходу до управління якістю, заснованого на властивостях самої послуги. Цей підхід вимагає, щоб методи управління були обрані згідно з особливостями послуги, які б структурувались в ієрархічну систему.

Проведений аналіз дає нам можливість визначити ключові аспекти такого підходу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Характеристики об'єктно-орієнтованого підходу до управління якістю послуг

Критерій	Об'єктно-орієнтований підхід
Об'єкт управління	Якість послуг. Споживацька властивість послуги — центральний елемент системи класифікації управління якістю
Основна архітектурна одиниця	Діяльність, яка може бути описана категоріями процесів, проектів, подій та областей
Підхід	Поєднання системного, процесного та ситуаційного підходів
Управлінський цикл	FPTD(MR)CA: Передбачення, Планування, Тестування, Виконання, Модифікація, Відновлення, Моніторинг і оцінка, Поліпшення
Лідерство	Спільне лідерство
Споживач	Споживач, як партнер у створенні якості та цінності послуги, для нього визначені повноваження та відповідальність
Персонал	Персонал, як партнер організації у створенні цінності. Форма взаємодії — співпраця
Основа прийняття рішень	Прийняття рішень засноване на знаннях та компетенції — оперативний рівень управління якістю. Прийняття рішень на основі доказів — на стратегічному рівні управління якістю
Орієнтація на зацікавлені сторони	Розмежування понять зацікавлених сторін та зовнішніх агентів. До останніх віднесені партнери, постачальники, споживачі організації, які беруть участь у створенні цінності
Ризик-орієнтоване мислення	Орієнтація на запобігання помилок (планування та тестування), формування підсистеми відновлення якості послуги
Поліпшення	Управління змінами

Джерело: розроблено самостійно на основі [40].

В об'єктно-орієнтованому підході до управління якістю послуг головним об'єктом є сам процес формування якості. Система управління базується на ключових аспектах якості, які залежать від характеристик послуги. Ці характеристики визначаються такими факторами, як потреби та очікування споживачів, їх досвід та рівень задоволення послугами.

Створена система управління якістю має чітку структуру, яка робить її зрозумілою для всіх учасників і покращує управління на практиці. Такий підхід сприяє вдосконаленню якості послуг, підвищенню задоволеності споживачів і збільшенню цінності послуги, завдяки врахуванню потреб споживачів і взаємодії з ними.

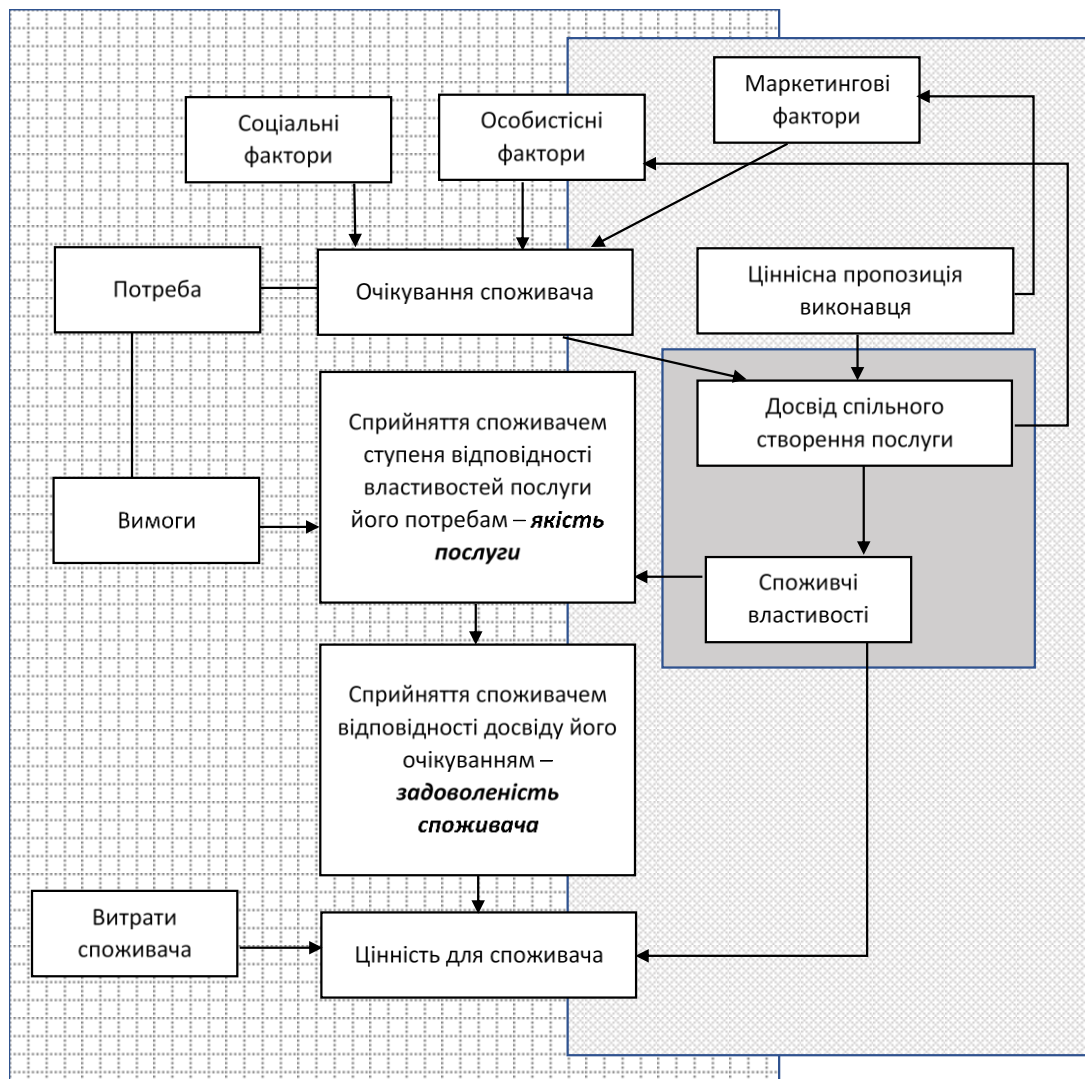


Рис. 3.1. Сфери діяльності в системі управління якістю послуг

Джерело: розроблено самостійно на основі [25].

На рисунку 3.1. ми бачимо, що в області, пов'язаній зі споживачем, об'єктами управління можуть бути потреби, очікування та вимоги споживача, на які впливають соціальні та особистісні фактори, а також витрати споживача. До області, пов'язаної з виконавцем, відносяться такі об'єкти управління, як ціннісна пропозиція виконавця та маркетингові фактори. Інтегральна область включає результативні об'єкти управління — задоволеність споживача, якість послуги та цінність для споживача. Зазначені області діяльності визначають конфігурацію системи управління якістю, співвідношення об'єктів, цілей та методів управління якістю.

Ієрархія цілей організації включає рівні, пов'язані з цілями, спрямованими на об'єкт управління (рис. 3.2.). Особливість цілей у сфері якості полягає в тому, що вони визначаються вимогами та очікуваннями споживачів, які залежать від конкретних споживчих властивостей послуги. Тому перетворення цих вимог і очікувань у бізнес-цілі організації відбувається через систему управління якістю.

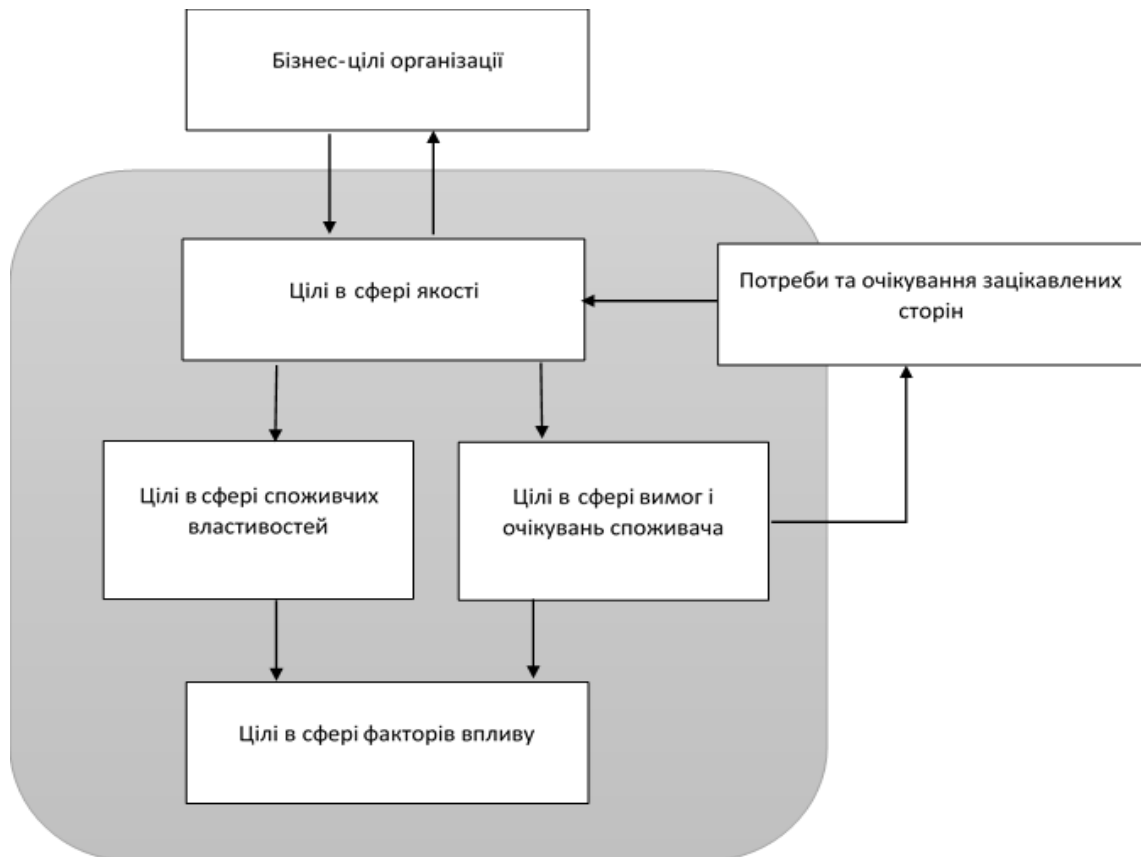


Рис. 3.2. Зона цілей у сфері якості в ієрархії цілей організації

Джерело: розроблено самостійно на основі [15].

Управління якістю послуг виступає як відкрита цільова підсистема управління організацією, до складу якої входять елементи зовнішнього середовища. Ці елементи включають бізнес-цілі організації, цілі у сфері якості, цілі, пов'язані зі споживчими властивостями, а також цілі, що стосуються вимог та очікувань споживачів, і цілі в області факторів впливу.

Таких учасників як споживачі та партнери можна назвати зовнішніми агентами. Відмінність між зацікавленою стороною та зовнішнім агентом полягає в тому, що для останнього чітко визначені повноваження та відповідальність за якість в системі управління якістю організації. Зовнішній агент стає об'єктом управління, хоча інструментарій управління ним обмежений.

У системі управління якістю передбачені точки взаємодії з зовнішнім середовищем — етапи створення цінності, на яких частина повноважень та відповідальності за якість передається зовнішнім агентам. Співробітники та/або підрозділи організації, які беруть участь у створенні цінності та впливають на якість послуг, виступають як внутрішні агенти.

Модель об'єктно-орієнтованої системи управління якістю послуг в організації включає наступні складові: об'єкт управління, суб'єкт управління, середовище управління та зв'язки між ними.

Об'єкт управління — це якість послуг, формування якої відбувається за допомогою комбінації спільної діяльності споживача та виконавця послуг, а також їхньої незалежної (автономної) діяльності. Модель об'єкта у системі управління якістю послуг представлено на рисунку 3.3.

Як видно з рисунка 3.3, якість умов визначається виключно діяльністю виконавця, тоді як інші три складові якості послуги — своєчасність, якість процесу та якість результату — формуються у процесі спільної діяльності та залежать від факторів, які орієнтовані на споживача та виконавця.

Послугу створюють не тільки організації, а й її співробітники, споживачі та партнери через співпрацю, засновану на взаємовигідному обміні ресурсами для спільного створення цінності.

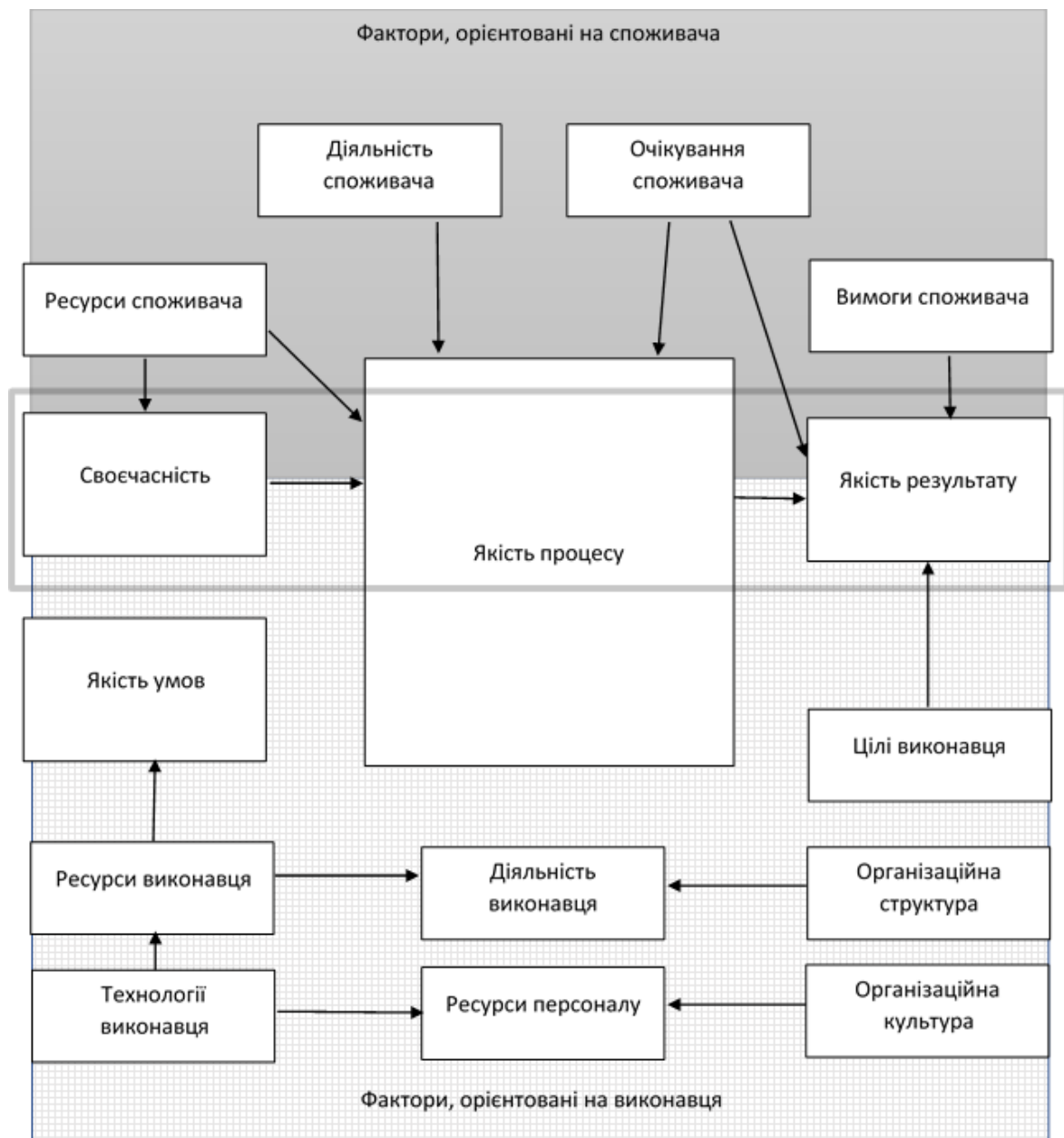


Рис. 3.3. Модель об'єкта управління в системі управління якістю послуг
Джерело: розроблено самостійно на основі [25].

Фактори, орієнтовані на споживача, визначаються як об'єкти управління в системі управління якістю послуг, що дозволяє розширити їхнє застосування та забезпечити цілеспрямований вплив на споживача як співтворця цінності. Це змінює роль споживача, дозволяючи розглядати його як зовнішнього агента. До факторів, пов'язаних зі споживачем, належать його ресурси, діяльність, очікування та вимоги. Ресурси споживача включають його час, інтелектуальні, соціальні та емоційні ресурси, досвід і вміння, фізичні можливості, а також матеріальні ресурси (наприклад, засоби зв'язку і програмне забезпечення).

Виявлення, оцінка, використання, вдосконалення та оптимізація цих ресурсів відносяться до сфери управління в системі управління якістю послуг.

До факторів впливу, орієнтованих на виконавця, віднесено ресурси виконавця, його діяльність, технології та цілі. Цілі виконавця відіграють регулятивну роль і є відображенням вимог (очікувань) споживача, визначають межі неперервності послуги та перелік властивостей, прийнятних для організації. Ресурси виконавця включають місцезнаходження сервісної організації, матеріально-технічну базу, інформаційні технології, базу знань, інформації та даних, а також інші ресурси. Ресурси персоналу визначаються як самостійний фактор впливу, оскільки вони не належать виконавцю і надаються персоналом за договором, а також у рамках добровільного обміну. До таких ресурсів віднесено компетентність персоналу, його соціальний та емоційний ресурс, досвід і очікування. Персонал за об'єктно-орієнтованим підходом розглядається як внутрішній агент у системі управління якістю послуг. Окремими факторами впливу визначені технологія виконання діяльності, а також організаційна структура та організаційна культура.

Діяльність є фактором, орієнтованим як на споживача, так і на виконавця. Система управління якістю послуг складається з чотирьох основних областей управління: управління діяльністю споживача, управління діяльністю партнерів, управління діяльністю виконавця та управління взаємодією агентів.

Система управління якістю послуг може враховувати різноманітні типи діяльності зовнішніх та внутрішніх агентів, такі як процеси, проекти або події, залежно від конкретної послуги. Головний підхід полягає в тому, що управління виконується ситуативно, незалежно від формальної структури діяльності.

Управління якістю послуг здійснюється в умовах їх постійних змін. Тому для об'єктно-орієнтований підхід слід використовувати розширений цикл Демінга: Прогнозування (Forecast) – Планування (Plan) – Тестування (Test) – Виконання (Do) – Модифікація (Modify) – Відновлення (Recover) – Перевірка (Check) – Дія (Act).

Управління якістю в рамках об'єктно-орієнтованого підходу поділяється на стратегічний і оперативний рівні. Стратегічний рівень пов'язаний з виконанням етапів передбачення, планування та поліпшення, створенням і стратегічною трансформацією концепції якості послуги. Оперативний рівень управління якістю пов'язаний з реалізацією функцій виконання, модифікації та відновлення якості послуг.

Специфіка зв'язків між суб'єктом і об'єктом в об'єктно-орієнтованій системі управління якістю послуг пов'язана з передачею частини рішень у сфері якості персоналу та споживачам. Друга особливість обумовлена тим, що управління якістю послуг здійснюється в умовах їх постійних змін: по-перше, оперативних модифікацій з метою кастомізації послуги; по-друге, стратегічних інновацій, спрямованих на зміну споживчих властивостей послуги через швидкі зміни сервісних технологій, потреб споживачів та зростання конкурентної боротьби, яка в багатьох галузях перейшла від місцевої до національної та навіть глобальної. Стратегічні інновації, а в деяких випадках оперативні поліпшення, не лише призводять до змін об'єкта управління, а й викликають зміни суб'єкта.

Об'єктно-орієнтований підхід ґрунтується на принципах управління якістю, що лежать в основі всеосяжного управління якістю (TQM) та стандартів ISO серії 9000. Його ключова особливість полягає у зміні ролі споживача та партнерів, а також у структурі системи управління, яка будується навколо споживчих характеристик послуги та розширює розуміння діяльності як процесу, події та проекту.

3.2. Систематизація методів управління якістю послуг об'єктно-орієнтованого підходу

Вибір методів та зон управління залежить від показників якості конкретної послуги та їхньої пріоритетності. Проте складові якості послуги, споживчі властивості та фактори залишаються незмінними. Послуга є складним об'єктом управління, що включає процес взаємодії споживача та виконавця послуги (процес обслуговування), власну діяльність виконавця з надання послуги

(основні та підтримувальні процеси сервісної організації) та результат послуги, який розглядається як сукупність благ і вигод, отриманих споживачем послуги. Ключові характеристики послуг призводять до появи особливих зон управління, що не є характерними для управління якістю, наприклад, промислової чи сільськогосподарської продукції.

Складність взаємодії в процесі надання послуг призводить до появи особливих зон управління: управління відновленням якості послуги, управління ситуаціями та подіями, управління споживачем та управління емоційним ресурсом персоналу.



Рис. 3.4. Зони управління якістю, зумовлені складністю взаємодії в процесі надання послуги.

Джерело: розроблено самостійно на основі [4].

1. Однією з особливостей управління якістю послуг, зумовленою складністю взаємодії, є те, що більшість відмов у сфері послуг є зовнішніми, що вимагає створення системи управління відновленням якості послуги. Зазвичай у такій системі відсутні етапи контролю якості послуги перед її передачею споживачеві, а також неможливість ізолювати брак [4]. Відновлення якості

послуги полягає у сукупності дій сервісної організації, спрямованих на усунення дефектів результатів і процесів обслуговування. Наявність дефектів, претензій та скарг споживачів вимагає негайних заходів для вирішення проблеми та відновлення послуги.

2. Іншою особливістю є те, що незалежно від обраної форми опису етапу спільного створення вартості, його необхідно розглядати як ситуацію, яка вимагає прийняття рішень учасниками на основі спільного розуміння ситуації, яке формується в процесі їх взаємодії в темпі розвитку ситуації. У цьому підході кожен із агентів є «неоднорідним», тобто має свої знання та бачення ситуації, ресурси та інструменти, які визнаються і використовуються всіма учасниками для спільного створення вартості. Знання кожного агента безперервно поповнюються, оскільки ситуації можуть знаходитися як у межах, так і за межами регламентуючої документації [254].

Формою реалізації ситуативного підходу у сфері послуг є теорія сценаріїв та ролей. Розуміння ситуації або події як архітектурної одиниці процесу обслуговування лежить в основі таких методів, як метод споживчого протоколу, метод критичних подій, метод таємного покупця.

3. Ще одна особливість пов'язана з тим, що більшість послуг вимагають участі споживача в процесі надання послуги або її окремої частини. Це робить споживача не лише співтворцем вартості послуги, а й невід'ємною та змінною частиною виробничої системи сервісної організації.

Р. Джонстон визначив наступні ролі споживача:

- участь у процесі надання послуги у трьох формах: пасивна участь, активна взаємодія з сервісним працівником, самообслуговування. Поведінка споживача може мати значний вплив на процес і результат надання послуги, тому він є невід'ємним джерелом варіативності якості у сфері послуг і об'єктом управління. Будь-яка з форм участі споживача у наданні послуги сприяє формуванню споживчого досвіду;

- взаємодія з іншими споживачами у різних формах: у формі створення атмосфери обслуговування, у формі навчання інших споживачів і у формі розповсюдження інформації про якість послуги;
- надання інформації, необхідної для надання послуги [33].

Враховуючи особливу роль, яку клієнти відіграють у процесі надання послуги та забезпеченні її якості, необхідно управляти клієнтами так само, як і персоналом сервісної організації.

4. Інша особливість пов'язана з тим, що головну роль у процесі надання послуги відіграють сервісні працівники, які взаємодіють зі споживачами. Вони не лише виявляють їхні вимоги та виконують технологічні операції з надання послуги, а й у процесі надання послуги формують у клієнта певний емоційний настрій, особисте ставлення до послуги, сервісного працівника та організації в цілому. Саме завдяки міжособистісним взаєминам у клієнтів формуються відчуття безпеки та довіри, певна споживча поведінка. Обслуговування є емоційно насиченою працею, яка передбачає ввічливе та уважне спілкування з усіма клієнтами незалежно від їхньої поведінки та стану (фізичного і морального) сервісного працівника. Така емоційна праця пов'язана з високим рівнем стресу, вимагає наявності особливих людських якостей у персоналу та часто веде до емоційного вигорання.

В моделі управління якістю послуг Human Sigma описано тісний зв'язок між клієнтом і сервісним працівником, відповідно до якої не слід відділяти відповідальність за якість взаємовідносин співробітників компанії від відповідальності за якість взаємовідносин з їхніми клієнтами. Крім того, на основі взаємодії «співробітник – клієнт» лежать емоції, оскільки вони насамперед є людьми, а потім вже співробітниками та споживачами, і вони схильні до змін та нелогічної поведінки [33].

На нашу думку, у сервісній організації необхідно ідентифікувати та управляти емоційним ресурсом контактного персоналу, поряд із управлінням професійною та соціальною компетентністю. Вплив нематеріальності,

незбереження, своєчасності та змінності якості послуги зображено на рисунку 3.5.

Це обумовлює необхідність визначення наступних зон управління, специфічних для управління якістю в сфері послуг:

- управління сприйнятим ризиком споживача;
- управління чергами та очікуванням споживача;
- управління доступністю послуги;
- використання компетентнісного підходу до документування діяльності у сфері якості.



Рис. 3.5. Зони управління якістю, зумовлені нематеріальністю, незбереженістю та змінністю якості.

Джерело: розроблено самостійно на основі [15].

5. Наступна особливість управління якістю в сфері послуг пов'язана з тим, що послуги, як правило, мають атрибути досвіду та довіри. Перші представляють властивості, які клієнт може оцінити лише після придбання послуги (прикладом є готельні послуги або послуги громадського харчування); другі клієнт не може повною мірою оцінити навіть після придбання (прикладом є медична допомога

та освіта). Тому у споживача формується сприйманий ризик, зумовлений рішенням про придбання послуги.

До таких ризиків можуть належати: функціональний ризик, пов'язаний з можливістю незадоволення результатами обслуговування; фінансовий ризик, пов'язаний з небезпекою втрати грошей та непередбаченими витратами; часовий ризик, пов'язаний з можливістю втрати часу та тривалим очікуванням; фізичний ризик, пов'язаний з можливістю пошкодження майна; фізіологічний ризик, пов'язаний з небезпекою захворіти або навіть загинути; соціальний ризик, джерелом якого може бути негативна реакція оточення, пов'язана з придбанням послуги; та сенсорний ризик, який пов'язаний з небажаним впливом на органи відчуттів клієнта. Намагаючись знизити сприйманий ризик, споживачі в першу чергу вивчають фізичне оточення, шукають додаткову інформацію про послугу, звертають увагу на гарантії та страхування, обирають компанію з хорошою репутацією.

Тому комунікаційну політику сервісної організації можна вважати формою управління сприйманим ризиком у рамках системи управління якістю послуг. При цьому до комунікацій відноситься не лише офіційна інформація про сервісну організацію в рекламі та буклетах, а й фізичне оточення, інформація від сервісних службовців та інших клієнтів [4].

Останнім часом сформувалося нове явище в управлінні якістю, яке поки не знайшло відображення в стандартах на послуги та системи менеджменту, — це публічні відгуки споживачів, які стали основою виникнення незалежних форм сертифікації послуг, таких як рейтинги сервісів Booking.com або Airbnb.

6. Інша особливість пов'язана з коливаннями попиту, коли сервісні організації, на відміну від промислових підприємств, не можуть створювати запаси послуг для забезпечення балансу попиту та пропозиції, що призводить до небажаних періодів очікування для клієнтів, які негативно впливають на якість послуги.

Для цього в сфері послуг використовується комбінація економіко-математичних, соціально-психологічних і організаційних заходів, зокрема

моделі масового обслуговування, проектування місць очікування клієнтів, використання електронних черг, впровадження систем бронювання послуг, зниження причин для занепокоєння у опікуючих в черзі шляхом регулярного інформування про залишений час очікування та надання іншої інформації [40].

7. Ще одна особливість пов'язана з управлінням готовністю послуги та забезпеченням її здатності бути наданою за запитом споживача, що також впливає на регулювання попиту та пропозиції, вибір оптимальної потужності операційної системи та каналів обслуговування.

Тому до цієї групи методів можна віднести ті, які традиційно не розглядаються в управлінні якістю, проте з точки зору концепції зменшення у часі корисності послуги, вони повинні бути інтегровані з системою менеджменту якості сервісної організації: методи вибору місця розташування сервісної організації, вибір та організація каналів продажу та доставки послуги, методи розташування приміщень і обладнання в сервісній організації, методи управління чергами [40].

8. Остання особливість пов'язана з тим, що у сфері послуг багато деталей виявляються безпосередньо в процесі обслуговування, і тому в методиках може відсутні повні деталізовані описи того, що і як слід робити у тому чи іншому випадку. Суть «компетентного» підходу до документування системи менеджменту якості полягає в використанні знань, навичок та досвіду персоналу, а не детальних методик та інструкцій. Документація встановлює обов'язки виконавців та надає їм право здійснювати певні дії самостійно. При цьому рівень кваліфікації виконавця повинен бути заздалегідь підтверджений. Основна послідовність дій може бути визначена в методиці, але деталі виконання процесу повинні бути повністю віднесені до компетенції провайдеру послуг [8].

Ці особливості також впливають на вибір методів управління якістю послуг. Залежно від етапів життєвого циклу послуги, методи менеджменту якості можна поділити на ті, що застосовуються на етапі розробки та проектування послуги, етапі надання послуги та етапі контролю та оцінки якості послуги.

Першим етапом життєвого циклу послуги є її розробка. Саме на цьому етапі відбувається планування якості послуги. Оскільки теоретичне обґрунтування процесів розробки та проектування послуг не має довгої історії, більшість моделей, які пропонуються для сфери послуг, є модифікацією процесів, спочатку розроблених для товарів.

Проектування послуги не завжди є послідовним алгоритмом. До процесу її розробки, модернізації та впровадження слід застосовувати гнучкі підходи, коли послідовність етапів може змінюватися, і необхідно постійно перебувати у взаємозв'язку з замовником або споживачем для тестування та узгодження властивостей послуги на всіх етапах її розробки [4].

Можна класифікувати методи проектування послуг в відповідності до етапу на якому вони застосовуються. Згідно з вказаною ознакою можна виділити прості методи, які застосовуються лише на одному етапі розробки послуги та дозволяють вирішити одну просту задачу; інтегровані методи, що можуть застосовуватися на різних етапах розробки послуги для вирішення різних задач; комплексні методи, які охоплюють кілька етапів розробки послуги та передбачають спільне вирішення кількох завдань.

Також слід вказати на їх ключові особливості. По-перше, вони значною мірою спрямовані на візуалізацію всіх складових розроблюваної послуги – основної ідеї та функцій, процесів обслуговування та допоміжних процесів, усіх видів ресурсів, умов та атмосфери обслуговування, ролі та поведінки сервісних працівників та споживачів послуги, впливу на суспільство та ринкової реакції на послугу. Ця особливість спрямована на зниження нематеріальності розроблюваної послуги, що дозволяє детальніше проробити її проект, передбачити потенційні точки збою, донести ідею до всіх залучених сторін. Методи, спрямовані на візуалізацію послуги, орієнтовані на залучення всіх зацікавлених сторін, передусім співробітників організації, в процес розробки послуги та обміну ідеями.

По-друге, основним об'єктом проектування та аналізу у процесі розробки послуги є точки взаємодії сервісних працівників та споживачів. Допоміжні

процеси, ресурси, потоки інформації, дії працівників, точки збою тощо проектуються з огляду на точки взаємодії, що зумовлено інтерактивним характером послуг. Це свідчить про переважання концепції цінності у використанні, де споживач є її співтворцем та водночас об'єктом управління.

По-третє, більшість методів розробки послуги орієнтовано на проектування споживчого досвіду через візуалізацію та опис отриманих клієнтом вражень та вигод на всіх етапах надання послуги.

Особливості операційної системи сервісної організації впливають на управління якістю на етапі надання послуг. Така система включає процеси створення та надання послуги клієнту. Всі процеси можна поділити на чотири великі групи: процеси без участі споживача, процеси з участю сервісного працівника та споживача, процеси самообслуговування та проміжні процеси, які не виконуються сервісними працівниками (наприклад, очікування споживачем у черзі), але про які також має подбати сервісна організація. Тому частиною операційної системи є споживач, сервісний працівник, система доставки та фізичне оточення.

Отже, можна поділити методи управління якістю в процесі надання послуг на чотири групи.

1. Методи, орієнтовані на споживача, які включають методи відновлення якості послуги та методи управління якістю самообслуговування. Цифрова трансформація сприяє розширенню спектру сервісних процесів, які можуть бути переведені на самообслуговування навіть у таких сферах, де традиційно було тривале очікування обслуговування, наприклад, надання державних послуг та медична допомога. Однак зворотним боком самообслуговування є підвищення вимог до надійності та простоти процесів, які повинні бути зрозумілі будь-якому споживачу без попереднього навчання, а також стійкі до можливих неправильних та непередбачених дій споживача. Тому до цієї групи методів належать розробка правил та інструкцій для споживачів, навчання та консультування споживачів, мотивація споживачів, методи управління якістю інформаційного супроводу споживача

2. Методи, орієнтовані на сервісних працівників, включають методи управління компетентністю персоналу, управління знаннями, управління атмосферою обслуговування та стандартизацію сервісних процесів.

3. Методи, орієнтовані на систему доставки, включають методи управління доступністю послуги та методи управління фізичним оточенням.

Систематизація методів управління якістю в процесі надання послуг, відповідно до складових сервісних процесів, показала, що практично вся діяльність сервісної організації може бути віднесена до сфери управління якістю, оскільки участь споживача у сервісних процесах стирає межу між внутрішніми (операційними) та зовнішніми (комунікаційними) процесами організації.

Оцінка якості послуги може розглядатися як етап її життєвого циклу, а також як необхідна складова такої функції менеджменту якості, як контроль. У науці та практиці управління якістю послуг найбільш розвинена саме методологія оцінки якості послуг. З одного боку, це в цілому відповідає загальній логіці розвитку менеджменту якості, який і до цього часу в значній мірі ґрунтується на контролі. З іншого боку, у зв'язку з нематеріальністю послуг збір і аналіз інформації про їх якість часто є єдиним джерелом інформації про стан об'єкта управління, його візуалізації.

В класифікації методів оцінки якості послуг виділяють промисловий та маркетинговий підхід.

Промисловий підхід ґрунтується на оптимізації сервісних процесів з управлінської перспективи. Оцінка якості послуги в цьому випадку базується на вимірюванні фінансових та нефінансових показників і їх порівнянні з встановленими стандартами. Основними методами оцінки в рамках цього підходу є статистичні методи контролю якості.

Маркетинговий підхід спрямований на оцінку споживачами свого досвіду взаємодії з сервісною організацією та придбання послуги. Основний акцент робиться на оцінці загальної якості послуги та її окремих складових. Оцінка готовності здійснити повторну покупку залучає значно менше уваги дослідників

та практиків управління якістю. У рамках маркетингового підходу виділяють три напрямки оцінки:

- Продуктовий підхід: Дослідження окремих складових якості послуги. Основні методи цього підходу - SERVQUAL, економетричний аналіз з використанням методів штрафів та стимулів і метод "віньєток".
- Споживацький підхід: Заснований на застосуванні методів критичних подій, аналізу скарг, таємного покупця та аналізу контактних точок. Ці методи спрямовані на оцінку досвіду споживача, а не самої послуги.
- Ціннісний підхід: Оснований на порівнянні користі від послуги з витратами на її придбання, як фінансовими, так і нефінансовими. У цьому підході застосовуються три основних методи: коефіцієнтний, метод парного порівняння і експертний метод.

Ця класифікація показує, що для оцінки ключових аспектів у формуванні враження про якість – споживчих характеристик послуги, споживчого досвіду і цінності – застосовуються різні методи. Вони не взаємозамінні, і кожен з них дозволяє сформулювати уявлення лише про частину процесу формування враження про якість послуги.

Висновки до розділу 3

Розвиток об'єктно-орієнтованого підходу до управління якістю послуг фокусується на властивостях самої послуги. Цей підхід враховує взаємодію споживача, виконавця та умов надання послуги. Система управління якістю структурується в ієрархічну систему, де ключовими аспектами є поєднання системного, процесного та ситуаційного підходів, а також управлінський цикл FPTD(MR)CA (Передбачення, Планування, Тестування, Виконання, Модифікація, Відновлення, Моніторинг і оцінка, Поліпшення). Споживач виступає партнером у створенні якості та цінності послуги, що підкреслює важливість спільного лідерства та орієнтації на потреби клієнта.

Систематизація методів управління якістю послуг базується на споживчих властивостях послуги та їх пріоритетності. Методи управління включають

відновлення якості послуги, управління якістю самообслуговування, компетентність персоналу та управління знаннями. Управління якістю поділяється на стратегічний рівень, що охоплює передбачення, планування та поліпшення, і оперативний рівень, що фокусується на виконанні, модифікації та відновленні якості. Інтеграція споживачів у процес управління якістю передбачає їх активну участь та адаптацію систем управління до вимог сучасного ринку.

ВИСНОВКИ

Для розуміння управління якістю послуг у сучасній економіці, що трансформується під впливом цифрових технологій розглянуто базові поняття "послуга" та "якість послуг" та проаналізовано їхні характеристики та класифікація.

Поняття "послуга" розглядається з різних точок зору, включаючи діяльність, продукт праці, товар, результат та процес. Виділено чотири основні характеристики послуг: неосяжність, невіддільність від джерела, неможливість зберігання та варіативність. Ці характеристики визначають специфіку управління ними, відмінну від управління матеріальними товарами.

Аналіз різних моделей якості послуг дозволяє краще розуміти, як можна оцінювати та покращувати якість у цій сфері. Модель К. Гренрооса акцентує увагу на технічній, функціональній якості та корпоративному іміджі. Модель Дж. Хейвуда-Фармера виділяє три базові елементи якості: матеріально-технічна база, людські відносини та професійне судження. Ієрархічна модель Г. Філіппа та Ш. Е. Хазлетта структурно розподіляє властивості послуг на центральні, основні та периферійні.

Методика SERVQUAL, яка широко застосовується для оцінки якості послуг, зосереджується на 11 компонентах, що об'єднуються у п'ять основних критеріїв: матеріальність, надійність, оперативність, впевненість та співпереживання. Цей підхід дозволяє виявити розриви між очікуваннями та сприйняттям послуг споживачами, що є важливим для покращення якості.

Окремо розглянуто електронні послуги, які набувають все більшої значущості у сучасній економіці. Електронні послуги визначаються через використання інформаційних технологій для взаємодії між споживачем та виробником. Основними характеристиками електронних послуг є нематеріальність, невіддільність від джерела, незбереженність, процесна основа, інтерактивність, самообслуговування, стандартність якості, відсутність права власності та бездефіцитність.

Розвиток нових цифрових технологій спричиняє трансформацію сфери послуг, що призводить до поширення понять цифрових послуг, цифрових продуктів та цифрових сервісів. У цьому контексті особливо важливим стає управління якістю електронних послуг, яке вимагає нових підходів та інструментів, що враховують специфіку цифрового середовища.

Основними тенденціями розвитку сфери послуг є цифрова трансформація економіки, соціально-економічні процеси глобалізації та сталого розвитку, зміни у наданні послуг та поява гібридних продуктів, розвиток економіки спільного споживання. Ці тенденції відображають зростаючу роль цифрових технологій у всіх аспектах надання послуг.

Методика SERVQUAL використовується для оцінки якості послуг шляхом порівняння очікувань та сприйняття клієнтів за різними компонентами. Всеосяжне управління якістю (TQM) підкреслює важливість системного підходу та аналізу ризиків для досягнення стійкого розвитку. Міжнародні стандарти ISO серії 9000 визначають принципи управління якістю, організацію процесів, відповідальність та документацію, що допомагає забезпечити відповідність послуг встановленим стандартам.

Архітектурні підходи до управління IT-послугами, такі як COBIT5, ITIL та ISO серії 20000, спрямовані на забезпечення якості IT-послуг для внутрішніх та зовнішніх замовників, підвищуючи ефективність та надійність IT-систем. Методи управління сприйнятим ризиком споживача зосереджені на зниженні ризиків, пов'язаних з функціональністю, фінансами, часом, фізичною безпекою, фізіологічним станом та соціальними аспектами. Управління чергами та очікуванням споживача спрямоване на оптимізацію процесів та зменшення часу очікування, що покращує загальне сприйняття якості послуг.

Управління доступністю послуги є важливим аспектом забезпечення якості, оскільки легкість доступу до послуг впливає на задоволеність споживачів. Компетентнісний підхід до документування діяльності підкреслює важливість кваліфікацій та компетенцій персоналу у забезпеченні високої якості послуг.

Інтеграція сучасних методів управління якістю, зокрема впровадження міжнародних стандартів, оптимізація процесів та підвищення кваліфікацій персоналу, є ключовими факторами для забезпечення високої якості послуг у цифровій економіці. Системний підхід та аналіз ризиків є також особливо важливими для досягнення стійкого розвитку та задоволення потреб споживачів в умовах постійно змінюваного цифрового середовища.

Ключовим елементом вдосконалення методів управління якістю послуг в умовах цифрової трансформації є розвиток об'єктно-орієнтованого підходу, де споживач знаходиться в центрі уваги. Потреби, очікування та рівень задоволення споживачів є центральними елементами управління якістю. Такий підхід включає системний, процесний та ситуаційний методи, а також спільне лідерство зі споживачем.

Систематизація методів управління якістю зосереджується на споживачеві, включаючи методи відновлення якості послуги, управління якістю самообслуговування, компетентнісний підхід до персоналу, управління знаннями та атмосферою обслуговування. Важливими аспектами є управління доступністю послуги та фізичним оточенням.

Розширений цикл Демінга (Прогнозування, Планування, Тестування, Виконання, Модифікація, Відновлення, Перевірка, Дія) застосовується для покращення якості послуг на всіх етапах їх надання. Стратегічний рівень управління зосереджений на передбаченні, плануванні та поліпшенні, тоді як оперативний рівень фокусується на виконанні, модифікації та відновленні якості послуг.

Інтеграція споживачів у процес управління якістю передбачає їхню активну участь, що сприяє кращому врахуванню їхніх потреб та створює адаптивні системи управління, які відповідають вимогам сучасного ринку. Активна участь споживачів у процесі управління забезпечує стійкий розвиток та задоволення потреб у цифровій економіці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. A Review on the Existing Service Quality Measurement Models <https://doi.org/10.11648/j.sjbm.20190704.13>
2. Agus, A. (2004). TQM as a focus for improving overall service performance and customer satisfaction: An empirical study on a public service sector in Malaysia. *Total Quality Management & Business Excellence*, 15(5–6), 615–628. <https://doi.org/10.1080/14783360410001680107>
3. Ali, B. J., Saleh, Akoi, S., Abdulrahman, A. A., Muhamed, A. S., Noori, H. N., Anwar, G. (2021). Impact of Service Quality on the Customer Satisfaction: Case study at Online Meeting Platforms. *International journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 65–77.
4. Barrutia, J. M. & Gilsanz, A. (2009). E-service quality: overview and research agenda. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 1(1), 29-50
5. Beilmann, Sascha, and Nico Clever. 2019. Structuring Quality Management with the icebricks Business Process Management Approach. In *The Art of Structuring. Bridging the Gap between Information Systems Research and Practice*. Cham: Springer, pp. 167–178
6. Bouranta, N., Psomas, E., Suárez-Barraza, M.F. and Jaca, C. (2019), The key factors of total quality management in the service sector: a cross-cultural study, *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 26 No. 3, pp. 893-921. <https://doi.org/10.1108/BIJ-09-2017-0240>
7. Calvo-Porrá, C., Lévy-Mangin, J.-P. and Novo-Corti, I. (2013), Perceived quality in higher education: an empirical study, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 31 No. 6, pp. 601-619. <https://doi.org/10.1108/MIP-11-2012-0136>
8. Carnerud, D. (2018), 25 years of quality management research – outlines and trends, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 35 No. 1, pp. 208-231. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2017-0013>
9. Ceko, E. (2021). On relations between creativity and quality management culture. *Creativity Studies*, 14(1), 251–270. <https://doi.org/10.3846/cs.2021.12154>

10. Chen, C.-K., Reyes, L., Dahlgaard, J. and Dahlgaard-Park, S.M. (2022), From quality control to TQM, service quality and service sciences: a 30-year review of TQM literature, *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 14 No. 2, pp. 217-237. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-09-2021-0128>
11. Digital 2024: Global Overview Report – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>
12. Enquist, B., Edvardsson, B. and Petros Sebhatu, S. (2007), Values-based service quality for sustainable business, *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 17 No. 4, pp. 385-403. <https://doi.org/10.1108/09604520710760535>
13. Hallencreutz, J., & Parmler, J. (2021). Important drivers for customer satisfaction – from focus to image and service quality. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(5–6), 501–510. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1594756>
14. Huang, P. L., Lee, B. C., & Chen, C. C. (2019). The influence of service quality on customer satisfaction and loyalty in B2B technology service industry. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(13–14), 1449–1465. <https://doi.org/10.1080/14783363.2017.1372184>
15. Ighomereho, O. S., Ojo, A. A., Omoyele, O. S. & Olabode, O. S. (2022). From service quality to e-service quality: measurement, dimensions and model. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 25(1), 1-15
16. Internet Traffic from Mobile Devices Stats (2024) – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://whatsthebigdata.com/mobile-internet-traffic/>
17. ISO Survey of certifications to management system standards - Full results – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.iso.org/committee/54998.html?t=KomURwikWDLiuB1P1c7SjLMLEAgXOA7emZHKGWyn8f3KQUTU3m287NxnPA3DIuxm&view=documents#section-isodocuments-top>
18. Jenny Dugmore, BS 15000 to ISO/IEC 20000 What difference does it make?, *ITNOW*, Volume 48, Issue 3, May 2006, Page 30, <https://doi.org/10.1093/combul/bwl017>

19. Laumer, S., Maier, C., & Weitzel, T. (2017). Information quality, user satisfaction, and the manifestation of workarounds: a qualitative and quantitative study of enterprise content management system users. *European Journal of Information Systems*, 26(4), 333–360.
20. Martinez, F. (2019). Process excellence the key for digitalization. *Business Process Management Journal* 25: 1716–1733
21. Medberg, G., Grönroos, C. (2020), Value-in-use and service quality: do customers see a difference?, *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 30 No. 4/5, pp. 507-529. <https://doi.org/10.1108/JSTP-09-2019-0207>
22. Mok, C., Sparks, B., Kadampully, J. (2001). Service Quality Management in Hospitality, Tourism, and Leisure (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203047965>
23. Moon, Y., Armstrong, D.J. (2020). Service quality factors affecting customer attitudes in online-to-offline commerce. *Inf Syst E-Bus Manage* 18, 1–34. <https://doi.org/10.1007/s10257-019-00459-y>
24. OECD (2020), *OECD Digital Economy Outlook 2020*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/bb167041-en>.
25. Ojasalo, J. (2010). E-service quality: a conceptual model. *International Journal of Arts and Sciences*, 3(7), 127-143
26. Parasuraman, A. (2010). Service productivity, quality and innovation: Implications for service-design practice and research. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2(3), 277–286. <https://doi.org/10.1108/17566691011090026>
27. Philip, G. and Hazlett, S. (2001). Evaluating the service quality of information services using a new “P-C-P” attributes model. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 18 No. 9, pp. 900-916. <https://doi.org/10.1108/EUM00000000006070>
28. Phuong, N. N. D., & Dai Trang, T. T. (2018). Repurchase intention: The effect of service quality, system quality, information quality, and customer satisfaction as mediating role: a PLS approach of m-commerce ride hailing service in Vietnam. *Marketing and Branding Research*, 5(2), 78

29. Q. Zhou, F. J. Lim, H. Yu, G. Xu. (2021). A study on factors affecting service quality and loyalty intention in mobile banking, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Volume 60. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102424>
30. Santos, J. (2003). E-service quality: a model of virtual service quality dimensions. *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 13 No. 3, pp. 233-246. <https://doi.org/10.1108/09604520310476490>
31. Sasono, I., & Novitasari, D. (2020). Enhancing Service Quality through Innovation Capabilities and Work Productivity. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(5), 123–133. <https://doi.org/10.51386/25815946/ij sms-v3i6p111>
32. Svensson, G. (2003). A generic conceptual framework of interactive service quality. *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 13 No. 4, pp. 267-275. <https://doi.org/10.1108/09604520310484680>
33. Taherikia, F., & Shamsi, B. (2014). Evaluation and ranking of the factors influencing the quality of e-banking service. *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(11), 165
34. UN (2008), International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC), Rev.4, Statistical Papers (Ser. M), UN, New York, <https://doi.org/10.18356/8722852c-en>
35. Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 36, 1–10. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>
36. Wattiez N., Goy H. (2023). The impact of digital transformation on business models: the case of innovation finance consultancies, *Finance Contrôle Stratégie*, 26-3. <https://doi.org/10.4000/fcs.10993>
37. Wawak, S., Rogala, P. and Dahlgaard-Park, S.M. (2020). Research trends in quality management in years 2000-2019. *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 12 No. 4, pp. 417-433. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-12-2019-0133>

38. What is ITIL? Your guide to the IT Infrastructure Library – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.cio.com/article/272361/infrastructure-it-infrastructure-library-itol-definition-and-solutions.html>
39. Wismantoro, Y., Himawan, H., & Widiyatmoko, K. (2020). The effect of IS SERVQUAL and user information satisfaction (UIS) adoption on user satisfaction. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(3), 495–504
40. Yarimoglu, E. K. (2014). A review on dimensions of service quality models. *Journal of Marketing Management*, 2(2), 79-93
41. Yuen, K. F., & Thai, V. (2017). Service quality appraisal: A study of interactions. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(7–8), 730–745. <https://doi.org/10.1080/14783363.2015.1114881>
42. Zeithaml, V. A. (2000). Service quality, profitability, and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 67–85
43. Аналітичний звіт «Думки і погляди населення України щодо державних електронних послуг у 2023 році» – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-01/undp-ua-e-services-use-omnibus-2023.pdf>
44. Аніщенко О.В. Інформаційна нерівність у сучасному суспільстві / О.В. Аніщенко // Інформаційно-комунікаційні технології в сучасній освіті: досвід, проблеми, перспективи: зб. матеріалів III міжнародної наук.-практ. конф. – К.; Львів: ЛДУ БЖД, 2012. – Вип. 3, ч. 1. – С. 100- 103
45. Апопій В.В. Організація і технологія надання послуг : навч. посіб. / В.В. Апопій, І.І. Олексин, Н.О. Шутовська. – К.: ВЦ «Академія», 2006. – 312 с
46. Гаврилишин Б.Д. Економічна енциклопедія. Т. 3 / Б.Д. Гаврилишин, С.В. Мочерний, О.А. Устенко [та ін.]. – К.: Академія; Тернопіль: Акад. нар. госп-ва, 2002. – 952 с.
47. Джига Т.В. Сучасний стан, проблеми і перспективи розвитку в Україні електронних адміністративних послуг: Аналітична записка [Електронний ресурс] / Т.В. Джига // Національний інститут стратегічних

досліджень при Президенті України – 2014. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/1716/>

48. Дима О.О. Аналіз визначень категорії «послуга» / О.О. Дима // Вісник Донецького національного університету. Секція «Економіка і право». – Спец. вип. – Т. 2. – Донецьк: ДНУ, 2012. – С. 97-101

49. Дубина М. В. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі в розвитку сучасного суспільства / М. В. Дубина, О. М. Козлянченко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2019. – № 3 (19). – С. 21-32

50. Електронні послуги : навч. посіб. / І. В. Клименко ; за заг. ред. дра наук з держ. упр., проф. Н. В. Грицяк. – К. : НАДУ при Президентіві України, 2014. – 100 с.

51. Зембіцька І. С. Стан та проблеми впровадження електронних послуг в Україні /Зембіцька І. С., Орлик О. В. // Інформаційні технології в економіці і управлінні : зб. наук. студ. праць. Одеса : ОНЕУ, - 2019. - Вип. 1. С. 126–134

52. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності в умовах інформатизації: організаційно-правові питання теорії і практики: монографія / Р. А. Калюжний, В. О. Шамрай, М. Я. Швець та ін. ; за ред.: Р. А. Калюжного, В. О. Шамрая ; Акад. держ. податк. служби України. - К. : Акад. ДПС України, 2002. - 292 с.

53. Котлер Ф. Основи маркетингу / Філіп Котлер, Гарі Армстронг. – Вид-во: Діалектика, 2020. – 880 с.

54. Лисенко О. М. Системи управління якістю: особливості впровадження згідно з новою версією стандарту ISO 9001 / О. М. Лисенко // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія Економіка і менеджмент. - 2016. - № 1. - С. 27-34

55. Любохимець Л. С. Цифрова трансформація національної економіки: сучасний стан та тренди майбутнього / Л. С. Дюбохимець, Є. М. Шпуляр // Вісник Хмельницького національного університету. – 2019. – № 4. – С. 213-217

56. Мальська М.П. Просторові системи послуг (теорія, методологія, практика) : монографія / М.П. Мальська. – К.: Знання, 2009. – 363 с.
57. Мартинюк О. А. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах / О. А. Мартинюк, Н. Ф. Курдибанська // Причорноморські економічні студії. - 2016. - Вип. 6. - С. 75-79
58. Модель досконалості Європейського фонду управління якістю (EFQM)/ Перекладено на українську мову УАЯ за ліцензійною згодою з ЄФУЯ від 29.10.2005 р. – [Електронний ресурс] – Режим доступу <http://www.dssu.gov.ua/control/uk>
59. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 368 с.
60. Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості : Підручник / О.І Момот К.: Видавництво “Центр учбової літератури”. 2007. – 368с.
61. Мочерний С.В. Економічний енциклопедичний словник. Т. 2 / С.В. Мочерний. – Львів : Світ, 2005. – 616 с.
62. Національний стандарт України ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) Системи управління якістю – [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://dnaop.com/html/61390/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_ISO_9001_2015
63. Опар Н. В. Теоретичні основи надання електронних послуг в Україні / Н.В. Опар // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2021. – №6. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2106>
64. Пащук О.В. Маркетинг послуг : стратегічний підхід / О.В. Пащук. – К.: Професіонал, 2005. – 560 с.
65. Пономаренко В. С. Механізм прийняття управлінських рішень на підприємстві: процесний підхід. Наукове видання / В. С. Пономаренко, С. В. Мінухін, О. М. Беседовський. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2005. – 240 с.

66. Руделіус В. Маркетинг : підручник / В. Руделіус, О.Ш Сидоенко, Л.С. Манарова. – 4-те вид. – К. : Навчально-методичний центр Консорціум із удосконалення менеджмент освіти в Україні, 2009. – 648 с.
67. Руденко М. В. Цифровізація: категоріальні особливості та специфіка трактування [Електронний ресурс] / М. В. Руденко // Економічний форум. – 2021. – № 4. – С. 3-13. – Режим доступу: https://intu.edu.ua/sites/default/files/fls/ekonomichniy_forum_4_2021_0
68. Сидоренко С. В. Цифрова трансформація суспільства в умовах четвертої промислової революції / С. В. Сидоренко // Мультиверсум. Філософський альманах. – 2021. – Вип. 1(173), т. 1. – С. 31-43
69. Тищенкова І.О. Електронні послуги у діяльності публічної адміністрації України: монограф. / Тищенкова І.О. – Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2017. – 156 с.
70. Хмелевська Л.П. Особливості розвитку малого підприємництва у сфері побутового обслуговування населення України: дис. канд. екон. наук : 08.01.01 / Л.П. Хмелевська. – К., 2002. – 230 с.
71. Шаповал М. І. Менеджмент якості: підручник / М.І. Шаповал. – 3-тє вид., доп. – К.: Знання, 2007. – 471 с.

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота містить 81 сторінку, 10 таблиць, 13 рисунків, список використаних джерел із 71 найменування.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка теоретичних і практичних підходів до управління якістю послуг в умовах цифрової трансформації економіки, що дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємств та забезпечити високу задоволеність споживачів.

Об'єктом дослідження є процеси управління якістю послуг в умовах цифрової трансформації економіки.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні підходи, методи і моделі управління якістю послуг, з урахуванням специфіки цифрових технологій і нових бізнес-моделей.

Одержані результати та їх новизна полягає у розробці та впровадженні об'єктно-орієнтованого підходу до управління якістю послуг в умовах цифрової трансформації економіки; систематизації методів управління якістю, що враховують специфіку електронних послуг

Ключові слова: управління якістю послуг, цифрова трансформація, електронні послуги, методика SERVQUAL, TQM, об'єктно-орієнтований підхід, підходи до управління послугами.

RESUME

Thesis contains contains 81 pages, 10 tables, 13 figures, and a list of 71 references.

The aim of the thesis is to develop theoretical and practical approaches to quality management of services in the context of digital transformation of the economy, which will increase the competitiveness of enterprises and ensure high customer satisfaction.

The object of the research is the processes of quality management of services in the context of digital transformation of the economy.

The subject of the research is theoretical and practical approaches, methods, and models of quality management of services, taking into account the specifics of digital technologies and new business models.

The obtained results and their novelty lie in the development and implementation of an object-oriented approach to quality management of services in the context of digital transformation of the economy; systematization of quality management methods that take into account the specifics of electronic services.

Keywords: quality management of services, digital transformation, electronic services, SERVQUAL methodology, TQM, object-oriented approach, service management approaches.