

УДК 65.018:338

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/2-96-12>

Тюхтенко Н. А.

Херсонського державного університету

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена обґрунтуванню взаємозалежності процесів управління якістю та формування і реалізації інноваційної стратегії діяльності підприємства за умов швидких змін й сучасних викликів реального бізнес-середовища. Досліджено і обґрунтовано дефініції якості, управління якістю, інновацій, інноваційної стратегії діяльності підприємства у їх взаємообумовленості. Систематизовано загальні характеристики продукції (товарів і послуг) та фактори впливу на її якість (виробничі, ресурсні, економічні) для пошуку шляхів підвищення ефективності управління якістю у загальній системі менеджменту підприємства. Аналітично систематизовано сучасні системи управління якістю з урахуванням еволюційної логіки їх становлення, викликів сьогодення й перспектив впровадження. Доведений взаємозв'язок та взаємообумовленість сукупності процесів управління якістю на основі вибору адаптивної системи інноваційного розвитку сучасного підприємства на засадах розробки відповідної стратегії. При цьому означена важливість інноваційного забезпечення як загальної стратегії підприємства, так і власне процесу управління якістю.

Ключові слова: якість, управління якістю (менеджмент якості), система управління якістю, інновація, інноваційна стратегія, адаптивний розвиток, інноваційне управління як система, конкурентоспроможність, ефективний розвиток.

Постановка проблеми. Актуалізація питань якості товарів і послуг в сучасних світових та вітчизняних умовах господарювання пов'язана із серйозними викликами реального бізнес-середовища. Це швидкі технологічні зміни (Індустрія 4.0. та Індустрія 5.0.), гуманізація та інтелектуалізація сучасного розвитку, екологічні та безпекові питання, тотальна інформатизація і діджиталізація усіх ланок життя, пандемічні процеси, військова агресія РФ, численні природні катаклізми тощо. У цих умовах важливими є адаптивні механізми сучасного бізнесу, які здатні забезпечити розвиток підприємства та його конкурентоспроможність в умовах невизначеності і швидких змін. Відповідно посилюється необхідність підвищення ефективності системи управління підприємством для пропозиції на ринок продукції (товарів і послуг) високої якості й задоволення споживчих потреб. Невипадково менеджмент якості сьогодні виокремився у самостійну ланку управління, пройшовши шлях від механічного контролю якості до інтегрованих систем управління якістю продукції. В окреслених умовах досягти високої якості продукції та конкурентних переваг на ринку неможливо без інноваційного забезпечення виробничих процесів, що реалізується в розробці і впровадженні інноваційної стратегії розвитку підприємства, яка здатна забезпечити його успіх у короткостроковій й довгостроковій перспективах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-прикладним питанням якості та управління нею присвячені роботи багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, серед яких: Білецький Е., Безродна С., Бубела Т., Горшков Л., Демінг Е., Джуран Дж., Ісікава К., Кузьменко М., Каліта П., Момот О., Мишко О., Маховка В., Осадчук О., Пархоменко В., Попович Т., Тарасюк Г., Тейлор Ф., Фейгенбаум А., Шаповал М., Шухарта В. та інші науковці.

Теоретичним і прикладним проблемам формування й забезпечення інновацій та інноваційної стратегії діяльності підприємства присвячені дослідження Антонюка Л., Алтекара С., Амоші О., Бажала Ю., Вергал К., Ганн Д., Гриньова А., Глухої Г., Декалюк О., Додгсон М.,

Ілляшенка С., Карлоф Б., Луцяк В., Пастухової В., Поручника А., Савчука В., Салтер А., Скалюк Р., Старостіної А., Фірсової С., Федулової А. та інших науковців.

При цьому взаємозв'язок між процесами управління якістю і інноваційною стратегією підприємства потребує глибокого теоретичного аналізу й ефективного практичного застосування на засадах адаптивності, забезпечення конкурентоспроможності реального бізнесу в умовах підвищення ефективності системи управління підприємства в цілому та менеджменту якості як важливої складової цієї системи.

Мета статті. Обґрунтування впливу управління якістю як системи на формування й забезпечення інноваційної стратегії діяльності підприємства в загальній системі менеджменту з урахуванням викликів сучасності та швидких змін.

Виклад основного матеріалу. Пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності економіки як на рівні країни, так і кожного підприємства (установи, організації) обґрунтовує важливість управління якістю у загальній системі менеджменту на засадах інтелектуалізації та інноваційності сучасних та перспективних перетворень. Проблема ефективного управління якістю набуває особливої актуальності в умовах змін виробничого середовища під впливом сучасних викликів, коли адаптація бізнес-середовища до них вимагає швидких якісних змін в усіх напрямках діяльності підприємства.

Категорія «якість» у філософському значенні згадується у роботах Аристотеля, Гегеля, Локка. «Якістю, – писав Аристотель, – я називаю те, завдяки чому предмети називаються саме так» [1]. Важливо відмітити, що Аристотель первинним у визначенні якості вважає відповідність потребам споживачів у порівнянні з технічними характеристиками продукції. Розподіл якостей на «первинні» і «вторинні» запропонував Локк. Він вважав, що первинна якість закладена у номінальній сутності предмету, обумовленої сприйняттям людини, а вторинна якість пов'язана з реальною внутрішньою (фізичною, хімічною) сутністю предмета. У працях Гегеля якість обґрунтована як логічна категорія, у якій втілена природна загальна ступінь пізнання

речей. «Якість є взагалі тотожна з буттям безпосередня певність. Щось є завдяки своїй якості тим, чим воно є, і, втрачаючи свою якість, воно перестає бути тим, чим воно є» [2].

Розуміння якості, як здатності (властивості) задовольняти потреби та очікування конкретного споживача товару чи послуги, стало загальнофілософським трактуванням цього поняття, що знайшло своє відображення у роботах багатьох авторів (Джуран Дж., Демінг Е., Фейгенбаум А., Харрінгтон Дж. та інші) [3; 9].

Як показує аналіз потреби виробника і споживача, їх вимоги до конкретного товару чи послуги є базовою передумовою досягнення певної якості. Треба погодитися з авторами, які розглядають якість у вузькому (якість продукції) та широкому (якість роботи, послуги, процесу, підрозділу, якість людського ресурсу, цілей, інформації, системи, підприємства тощо) розумінні [4, с. 14].

Якість продукції (товарів і послуг) обумовлена її характеристиками (властивостями). На рис. 1 представлені основні характеристики товарів і послуг. З цієї точки зору якість доцільно розглядати як ступінь задоволення вимог через властивості (характеристики) продукції. При цьому більш точним, з нашої точки зору, є розгляд якості з точки зору забезпечення рівноваги між вимогами до продукції та її характеристиками (властивостями). Тому, *якість доцільно розглядати як узгодженість результату виробництва*

товару (послуги) з вимогами, які висуваються до нього, що сприяє досягненню тактичних й стратегічних цілей підприємства.

На усіх стадіях життєвого циклу продукції (проекування, виробництво, експлуатація) на якість продукції впливає ряд факторів. Основні серед них це: виробничі (сировина, матеріали, технології, устаткування, обладнання тощо); ресурсні – переважно людські (професійні навички і знання працівників, їх компетентність, організованість, дисциплінованість, комунікабельність, уміння працювати в команді тощо); економічні (ефективні системи матеріального і морального стимулювання, рентабельність, оптимальна собівартість тощо).

Таким чином, розглядаючи якість як складну категорію, що представляє собою ступінь задоволення вимог через властивості продукції і вплив різних факторів, ми підкреслимо важливість управління якістю в системі менеджменту підприємства.

Розглядаючи питання управління якістю (менеджмент якості) важливо звернутися до еволюційного розвитку цієї дефініції. Разом з ускладненням виробничих відносин відбувалося удосконалення управлінської діяльності. Як відомо, засновниками теорій управління виробництвом по праву вважаються Файоль А., Форд Г., Вебер Г., Емерсон Г., Маслоу А. та ін. Найбільш потужний внесок у розвиток теорії виробничого менеджменту здійснив на початку ХХ століття Тейлор Ф. – аме-

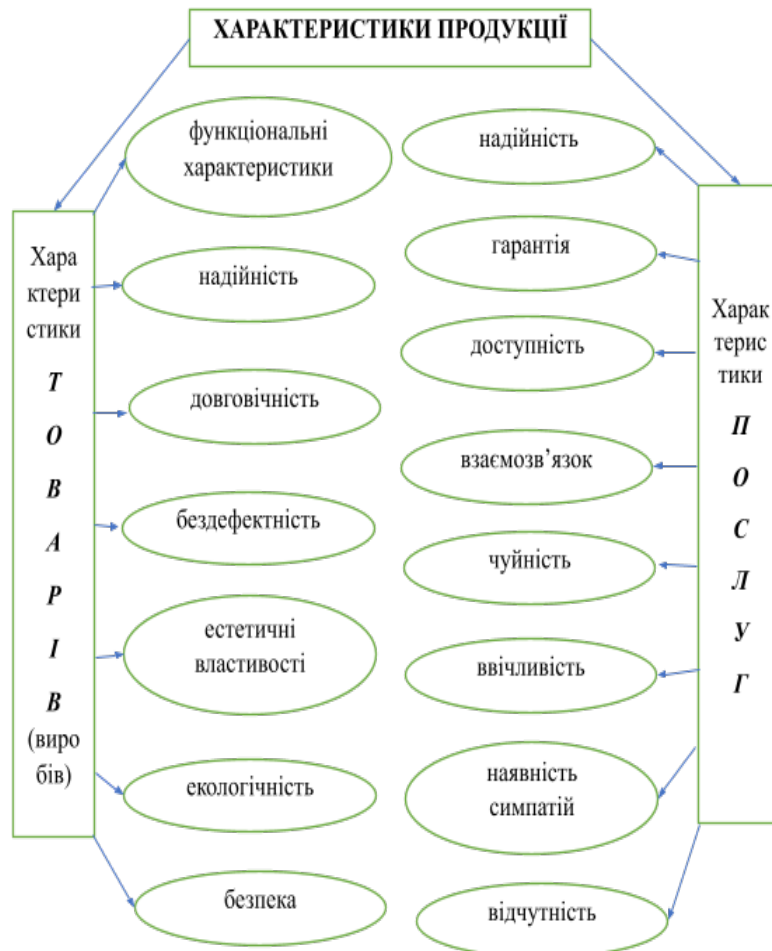


Рис. 1. Характеристика продукції (товарів і послуг) в контексті забезпечення їх якості

Джерело: [3; 4]

риканський інженер, а сформовані ним принципи управління не втрачають своєї актуальності і донині. Саме Тейлор Ф. зробив висновок про те, що причиною браку є низька кваліфікація працівників, а основою управління виробничою діяльністю вважає поєднання наукових основ виробництва й підбору робітників; наукового навчання і тренування робітників та співробітництво між адміністрацією і працівниками.

В цей період управління якістю розглядалося як складова виробничого менеджменту. Однак враховуючи складність і багатоаспектність питань забезпечення якості продукції управління якістю поступово відокремлюється у окремий напрям управлінської системи – керування якістю продукції або менеджмент якості, який пройшов достатньо довгий шлях від механічного контролю якості (до 1900 року) до інтегрованих систем управління якістю продукції, які використовуються в управління починаючи з 2000 років і до сьогодні. Важливими за весь період становлення менеджменту якості стала діяльність Тейлора Ф. (інспекції якості та ін.); Шухарта В. (контрольні карти для обґрунтування якості продукції та розробка сучасної філософії якості); Ісікави К. (за його участі питання якості стають загальнонаціональною програмою у Японії, а на підприємствах з'являються гуртки якості); Демінга Е. і Джурана Дж. (у забезпечення якості продукції особлива роль належить вищому керівництву компанії, запропоновані філософія якості і методи її забезпечення пізніше стали основою теорії загального управління якістю (Total Quality Management), сформульовані принципи (Демінг), що стали основою реформування системи менеджменту в Японії). Фейгенбаум А. – американський фахівець з якості – запропонував ідею комплексного управління якістю, що на всіх етапах виробництва забезпечується усіма підрозділами підприємства з урахування факторів, які здійснюють вплив на якість. З'являється концепція «системи забезпечення якості», що враховувала не тільки проектування й виробництво продукції, а і якість діяльності компанії в цілому, що в Японії отримало назву «Керування якістю в рамках фірми» (Company Wide Quality Control) й забезпечило так зване «японське диво» [2; 5–8].

У процесі підвищення вимог ринкового середовища, збільшення обсягів міжнародної торгівлі, посилення уваги до питань екології та безпеки

поступово концепція Загального контролю якості (ТQC) переходить у концепцію Загального управління якістю (ТQM), коли принципи останньої активно поширюються для забезпечення постійного підвищення якості, зменшення виробничих витрат, дотримання термінів постачання тощо.

Подальший розвиток виробничого середовища був пов'язаний з поглибленням міжнародного поділу праці, появою транснаціональних систем виробництва, глобалізацією й посиленням конкуренції на міжнародних ринках. З'являються міжнародні стандарти ISO 9000 та актуалізуються процеси сертифікації продукції у відповідності до МС ISO 9000. Увага керівництва фірм підвищується до задоволення потреб власних працівників. Нова концепція якості зосереджується на споживачах. Вимоги до систем управління виробництвом з питань екології та безпеки були обґрунтовані міжнародними стандартами ISO 14 000 тощо. Якість стає чи не головним критерієм задоволення вимог суспільства, власника (акціонера), споживачів і людських ресурсів підприємства, а управління якістю здійснюється як на рівні підприємства, так і на рівні суспільства в цілому. З'являється третє видання МС ISO 9000 версії 2000 року, в основу якого покладені принципи ТQM.

Згідно з міжнародним стандартом ISO 9000:2000 «Основні положення і словник», менеджмент якості – це скоординована діяльність по керівництву і управлінню організацією стосовно якості [10; 11]. Менеджмент якості включає розробку політики та цілей в області якості, планування якості, керування якістю, забезпечення і поліпшення якості (рис. 2).

Представлений вище короткий огляд становлення менеджменту якості та його складових є актуальними для пошуку шляхів забезпечення конкурентоспроможності сучасного підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках; оптимізації виробництва з точки зору ефективності та якості товарів і послуг; зростання важливості гуманізації і соціокультурних процесів та показників у діяльності підприємства (лідерство, командна робота, морально-психологічний клімат, ергономічність тощо).

За багато років впровадження менеджменту якості в практику управління підприємствами, найбільшого поширення в сучасному ринковому просторі отримали такі системи менеджменту якості: ISO, TQM, Премії за якість, Шість сигм, Ощадливе виробництво, Кайзен, Кращі практики [12; 13; 15].

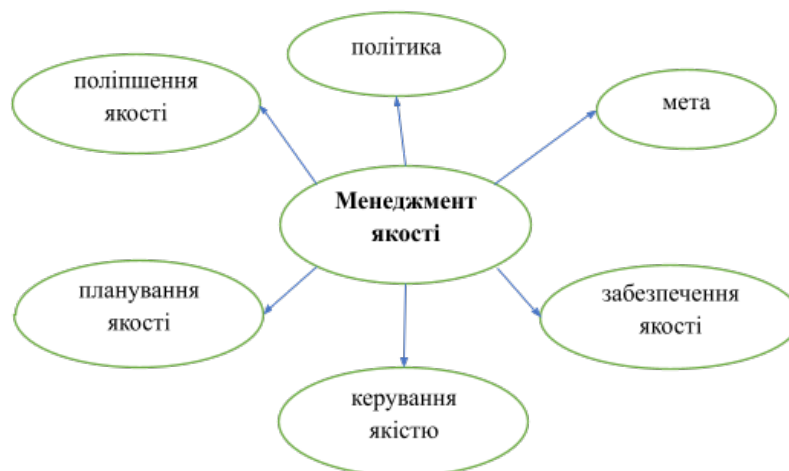


Рис. 2. Структурні складові менеджменту якості

Джерело: [5, с. 44]

Сучасний розвиток світу і бізнес-середовища пов'язаний зі значними викликами (глобалізація, пандемічні процеси, військова агресія РФ, природні катаклізми, тотальна діджиталізація майже усіх видів діяльності тощо) та надзвичайно швидкими змінами у виробничій діяльності. Гостро постає питання пошуку шляхів адаптації бізнесу для забезпечення його діяльності й конкурентоспроможності, що обґрунтовує необхідність розробки й впровадження інноваційної стратегії розвитку підприємства, в якій питання управління якістю набувають особливого значення у загальній системі менеджменту підприємства.

Інновацію (від англ. innovation) слід розглядати як процес впровадження нововведення, що здатне забезпечити якісне (підкреслено нами) зростання ефективності виробничих процесів і продукції та забезпечено споживчим попитом на ринку. Погоджуємося з науковцями, що інновації мають суттєве значення для управління бізнесом у наступних аспектах:

– по-перше, інновації, втілені в продуктах, створюють додану вартість товарам і послугам;

– по-друге, інновації, реалізовані в бізнес-процесах, забезпечують «невидимі» переваги – переваги, які конкуренти не можуть скопіювати;

– по-третє, інновації, що вплинули на оновлення бізнес-стратегії, змінюють правила гри на ринку;

– по-четверте, інновації приносять компаніям мільйонні прибутки [16].

Зрозуміло, що інновації лежать в основі формування й реалізації інноваційної стратегії. Інноваційну стратегію, з технічної точки зору доцільно розглядати як дорожню карту з імплементації певної інновації. З глобальної точки зору інноваційна стратегія – це шлях створення інноваційної екосистеми компанії, що має послідовні етапи, впровадження яких може трактуватись як інноваційна стратегія компанії.

Часто науковці виділяють чотири етапи розробки стратегії: розробка цілей, стратегічного аналізу, вибору інноваційної стратегії, реалізації інноваційної стратегії. Ми ж погоджуємося з авторами, які на основі аналізу сучасних наукових підходів й світової практики пропонують розгля-

Таблиця 1

**Характеристика типів інноваційної стратегії підприємства
у взаємозв'язку з пріоритетними системами управління якістю**

Характерні ознаки стратегії	Проактивна інноваційна стратегія (гра на великих ставках)	Активна інноваційна стратегія (хеджування ставок)	Реактивна інноваційна стратегія (очікувальна стратегія)	Пасивна інноваційна стратегія (на запит клієнта)
1. Зміст стратегії	інвестування значних коштів з перспективою отримати великі прибутки. Така стратегія актуальна у галузях, що мають стрімкий розвиток, коли існує дуже високий рівень невизначеності або коли існуюча компанія має відчутне технологічне лідерство і може ризикувати на правах першопроходця	інвестування у ряд різних варіантів, де очікуються прийнятні прибутки. Ця стратегія актуальна для компаній, які проводять свою діяльність на відносно стабільних ринках, де вони мають змогу отримати переваги з позиції миттєвого послідовника прибуткових проектів	стратегія, за якої опції подальшого розвитку залишаються відкритими, тоді як інші несуть більші ризики, беручи на себе ініціативу у розвитку нових технологій. Ця стратегія зазвичай приймається компаніями, які йдуть за лідерами галузі та миттєвими послідовниками, але мають можливість отримувати вигоду, забезпечуючи економію за рахунок виробництва більш дешевих товарів і послуг	найменш ризикова стратегія, за якої компанія імплементує інновації виключно із потребою з боку ринку.
2. Ціль	Технологічне та ринкове лідерство	Не бути першими, але бути готовими до швидкого наслідування	Очікування та поступове прийняття інновацій	Виконувати те, чого потребує клієнт
3. Тип технологічних інновацій	Радикальні та поступові	Здебільшого поступові	Виключно поступові	Зрідка поступові
4. Джерела знань	Наука, внутрішні дослідження та розробки, співробітництво з лідерами, вимоглива клієнтська база	Внутрішні дослідження та розробки, співробітництво з лідерами, клієнтами і постачальниками	Конкуренти, клієнти, придбання патентів	Клієнти
5. Витрати на інновації	Фундаментальні і прикладні дослідження, нові для світу продукти та послуги, освіта та тренінги, операційна діяльність	Прикладні дослідження, продукти та послуги нові для компаній, маркетинг, освіта і тренінги, операційна діяльність	Фокус на операційній діяльності	Формально відсутні
6. Ризики	Високі ризики	Середні ризики	Низькі ризики	Немає ризиків
7. Зразки компаній	Apple, Qantas, Singapore Airlines	Microsoft, Dell	Low-cost airlines: Ryanair, Air Asia	Третій і четвертий рівні автомобільних постачальників
8. Пріоритетні системи управління якістю	ISO, TQM, Премії за якість, Шість сигм, Кайзен, Краці практики	ISO, TQM, Премії за якість, Шість сигм, Ощадливе виробництво, Краці практики	ISO, Шість сигм, Ощадливе виробництво, Кайзен, Краці практики	ISO, Шість сигм, Ощадливе виробництво, Кайзен, Краці практики

Джерело: п. 1-7 – [18]; п. 8 – власна розробка

дати сім етапів розробки інноваційної стратегії підприємства:

Етап 1 – визначення курсу інноваційного розвитку;

Етап 2 – аналіз можливостей компанії;

Етап 3 – розробка портфолію інновацій;

Етап 4 – визначення оптимальної організаційної стратегії;

Етап 5 – формування спеціальної команди;

Етап 6 – інтеграція спеціальної команди у діяльність компанії;

Етап 7 – вибір інноваційної стратегії виходу на ринок [17].

Реалізація представлених вище етапів дозволяє обрати підприємству інноваційну стратегію. Для адаптації підприємства до сучасних викликів і швидких змін пропонуємо розглянути чотири основні стратегії: проактивну, активну, реактивну і пасивну [18]. У таблиці 1 нами представлений розгляд зазначених стратегій з точки зору цілей, типу технологічних інновацій, джерела знань, витрат на інновації, ризиків, зразків компанії і пріоритетних систем управління якістю, що є проблематикою нашого дослідження.

Аналіз таблиці 1 показує чітку кореляцію між існуючими типами інноваційних стратегій діяльності підприємств і існуючими системами управління якістю, при цьому останні можуть використовуватися в реальному бізнесі у різних варіантах

поєднання, або обрання однієї системи – все залежить від тактичних й стратегічних цілей, до яких підприємство прагне на даний момент часу та на перспективу. При цьому і сам процес управління якістю має системно набувати інноваційного змісту [14; 17; 19; 20] для досягнення високої ефективності й конкурентоспроможності бізнес-екосистеми з урахуванням змін як внутрішнього середовища, так і зовнішніх викликів.

Висновки з проведеного дослідження. Сучасну інноваційну стратегію розвитку бізнесу неможливо забезпечити без підвищення якості продукції (товарів і послуг) в умовах реального ділового середовища. Управління якістю як важливої складової загальної системи менеджменту підприємства здатне суттєво підвищити ступінь задоволення потреб споживачів, результативність і ефективність виробничої діяльності, рівень конкурентоспроможності бізнесу, реалізацію тактичних й стратегічних цілей на коротко- та довгострокову перспективу. Для українського бізнесу, що сьогодні перебуває у важких умовах адаптації до реалій, питання підвищення якості товарів й послуг за рахунок ефективного менеджменту якості в умовах формування і реалізації інноваційної стратегії діяльності, дозволить не тільки оптимально використовувати свої ресурси, а й досягти успіху на вітчизняному і світовому ринках.

Список використаних джерел:

1. Осадчук О. Теоретичні підходи до визначення поняття «якість». *Наукові праці НУХТ. Економіка підприємства та соціальний розвиток*. 2012. № 44. С. 156.
2. Шаповал М.І. Менеджмент якості. Київ : Знання, 2003. 475 с.
3. Бубела Т., Бойко Т., Столярчук П. Що ж таке якість товару? *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2005. № 4. С. 51–54.
4. Кузьменко М.М., Богацька Н.М. Якість продукції як фактор конкурентоспроможності продукції та підприємства загалом. *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С. 57–65.
5. Момот О. Менеджмент якості та елементи системи якості. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 368 с.
6. Білецький Е.В., Янушкевич Д.А., Шайхлісламов З.Р. Управління якістю продукції та послуг : навчальний посібник. Харків : ХТЕІ. 2015. 222 с.
7. Безродна С.М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Чернівці : ПВКФ «Техно-друк», 2017. 174 с.
8. Калита П.Я. Загальне управління якістю – шлях до досягнення високого рівня досконалості. Київ : Наукова думка, 2013. 145 с.
9. Сутність та аспекти управління процесом підвищення якості – передумови конкурентоспроможності та лідерства. URL: <http://www.management.com.ua/qm/qm021.html>
10. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2009. Чинний з 2009-09-01. Київ : Держспоживстандарт України, 2009. 28 с.
11. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT): ДСТУ ISO 9001:2015. На заміну ДСТУ ISO 9001:2009; чинний від 2016-07-01. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 24 с.
12. Маховка В.М., Вишовський В.М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економічний форум*. 2016. № 2. С. 189–193.
13. Горшков Л. Інтегровані системи менеджменту для стійкого розвитку підприємств. URL: <http://ecoj.dea.gov.ua/wpcontent/uploads/2013/02/gorshkov.pdf>
14. Мишко О. Інноваційний підхід до вдосконалення системи управління якістю на підприємстві. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 2. С. 39–44.
15. Пархоменко В.М. Еволюція систем управління якістю: діалектичний підхід. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2010. № 1 (51). С. 93–99.
16. Федуллова Л.І., Забарна Е.М., Філіппова С.В. Інноваційний розвиток підприємства : підруч. для студ. вищ. навч. закл. Одеса : ОНПУ, 2016. 700 с.
17. Глуха Г., Цимбалюк А. Сучасний підхід до побудови інноваційної стратегії на підприємстві. *Академічний огляд*. 2018. № 2 (49). URL: https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/Full_issues/Issues/2_49_2018.pdf
18. Mark Dodgson, David Gann, Ammon Salter The Management of Technological Innovation. Strategy and Practice. 2nd ed. Oxford : Oxford University Press, 2008.
19. Tyukhtenko N. Mutual positioning of social and economic strategies. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 4 (12). Ч. 1. С. 125–129.
20. Тютенко Н.А. Управління конкурентоспроможністю в інноваційній стратегії підприємства. *«ECONOMIC SYNERGY»*. 2022. Випуск 4 (6). С. 118–128.

References:

1. Osadchuk O. (2012) Teoretychni pidkhody do vyznachennya ponyattya "yakist'" [Theoretical approaches to defining the concept of "quality"]. *Naukovi pratsi NUKHT. Ekonomika pidpryyemstva ta sotsial'nyy rozvytok*, no. 44.
2. Shapoval M. (2003) Menedzhment yakosti [Quality management]. Kyiv: Znannia.
3. Bubela T., Boyko T., Stolyarchuk P. Shcho zh take yakist' tovaru? [What is product quality?]. *Standartyzatsiya, sertyfikatsiya, yakist'*, no. 4, pp. 51–54.

4. Kuz'menko M., Bohats'ka N. (2017) Yakist' produktsiyi yak faktor konkurentospromozhnosti produktsiyi ta pidpryyemstva zahalom. [Product quality as a factor in the competitiveness of products and enterprises in general]. *Molodyy vchenyy*, no. 11 (51), pp. 57–65.
5. Momot O. (2007) Menedzhment yakosti ta elementy systemy yakosti [Quality management and elements of the quality system]. Kyiv: Center for Educational Literature.
6. Bilets'kyy E., Yanushkevych D., Shaykhlislamov Z. (2015) Upravlinnya yakistyu produktsiyi ta posluh [Quality management of products and services]. Kharkiv: KHTEL.
7. Bezrodna S. (2017) Upravlinnya yakistyu [Quality management]. Chernivtsi: PVKF "Tekhnodruk".
8. Kalyta P. (2013) Zahal'ne upravlinnya yakistyu – shlyakh do dosyahnennya vysokoho rivnya doskonalosti [Total quality management is the way to achieve a high level of excellence]. Kyiv: Naukova dumka.
9. Sutnist' ta aspekty upravlinnya protsesom pidvyshchennya yakosti – peredumovy konkurentospromozhnosti ta liderstva. [The essence and aspects of quality improvement process management – prerequisites for competitiveness and leadership]. Available at: <http://www.management.com.ua/qm/qm021.html>
10. Systemy upravlinnya yakistyu (2009) Vymohy: DSTU ISO 9001:2009. Valid from 2009-09-01. Kyiv: Derzhspozhyvstandart Ukrainy.
11. Systemy upravlinnya yakistyu (2016) Vymohy (ISO 9001:2015, IDT): DSTU ISO 9001:2015. To replace DSTU ISO 9001:2009; valid from 2016-07-01. Kyiv: SE "UkrNDNC".
12. Makhovka V., Vyshovs'kyy V. (2016) Formuvannya systemy upravlinnya yakistyu produktsiyi pidpryyemstva v suchasnykh umovakh hospodaryuvannya [Formation of the enterprise product quality management system in modern business conditions]. *Ekonomichnyy forum*, no. 2, pp. 189–193.
13. Horshkov L. (2013) Intehrovani systemy menedzhmentu dlya stiykoho rozvytku pidpryyemstv [Integrated management systems for sustainable development of enterprises]. Available at: <http://ecoj.dea.gov.ua/wpcontent/uploads/2013/02/gorshkov.pdf>
14. Myshko O. (2015) Innovatsiyyny pidkhid do vdoskonalennya systemy upravlinnya yakistyu na pidpryyemstvi [Innovative approach to improving the quality management system at the enterprise]. *Ekonomichnyy chasopys Skhidnoyevropeys'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrayinky*, no. 2, pp. 39–44.
15. Parkhomenko V. (2010) Evolyutsiya system upravlinnya yakistyu: dialektychnyy pidkhid [Evolution of quality management systems: a dialectical approach]. *Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 1 (51), pp. 93–99.
16. Fedulova L., Zabarna E., Filyppova S. (2016) Innovatsiyyny rozvytok pidpryyemstva [Innovative development of the enterprise]. Odesa: ONPU.
17. Hlukha H., Tsybalyuk A. (2018) Suchasnyy pidkhid do pobudovy innovatsiyanoi stratehiyi na pidpryyemstvi [Innovative development of the enterprise]. *Akademichnyy ohlyad*, no. 2 (49). Available at: https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/Full_issues/Issues/2_49_2018.pdf
18. Mark Dodgson, David Gann, Ammon Salter (2008) The Management of Technological Innovation. Strategy and Practice. 2nd ed., Oxford: Oxford University Press.
19. Tyukhtenko N. (2017) Mutual positioning of social and economic strategies [Mutual positioning of social and economic strategies]. *Naukovyy visnyk Polissya*, no. 4 (12), ch. 1, pp. 125–129.
20. Tyukhtenko N. (2022) Upravlinnya konkurentospromozhnistyu v innovatsiyniy stratehiyi pidpryyemstva [Management of competitiveness in the innovative strategy of the enterprise]. "ECONOMIC SYNERGY", vol. 4 (6), pp. 118–128.

Tyukhtenko Natalia

Kherson State University

QUALITY MANAGEMENT IN ENSUREMENT CONDITIONS INNOVATIVE STRATEGY OF ENTERPRISE ACTIVITIES

Summary

The article is devoted to the substantiation of the interdependence of quality management processes and the formation and implementation of the innovative strategy of the enterprise under the conditions of rapid changes and modern challenges of the real business environment. Definitions of quality, quality management, innovation, innovative strategy of enterprise activity in their interdependence have been studied and substantiated. General characteristics of products (goods and services) and factors affecting their quality (production, resource, economic) are systematized in order to find ways to increase the efficiency of quality management in the general management system of the enterprise. Modern quality management systems are analytically systematized, taking into account the evolutionary logic of their formation, current challenges and prospects for implementation. The main quality management systems are defined as ISO, TQM, Quality Awards, Six Sigma, Lean Manufacturing, Kaizen, Best Practices, which can be used to implement innovative enterprise strategies. The innovative strategy of the enterprise is considered from the point of view of the stages of its development and implementation. Analyzed four types of enterprise innovation strategy (proactive, active, reactive, passive) from the point of view of their content, goals, type of technological innovation, sources of knowledge, innovation costs, risks, priority quality management systems (emphasized by us), examples of real business structures. The relationship and interdependence of the totality of quality management processes based on the choice of an adaptive system of innovative development of a modern enterprise based on the development of an appropriate strategy is proven. At the same time, the importance of innovative provision of both the general strategy of the enterprise and the actual quality management process is defined.

Key words: quality, quality management, quality management system, innovation, innovation strategy, adaptive development, innovation management as a system, competitiveness, effective development.