

<sup>1</sup>Одеський національний економічний університет, м. Одеса

## СУЧАСНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ: ОЦІНКА ВІДМІННОСТЕЙ ЗА КОНЦЕПЦІЄЮ TQM ТА МІЖНАРОДНИМИ СТАНДАРТАМИ

У статті розглянуто питання щодо забезпечення економічного зростання країни, конкурентних позицій вітчизняних суб'єктів господарювання на міжнародних ринках. Встановлено, що в основі успішного сучасного бізнесу лежить управління якістю як одне з ключових функцій менеджменту, управління бізнесом, основним засобом досягнення та підтримки конкурентоспроможності підприємства будь-якої сфери діяльності. Розглянуто переваги та недоліки в управлінні бізнесом за концепцією TQM (загального управління якістю) та міжнародними стандартами. Визначено основні критерії, за якими розрізняють відмінності у підходах до управління якістю. Здійснено інтегральну оцінку відмінностей в управлінні бізнесом за концепцією TQM та міжнародними стандартами, з використанням 5-бальної шкали та вагових коефіцієнтів. Проведені дослідження та інтегральна оцінка відмінностей за концепцією TQM та міжнародними стандартами ISO серії 9000 свідчать про пріоритетність останніх. Обґрунтовано, що сучасні підходи і методи щодо управління бізнесом нерозривно пов'язані зі створенням цілісної та дієвої системи управління якістю відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015. Це є ефективним засобом гарантування споживачам належної якості товарів, послуг (робіт), підвищення їхньої конкурентоспроможності, досягнення ключових цілей бізнесу.

**Ключові слова:** управління бізнесом; концепція TQM, міжнародні стандарти; ISO 9001:2015; система управління якістю; експертна оцінка; інтегральна оцінка; ваговий коефіцієнт.

**Вступ.** В сучасних умовах розвитку економіки, впровадження інноваційних технологій, посилення конкуренції на ринках, вітчизняні підприємства змушені шукати нові шляхи підвищення їх конкурентоспроможності. Можливість економічного зростання країни значною мірою залежить від конкурентних позицій вітчизняних суб'єктів господарювання як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. У сучасному бізнесі конкурентоспроможність компанії залежить від багатьох факторів, важливими з яких є управління якістю продукції та менеджмент організації загалом.

Управління якістю є однією з ключових функцій менеджменту, управління бізнесом, основним засобом досягнення та підтримки конкурентоспроможності підприємства будь-якої сфери діяльності. Сучасним підходом щодо управління якістю, а отже, управління бізнесом, який застосовує більшість вітчизняних підприємств, є впровадження міжнародних стандартів ISO серії 9000 як засобу реалізації концепції загального управління якістю TQM. Очевидно, що підвищення ефективності процесів діяльності підприємств можливе завдяки формуванню, впровадженню систем управління якістю (СУЯ) на основі TQM та стандартів ISO серії 9000. Досвід показує, що для конкретних випадків та підприємств можливе застосування будь-якої із наведених систем. Спираючись на внутрішні та зовнішні чинники, відповідно до специфіки діяльності підприємства, йому необхідно визначати, який з підходів є найбільш доцільним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми управління бізнесом, розвитку концепції TQM та формування систем управління якістю на підприємствах досліджували такі вчені, як С. М. Бондаренко, І. А. Строкач, Г. І. Капінос, К. Л. Ларіонова, М. І. Липчак, Ю. В. Прокопів, К. Є. Орлова та інші. Разом з тим, залишаються малодослідженими питання, пов'язані з вибором більш ефективних підходів щодо ефективного управління бізнесом на вітчизняних підприємствах, окресленням ключових відмінностей у застосуванні концепції TQM та міжнародних стандартів.

**Методика досліджень.** Метою дослідження є вивчення відмінностей в організаційно-методичних підходах до управління бізнесом із застосуванням концепції TQM та міжнародних стандартів ISO серії 9000 та здійснення інтегральної оцінки за визначеними критеріями з урахуванням вагомих коефіцієнтів. Для досягнення мети застосовувались методи аналізу й синтезу, систематизації, теоретичного узагальнення, експертний та методика інтегральної оцінки.

**Результати досліджень.** Однією з критичних проблем, з якою стикається вітчизняний бізнес, є нестача економічних та управлінських рішень, що негативно впливає на якість та раціональність підходів у бізнес-менеджменті [1]. Сучасне зовнішнє середовище підприємств характеризується надзвичайно високим рівнем складності, мінливості та невизначеності. В таких умовах головним завданням підприємства стає швидке реагування на зміни, оцінка ризиків і впровадження відповідних заходів в організації і здійсненні підприємницької діяльності. Зважаючи на інтеграцію України в європейське економічне співтовариство, членство в СОТ та



жорсткі вимоги щодо торговельної діяльності на міжнародних ринках, суб'єкти підприємницької діяльності мають застосовувати дієвий та адекватний інструментарій для досягнення ключових цілей бізнесу. Основою успішності сучасного бізнесу стало ефективне управління якістю, спрямоване на задоволення потреб та очікувань споживачів, постійне поліпшення якості продукції (послуг, робіт), з упровадження новітніх технологій та передових методів менеджменту підприємства. Ця філософія ведення бізнесу дозволяє забезпечити перемогу у конкурентній боротьбі та сталий розвиток компанії.

У ХХ столітті загальне управління якістю (TQM) стало революційним підходом у менеджменті якості щодо організації процесів планування, забезпечення та контролю якості продукції підприємства. Концепція загального менеджменту якості (TQM) полягає в управлінні підприємством, спрямованому на удосконалення не лише якості продукції, але й роботи в цілому, із залученням всього персоналу. Загальний менеджмент якості розглядається як технологія управління процесами підвищення якості, це прогресивний підхід, який поєднав у собі всі передові методи управління та технологічні засоби в одну гармонійну систему, метою якої є покращення результатів виробничої діяльності [2].

Водночас підприємства, які впроваджують TQM, повинні зосереджувати увагу на трьох ключових областях: стратегії, керуванні процесами, акцентуванні уваги на споживачах. На думку Капінос Г. І. [3], концепція TQM та концепція стандартів ISO взаємодоповнюють одна одну. Однак, якщо стандарти ISO призначені для регулювання взаємовідносин між виробником та споживачем, то концепція TQM призначена тільки для внутрішньої потреби виробника. Концепція стандартів ISO відповідає на питання, що необхідно робити для забезпечення якості продукції та послуг, а концепція TQM – як це робити.

Незважаючи на переваги TQM на вітчизняних підприємствах, впровадження цієї концепції супроводжується низкою проблем та помилок, великою кількістю перешкод, які заважають адекватному сприйняттю бізнес-філософії загального управління якістю. Доцільно акцентувати увагу на сприйнятті та виконанні принципів управління якістю. Керівники західних компаній сприймають орієнтацію на споживача, залучення й зацікавленість працівників, постійне поліпшення, процесний підхід, соціальну відповідальність бізнесу як невід'ємні принципи ведення бізнесу. Вітчизняний бізнес здебільшого ці принципи вводить штучно, тому проблема адаптації

західних підходів до українського менталітету виходить на перший план. Керівники підприємств, з одного боку, розуміють, що змінювати філософію необхідно, з іншого боку, існує багато бар'єрів: опір працівників, незрозуміння колег і партнерів по бізнесу, незнання як і що змінювати. Для керівників багатьох підприємств у процесі впровадження стандартів ISO серії 9000 головним є не ефективне функціонування, розвиток і вдосконалення СУЯ, а їхня сертифікація. Це є суттєвою проблемою сучасного бізнесу в Україні. Очевидно, що необхідно вирішувати проблему адаптації західних підходів до українського менталітету.

Окрім вищезазначеної проблеми, доцільно зосередити увагу на помилках керівників підприємств щодо визначення цілей у сфері якості, неадекватної підготовки персоналу та недостатнім забезпеченням ресурсів. Спостерігається відсутність у персоналу необхідних повноважень, а також чітких обов'язків щодо питань управління якістю на підприємстві, що породжує безвідповідальність у цій сфері. До причин невдач під час впровадження компаніями TQM можна віднести:

- 1) відсутність стратегічного планування;
- 2) відсутність відповідної внутрішньофірмової культури, спрямованої на підтримку програми TQM.

Вітчизняний та світовий досвід доводять, що в середньому на третій рік після впровадження систем загального управління якістю підприємства досягають: збільшення реалізації продукції на 25–30%, розширення ринку збуту на 10–11%, зменшення витрат на продукцію на 45–55% [2].

Міжнародні стандарти ISO серії 9000 можуть розглядатися як основа для реалізації концепції TQM на підприємстві та засновані на її семи основних принципах: орієнтація на споживача – аналіз ринку і потреб споживачів; лідерство – керівники забезпечують єдність мети й наряду діяльності організації; залучення працівників – можливість кожного співробітника брати участь в ухваленні та реалізації управлінських рішень; процесний підхід – усі види діяльності в організації розглядаються як процеси; поліпшення – при систематичному поліпшенні процесів поступово з'являється можливість зниження витрат і, відповідно, ціни продукції; прийняття рішень на підставі фактичних даних – ефективні рішення ґрунтуються на аналізі даних та інформації; керування взаємовідносинами – спрямовано на забезпечення ефективних зв'язків з постачальниками. При цьому міжнародні стандарти ISO встановлюють певний мінімум вимог, який має бути дотриманий для забезпечення якості й регулювання відносин між виробником і



споживачем. Філософія ISO 9000 ґрунтується на економічно ефективному застосуванні «правила довіри», що дозволяє раціонально використовувати ресурси як кожного підприємства окремо, так і економіки в цілому.

Загалом концепція TQM на відміну від міжнародних стандартів ISO серії 9000 не обмежується жорсткими вимогами, а надає керівникам підприємств широкий набір конкретних підходів та методів для виконання вимог, установлених стандартами ISO. Якщо стандарти ISO 9000 проголошують досягнення якості кінцевою метою, то концепція TQM розглядає досягнення якості як поточний процес, де сам рух так само важливий, як і кінцева мета. Концепція TQM дає змогу максимально задовольняти вимоги і запити всіх груп зацікавлених осіб організації, яка виступає в ролі постачальника.

Не можна недооцінювати суттєву роль сертифіката відповідності вимогам стандарту ISO 9001 у діяльності підприємств. І ця необхідність, перш за все, обумовлена такими причинами:

- діяльність підприємств здійснюється на таких ринках або з такими замовниками, які вимагають наявності такого сертифіката;
- діяльність компаній у секторах економіки, державно або корпоративно регульованих таким чином, що наявність сертифіката відповідності ISO 9001 є обов'язковим;
- для членства в партнерствах, організаціях (наприклад СРО), де сертифікат ISO є необхідною умовою для вступу тощо [4].

Питання побудови системи менеджменту якості та підтримки її в діючому стані на сьогоднішній день – це один з найважливіших аспектів в управлінні підприємством [5].

Перенесення іноземного досвіду та впровадження обраних систем управління на вітчизняні підприємства має базуватися на розумінні особливостей соціокультурних факторів економічних відносин, які склалися історично в Україні, та їх впливу на характер ведення бізнесу. Основною перешкодою для застосування зазначених концепцій є відсутність системного підходу щодо управління підприємствами та невизначеність у застосуванні ефективних методів та практичного інструментарію [6].

Система управління якістю – це складова системи менеджменту підприємством, вектор на створення продукту (послуги) з показниками якості, що відповідають очікуванням замовників, забезпечують здійснення загального управління якістю та підтримання міцних зв'язків між усіма ланками управління та працюючими підприємствами на всіх рівнях виробництва та реалізації [7].

На сьогоднішній день у сфері бізнесу велике значення має не лише розвиток НТП у сфері техніки і технології, особливу увагу приділяють впровадженню нових концепцій управління підприємством, зокрема Balanced Scorecard (BSC) – збалансована система показників. Quality management systems (QMS) – система управління якістю [8].

На основі проведених досліджень, запропоновано підхід до визначення відмінностей в управлінні бізнесом за концепцією TQM і міжнародними стандартами ISO серії 9000. Визначено 10 критеріїв, за якими існують відмінності, та експертним шляхом з використанням 5-бальної шкали і вагових коефіцієнтів здійснено інтегральну оцінку. Результати інтегральної оцінки зведено в табл. 1.

Таблиця 1

Інтегральна оцінка відмінностей в підходах до управлінні бізнесом за концепцією TQM та міжнародними стандартами ISO серії 9000

№ з/п	Критерій	Результати зваженої експертної оцінки			
		TQM		ISO серії 9000	
		Характеристика	Оцінка	Характеристика	Оцінка
1.	Можливість сертифікації СУЯ	Не передбачає сертифікацію СУЯ	0,52	Передбачає сертифікацію СУЯ на відповідність вимогам ISO 9001	0,96
2.	Витоки (джерела) забезпечення якості	Забезпечує високий рівень якості продукції і послуг завдяки розумному управлінню виробництвом	0,49	Забезпечується високим рівнем управління процесами СУЯ і бізнес-процесами	0,60
3.	Інтеграція СУЯ в стратегію підприємства	Розглядається як інтегрована стратегія підприємства	0,58	Не інтегрована в корпоративну стратегію підприємства	0,48
4.	Швидкість якісних змін в процесах УЯ підприємств	Зміни динамічні	0,48	Зміни статичні	0,53
5.	Орієнтація на споживача	Фокусування на певному споживачеві	0,46	Немає необхідності в орієнтації на певного споживача	0,48
6.	Персоніфікація відповідальності за якість	Кожен співробітник відповідальний за якість	0,40	Відповідальність за якість корпоративна	0,43
7.	Базові орієнтири	Орієнтація на філософію, концепції, інструменти й методологію	0,37	Орієнтація на технічні системи і процедури	0,35



## продовження табл. 1

8.	Знаходження та виділення елементів структури параметризації якості продукції і послуг	Встановлюються чіткі параметри якості для кожного окремого виду продукції та послуг	0,31	Не пропонується абсолютних параметрів якості для кожного окремого виду продукції та послуг	0,29
9.	Припустимість створення нових систем або їх реорганізацію	Припускає створення нової системи виробництва або її реорганізацію	0,28	Не припускає створення нової системи виробництва або її реорганізацію	0,26
10.	Орієнтованість концепції УЯ	Орієнтована на підвищення якості продукції і послуг з певним рівнем якості	0,18	Орієнтована на зниження ймовірнісних помилок під час виконання процесів	0,20
Інтегральна оцінка			<b>4,07</b>		<b>4,58</b>

Примітка: УЯ – управління якістю; СУЯ – система управління якістю

Експертну оцінку підходу до управління бізнесом за концепцією TQM та міжнародними стандартами ISO серії 9000 наведено в табл. 2 та табл. 3 відповідно.

Таблиця 2

## Експертна оцінка підходу до управління бізнесом за концепцією TQM

Критерії	Експерти					Середній бал	Ваговий коефіцієнт	Інтегральна оцінка
	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5			
	Оцінка за 5-бальною шкалою							
Можливість сертифікації СУЯ	3	2	2	3	3	2,6	0,20	0,52
Витоки (джерела) забезпечення якості	5	4	4	4	5	3,8	0,13	0,49
Інтеграція СУЯ в стратегію компанії	5	5	4	5	5	4,8	0,12	0,58
Швидкість якісних змін в роботі організації	4	5	4	5	4	4,4	0,11	0,48
Орієнтація на споживача	5	5	4	4	5	4,6	0,10	0,46
Персоніфікація відповідальності за якість	5	5	4	4	4	4,4	0,09	0,40
Базові орієнтири	5	4	5	5	4	4,6	0,08	0,37
Знаходження та виділення елементів структури параметризації якості продукції, послуг	4	5	5	4	4	4,4	0,07	0,31

продовження табл. 2

Припустимість створення нових систем або їх реорганізації	5	5	5	4	4	4,6	0,06	0,28
Орієнтованість концепції УЯ	5	5	5	4	4	4,6	0,04	0,18
Результат оцінювання								<b>4,07</b>

Таблиця 3

Експертна оцінка підходу до управління бізнесом за міжнародними стандартами ISO серії 9000

Критерії	Експерти					Середній бал	Ваговий коефіцієнт	Інтегральна оцінка
	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5			
	Оцінка за 5-бальною шкалою							
Можливість сертифікації СУЯ	5	5	5	5	4	4,8	0,20	0,96
Витоки (джерела) забезпечення якості	4	5	5	5	4	4,6	0,13	0,60
Інтеграція СУЯ в стратегію компанії	4	4	3	4	5	4,0	0,12	0,48
Швидкість якісних змін в роботі організації	5	4	5	5	5	4,8	0,11	0,53
Орієнтація на споживача	4	5	5	5	5	4,8	0,10	0,48
Персоніфікація відповідальності за якість	4	5	5	5	5	4,8	0,09	0,43
Базові орієнтири	4	5	4	4	5	4,4	0,08	0,35
Знаходження та виділення елементів структури параметризації якості продукції, послуг	3	4	4	5	5	4,2	0,07	0,29
Припустимість створення нових систем або їх реорганізації	4	4	4	5	5	4,4	0,06	0,26
Орієнтованість концепції УЯ	5	5	5	5	5	5,0	0,04	0,20
Результат оцінювання								<b>4,58</b>

Експертним шляхом для кожного критерія визначено ваговий коефіцієнт та розраховано інтегральну оцінку. У результаті оцінювання одержано такі результати: інтегральна оцінка за концепцією TQM становить 4,07; за концепцією міжнародних стандартів ISO серії 9000 – 4,58.

**Висновки.** Зважаючи на вищерозглянуті аспекти, очевидним є, що концепція TQM є ефективним засобом поліпшення діяльності підприємств різних сфер діяльності та має низку переваг щодо управління якістю. Проте, проведені дослідження та інтегральна оцінка відмінностей за концепцією TQM та міжнародними стандартами ISO серії 9000 свідчать про пріоритетність останніх. Цілком справедливо стверджувати, що нинішня економічна ситуація





в бізнесі вказує на те, що досягнення цілей діяльності будь-якого підприємства суттєво залежить від наявності адекватної, адаптивної та сертифікованої СУЯ на відповідність вимогам міжнародних стандартів ISO серії 9000 і настав час нарешті визнати, що на сьогодні це є запорукою успішного управління бізнесом та гарантування споживачам належної якості товарів, послуг (робіт).

1. Орлова К. Є. Управління бізнесом : підручник. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. 319 с. 2. Бондаренко С. М., Строкач І. А. Особливості використання соціально-орієнтованої концепції загального управління якістю TQM в Україні. *Технології та дизайн*. 2014. № 1 (10). URL: <https://knutd.edu.ua/publications/pdf/TD/2014-1/7.pdf> (дата звернення: 25.05.2021). 3. Капінос Г. І., Ларіонова К. Л., Липчак М. І. Проблеми та перспективи впровадження концепції загального менеджменту якості (TQM) на вітчизняних підприємствах в умовах євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 4. С. 100–105. 4. Траченко Л. А. Застосування соціально-орієнтованої концепції загального управління якістю на підприємствах сфери інжинірингових послуг. *Підприємництво і торгівля : зб. наук. праць / редакц. кол.: Куцик П. О., Апопій В. В., Семак Б. Б. та ін.* 2019. Вип. 25. С. 99–105. 5. Прокопів Ю. В. Міжнародні стандарти якості в Україні та їх важливість в управлінні організацією. *Young Scientist*. 2015. № 11(26). С. 81–85. 6. Лазоренко Т. В., Голуб М. О. Економічні аспекти застосування сучасних концепцій менеджменту на вітчизняних підприємствах. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 1 (18). С. 139–143. 7. Маркова С. В., Чкан А. С., Олійник О. М. Управлінські підходи до формування системи менеджменту якості підприємства засобами розвитку персоналу та самоменеджменту. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 7 (157). С. 194–201. 8. Янковець Т. М., Лазарева М. О. Сучасні концепції менеджменту: закордонний досвід. *Інформаційно-аналітичне забезпечення ефективності діяльності підприємств у контексті економічної безпеки в умовах інтеграції з ЄС: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 27 травня 2016 р., м. Київ. К. : КНУТД, 2016. С. 205–207.*

## REFERENCES:

1. Orlova K. Ye. Upravlinnia biznesom : pidruchnyk. Zhytomyr : Derzhavnyi universytet «Zhytomyrska politekhnika», 2019. 319 s. 2. Bondarenko S. M., Strokach I. A. Osoblyvosti vykorystannia sotsialno-oriientovanoi kontseptsii zahalnoho upravlinnia yakistiu TQM v Ukraini. *Tekhnologii ta dyzain*. 2014. № 1 (10). URL: <https://knutd.edu.ua/publications/pdf/TD/2014-1/7.pdf> (data zvernennia: 25.05.2021). 3. Kapinos H. I., Larionova K. L., Lypchak M. I. Problemy ta perspektyvy vprovadzhennia kontseptsii zahalnoho menedzhmentu yakosti (TQM) na vitchyznianskykh pidpryemstvakh v umovakh yevrointehratsii. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. 2019. № 4. S. 100–105. 4. Trachenko L. A. Zastosuvannia sotsialno-oriientovanoi kontseptsii zahalnoho upravlinnia yakistiu na pidpryemstvakh sfery inzhynirynhovyykh posluh. *Pidpryemnytstvo i torhivlia : zb. nauk. prats / redakts. kol.: Kutsyk P. O., Apopii V. V., Semak B. B. ta in.* 2019. Vyp. 25. S. 99–105. 5. Prokopiv Yu. V. Mizhnarodni standarty yakosti v Ukraini ta yikh vazhlyvist v upravlinni orhanizatsiieiu. *Young Scientist*. 2015. № 11(26). S. 81–85. 6. Lazorenko T. V.,

Holub M. O. Ekonomichni aspekty zastosuvannya suchasnykh kontseptsii menedzhmentu na vitchyznianskykh pidpriemstvakh. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*. 2019. Vyp. 1 (18). S. 139–143. 7. Markova S. V., Chkan A. S., Oliynyk O. M. Upravlinski pidkhody do formuvannya systemy menedzhmentu yakosti pidpriemstva zasobamy rozvytku personalu ta samomenedzhmentu. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2014. № 7 (157). S. 194–201. 8. Yankovets T. M., Lazarijeva M. O. Suchasni kontseptsii menedzhmentu: zakordonnyi dosvid. *Informatsiino-analitychne zabezpechennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv u konteksti ekonomichnoi bezpeky v umovakh intehtratsii z YeS : materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii*, 27 travnia 2016 r., m. Kyiv. K. : KNUTD, 2016. S. 205–207.

---

**Trachenko L. A.** [1; ORCID ID: 0000-0002-5505-1345],  
Doctor of Economics, Associate Professor

<sup>1</sup>*Odesa National University of Economics, Odesa*

## **MODERN BUSINESS MANAGEMENT: ASSESSMENT OF DIFFERENCES BETWEEN THE TQM CONCEPT AND INTERNATIONAL STANDARDS**

The article considers the issues of ensuring the economic growth of the country, the competitive position of domestic businesses in international markets. Emphasis is placed on Ukraine's integration into the European Economic Community, WTO membership and strict requirements for trade in international markets. It is established that the basis of successful modern business is quality management as one of the key functions of management, business management, the main means of achieving and maintaining the competitiveness of the enterprise in any field of activity. The advantages and disadvantages of business management according to the concept of TQM (total quality management) and international standards are considered. It was found that the TQM concept, unlike the international ISO 9000 series standards, is not limited to strict requirements, but provides managers with a wide range of specific approaches and methods to meet the requirements set by the ISO 9000 series standards. quality. An integrated assessment of differences in management according to the TQM concept and international standards, using a 5-point scale and weights. The conducted research and integrated assessment of differences according to the TQM concept and international standards of the ISO 9000 series testify to the priority of the latter. It is proved that achieving the goals of any enterprise significantly depends on the implementation of international standards ISO 9000 series. Today it is the key to successful business management, competitiveness of companies, achieving key business goals and guaranteeing consumers the proper quality of goods, services (works). It is substantiated that modern approaches and methods of business management are inextricably linked with the creation of a holistic and effective quality management system in accordance with the requirements of the international standard ISO

9001:2015.

**Keywords:** business management; TQM concept; international standards; ISO 9001:2015; quality management system; expert assessment; integrated assessment; weighting.

---

Траченко Л. А. [1; ORCID ID: 0000-0002-5505-1345],  
д.э.н., доцент

<sup>1</sup>Одесский национальный экономический университет, г. Одесса

## СОВРЕМЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ: ОЦЕНКА РАЗЛИЧИЙ ПО КОНЦЕПЦИИ TQM И МЕЖДУНАРОДНЫМИ СТАНДАРТАМИ

В статье рассмотрены вопросы обеспечения экономического роста страны, конкурентных позиций отечественных субъектов хозяйствования на международных рынках. Установлено, что в основе успешного современного бизнеса лежит управление качеством, как одно из ключевых функций менеджмента, управления бизнесом, основным средством достижения и поддержания конкурентоспособности предприятия любой сферы деятельности. Рассмотрены преимущества и недостатки в управлении бизнесом по концепции TQM (всеобщего управления качеством) и международным стандартам. Определены основные критерии, по которым различают подходы к управлению качеством. Осуществлено интегральную оценку различий в управлении бизнесом по концепции TQM и международным стандарта, с использованием 5-ти бальной шкалы и весовых коэффициентов. Проведенные исследования и интегральная оценка различий по концепции TQM и международным стандартам ISO серии 9000 свидетельствуют о приоритетности последних. Обосновано, что современные подходы и методы управления бизнесом неразрывно связаны с созданием целостной и действенной системы управления качеством в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 9001:2015. Это является эффективным средством обеспечения потребителям надлежащего качества товаров, услуг (работ), повышение их конкурентоспособности, достижения ключевых целей бизнеса.

**Ключевые слова:** управление бизнесом; концепция TQM, международные стандарты; ИСО 9001:2015; система управления качеством; экспертная оценка; интегральная оценка; весовой коэффициент.

Отримано: 13 червня 2021 р.  
Прорецензовано: 18 червня 2021 р.  
Прийнято до друку: 25 червня 2021 р.