

УДК 338.26 + 346.9

Сапожник Д. І.,

dimalv.ua@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1125-8571,

Researcher ID: G-1404-2019,

к.т.н., доц., доцент кафедри товарознавства, митної справи та управління якістю, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Шестопал Г. С.,

shestopal_galina@ukr.net ORCID ID: 0000-0003-1023-7805,

Researcher ID: F-68362019,

к.т.н., доц., завідувач кафедри товарознавства, митної справи та управління якістю, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ЯКІСТЬ У СИСТЕМІ ФОРМУВАННЯ ГЛОБАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ЗАХИСТУ СПОЖИВАЧІВ

Анотація. У статті розглянуто місце та роль якості в процесах формування глобальної системи забезпечення потреб споживчого суспільства та захисту споживачів. Проблема якості настільки багатогранна і складна, що її неможливо вирішити на рівні окремо взятого підприємства. Необхідне об'єднання зусиль, налагодження партнерських відносин між підприємствами та організаціями, поширення методів управління якістю на вищі рівні управління – муніципальний, регіональний, національний, міжнародний і глобальний. Але в межах держав якості продуктів або послуг визначається насамперед рівнем економічної свободи та системою стимулювання виробників. Показано, що в умовах командної економіки існував постійний дефіцит тих чи інших товарів, затребуваних споживачами, що одночасно негативно впливало на якість життя. Споживачі були повністю позбавлені вибору. Як наслідок, за відсутності споживчого вибору товари та послуги споживалися незалежно від їхньої якості. Цей структурний недолік командної економіки водночас є основною фундаментальною відмінністю від вільної ринкової економіки. Розглянуто систему КСУЯП, основною метою якої було забезпечення постійної відповідності якості розроблюваної і випущеної продукції потребам народного господарства, споживачів, експорту і систематичного підвищення на цій основі ефективності суспільного виробництва. Незважаючи на широкий розвиток системного підходу, не вдавалося вирішити основну проблему – підвищення якості споживчих товарів. Цей парадокс можна пояснити тим, що системи управління якістю вирішували головним чином організаційні питання, сприяли поліпшенню управління підприємством. Системи не здійснювали технічного управління, не впливали на технічні показники якості продукції – безвідмовність, довговічність, ремонтпридатність, збереженість, ергономічність, естетичність, технологічність тощо. Впливати ж на ці показники (а отже, підвищувати якість продукції) в умовах адміністративно-командної системи можна було тільки в один спосіб - нормувати ці показники в державних стандартах, обов'язкових для виконання. Зроблено висновок: доцільним є об'єднання основних понять підприємництва як інструменту одержання певного результату діяльності (наприклад, виробничої) і соціально-психологічного аспекту, що виражається у впливі людського споживчого чинника на одержуваний результат. В такому вигляді управління якістю постає у вигляді сукупності функцій, які становлять зазвичай цикл управління, зокрема мотивації, контролю, організації робіт тощо.

Ключові слова: рівень життя, якість продукції, економіка якості, система управління якістю, захист прав споживача.

Sapozhnyk D. I.,

dimalv.ua@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1125-8571,

Researcher ID: G-1404-2019,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Commodity Research, Customs Affairs and Quality Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Shestopal G. S.,

shestopal_galina@ukr.net ORCID ID: 0000-0003-1023-7805,

Researcher ID: F-68362019,

Ph.D., Associate Professor, Head of the Department of Commodity Research, Customs Affairs and Quality Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

QUALITY IN THE SYSTEM OF FORMATION OF THE GLOBAL CONSUMER PROTECTION SYSTEM

Abstract. The article considers the place and role of quality in the processes of forming a global system of meeting the needs of consumer society and consumer protection. The quality problem is so multifaceted and complex that it cannot be solved at the level of a single enterprise. It is necessary to unite efforts, establish partnerships between enterprises and organizations, spread quality management methods to higher levels of management – municipal, regional, national, international and global. But within countries the quality of products or services is determined primarily by the level of economic freedom and the system of incentives for producers. It is shown that under the command economy there was a constant shortage of certain goods demanded by consumers, which at the same time negatively affected the quality of life. Consumers were completely deprived of choice. As a result, in the absence of consumer choice, goods and services were consumed regardless of their quality. This structural drawback of the command economy is at the same time the main fundamental difference from the free market economy. The system of the CSUJP was considered, the main purpose of which was to ensure constant compliance of the quality of developed and manufactured products with the needs of the national economy, consumers, exports and systematic increase of the efficiency of social production on this basis. Despite the wide development of the systematic approach, it was not possible to solve the main problem - improving the quality of consumer goods. This paradox can be explained by the fact that quality management systems solved mainly organizational issues, contributed to the improvement of enterprise management. The systems did not carry out technical management, did not affect the technical indicators of product quality - reliability, durability, maintainability, safety, ergonomics, aesthetics, manufacturability, etc. It was possible to influence these indicators (and hence improve the quality of products) in the conditions of the administrative-command system only in one way - to normalize these indicators in the state standards that are mandatory for implementation. The conclusion is made that it is expedient to combine the basic concepts of entrepreneurship as a tool for obtaining a certain result of activity (for example, production) and the socio-psychological aspect, which is expressed in the influence of the human consumer factor on the result obtained. In this form, quality management appears as a set of functions that usually constitute the management cycle, in particular motivation, control, organization of work, etc.

Key words: living standards, product quality, quality economics, quality management system, consumer protection.

JEL Classification: A12, B49, D12

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-69-15>

Постановка проблеми. Якість є найважливішим чинником конкурентоспроможності, що визначає успіх підприємництва в тому чи іншому суспільстві. Фірми можуть успішно існувати лише в тому разі, якщо вони здатні тривалий термін із відповідним прибутком продавати свою продукцію на місцевому або глобальному ринках у конкурентному середовищі.

Але слід підкреслити, що проблема якості настільки багатогранна і складна, що її неможливо вирішити на рівні окремо взятого підприємства. Необхідне об'єднання зусиль, налагодження партнерських відносин між підприємствами та організаціями, поширення методів управління якістю на вищі рівні управління – муніципальний, регіональний, національний, міжнародний і глобальний. Але в межах держав якість продуктів або послуг визначається насамперед рівнем економічної свободи та системою стимулювання виробників.

Категорія якості відображає ефективність самої соціально-економічної системи, оскільки відображає об'єктивну дійсність, її визначеність [7, 10]. Це об'єктивна, а не вигадана категорія, що реально існує як загальна визначеність, що виявляє себе в сукупності окремих властивостей. Якість, як правило, не зводиться до окремих властивостей будь-якого об'єкта або сервісу, а пов'язана з ним як із

цілим, охоплюючи його повністю, і невіддільна від нього.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Якість життя (або рівень життя) визначається доступністю якісних товарів і послуг, що задовольняють різноманітні уподобання та потреби індивідуумів [6, 8]. Виробництво високоякісних товарів і послуг вимагає високого рівня кваліфікації населення. Якісні трудові ресурси – результат ефективної мотивації протягом усього виробничого процесу. Ефективна мотивація допомагає забезпечити уважне, ґрунтовне та професійне ставлення працівників до роботи. Фундаментальний елемент усіх командних економік – рівність заробітних плат, гонорарів та інших форм винагород незалежно від продуктивності того чи іншого працівника [3, 5, 9]. Така практика не розглядає ефективні засоби заохочення для ефективних працівників, упровадження інновацій чи лідерства та ще частіше чесності [2, 10]. Відсутність мотивувальних чинників у процесі виробництва в результаті проявляється в поганій якості роботи, низькій якості товарів і послуг, що надаються, і, як наслідок, у нижчій якості життя.

Постановка завдання. Метою та завданням дослідження був розгляд місця та ролі якості в процесах формування глобальної системи

забезпечення потреб споживчого суспільства та захисту споживачів.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Слід зазначити, що в умовах командної економіки існував постійний дефіцит тих чи інших товарів, затребуваних споживачами, що одночасно негативно впливало на якість життя. Споживачі були повністю позбавлені вибору. Як наслідок, за відсутності споживчого вибору товари та послуги споживалися незалежно від їхньої якості. Цей структурний недолік командної економіки водночас є основною фундаментальною відмінністю від вільної ринкової економіки.

Загалом демократичні зміни почали з'являтися через вплив однієї з найпотужніших глобальних тенденцій – демократизації. Конвергенція цієї тенденції з глобалізацією і глобальними революціями зробила практично неможливим для переважної більшості тоталітарних режимів опір демократичному пресингу. Важливо звернути увагу, що існують винятки з цього сценарію. Тоталітарні режими в надзвичайно багатих країнах, із зазвичай невеликим населенням, можуть утримувати владу довше, в основному через прибуток, отриманий від продажу природних ресурсів.

За рахунок кардинальних змін та поліпшень у сфері ІТ з'явився зовнішній чинник, майже не підконтрольний жодній із держав, який зробив існування командних режимів надзвичайно складним. Глобальні системи комунікацій надзвичайно ускладнили завдання утримувати споживача ізольованим і необізнаним у можливо вищому рівні життя, який існує в демократіях вільних ринків. У більшості країн політичне занепокоєння призвело до подальшої зміни командних режимів на виборних лідерів, демократичні уряди та економічну свободу. Це призвело до хвилі ринкоорієнтованих економічних перетворень, появи перших сучасних країн із ринком, що формується (*emerging market countries, EMCs*) та до нових економічних і політичних явищ, формування глобального ринку, що розвивається (*global emerging market*). За будь-якої демократії з ринком, що формується, для того, щоб політичний режим був життєздатним, основною стратегічною концепцією мають передбачатися преференції, що відображають базові потреби і вибори споживача.

У СРСР необхідність впливу на виробництво для отримання продукції високої якості призвела до спроб створення численних організаційно-управлінських систем. Так, у середині 1970-х рр. на підприємствах, у т. ч. і України, розробляли та стали широко застосовувати комплексні системи управління якістю продукції (КСУЯП), які охоплювали всі функції виробничої діяльності, а вимоги

систем мали статус стандартів підприємства, обов'язкових для виконання. До речі, Львівщина була серед перших в їх розробленні та впровадженні. Під час розроблення таких систем використовувалися поняття “життєвий цикл продукції”, “стадії життєвого циклу”, “рівень управління”, “спеціальні функції управління”. Управління стало впроваджуватися на всіх стадіях життєвого циклу продукції, на всіх рівнях управління - від робітника до директора. З'явилися спеціальні функції управління: вивчення потреб у даній продукції та необхідного рівня її якості, планування цього рівня під час випуску продукції, конструкторська і технологічна підготовка виробництва під час освоєння нової продукції, кадрові і правове забезпечення робіт тощо.

Основною метою КСУЯП було забезпечення постійної відповідності якості розроблюваної і випущеної продукції потребам народного господарства, споживачів, експорту і систематичного підвищення на цій основі ефективності суспільного виробництва. Проте, незважаючи на широкий розвиток системного підходу, не вдавалося вирішити основну проблему – підвищення якості споживчих товарів. Цей парадокс можна пояснити тим, що системи управління якістю вирішували головним чином організаційні питання, сприяли поліпшенню управління підприємством. Системи не здійснювали технічного управління, не впливали на технічні показники якості продукції – безвідмовність, довговічність, ремонтпридатність, збереженість, ергономічність, естетичність, технологічність тощо. Впливати ж на ці показники (а отже, підвищувати якість продукції) в умовах адміністративно-командної системи можна було тільки в один спосіб – нормувати ці показники в державних стандартах, обов'язкових для виконання. Еволюція методів і форм роботи, що застосовувалися в країні, представлена на рис. 1.

Однак метод підвищення якості продукції через нормування в обов'язкових стандартах мав дві суттєві проблеми:

1) для забезпечення максимально високої якості продукції необхідно було встановлювати високі нормативи в стандартах. Однак у такому разі вони ставали недосяжними для переважної більшості підприємств. Тому значення показників розраховувалися, виходячи не з потреб споживачів, а з технологічних можливостей підприємств. Це призводило до того, що в стандартах фіксувалися не бажані для споживання значення, а осереднені по галузі виробництва;

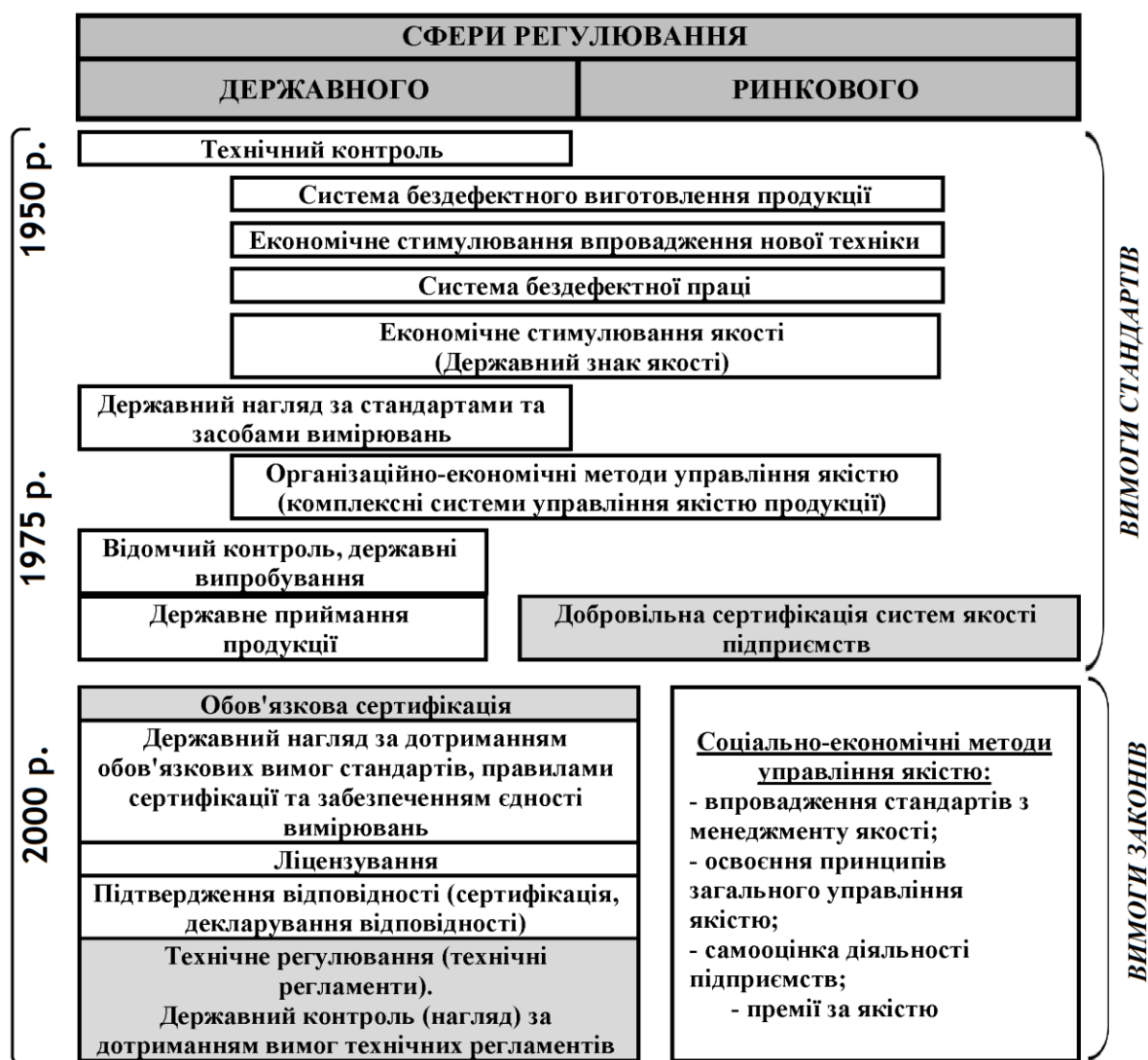


Рис. 1. Методи впливу на якість продукції у СРСР та Україні

(Джерело: складено авторами)

2) вимоги стандартів виконувалися загалом лише на 60% через низьку виробничу дисципліну – технологічну, інженерну дисципліну самих робітників [3, 5, 9]. Було відсутнє стимулювання підвищення якості продукції, оскільки всі зусилля в цій царині жодним чином не відображалися на результатах економічної діяльності підприємства, а відповідно, на розмірах заробітної плати працівників.

При цьому застосовували два види оцінки якості: *внутрішню* – усередині країни і *зовнішню* – для міжнародного ринку. Зовнішня оцінка проводилася за допомогою розрахунку коефіцієнта ефективності експорту як співвідношення виручки від продажу товару за кордоном до витрат на його виробництво в країні (цікаво, що потрібне співвідношення реєструвалося під час експорту тільки двох товарів – ікри та хутра).

При вивченні якості яскраво проявляється взаємопроникнення наук. Що вище, складніше явище, якість якого необхідно досліджувати, то

більше галузей знань доводиться застосовувати (рис. 2).

Загальне визнання демократичних цінностей, технологічних досягнень (особливо у сфері комунікацій) та міжнародна економічна інтеграція створили безпрецедентний рівень глобального визнання прав людини, у т. ч. і як “споживача”, культурної та релігійної терпимості, охорони довкілля та інших складових “якості життя”. Це одночасно є причиною і наслідком нової хвилі посилення політичного співробітництва, економічної інтеграції, а також поширення технологічних досягнень, створення ефективного циклу, що призводить до подальшого поліпшення якості життя більшості населення планети, незважаючи на сумний факт, що більшість людей у світі все ще живуть у бідності. Вперше абсолютна більшість країн прагне до досягнення процвітання свого народу і до встановлення глобального співробітництва.

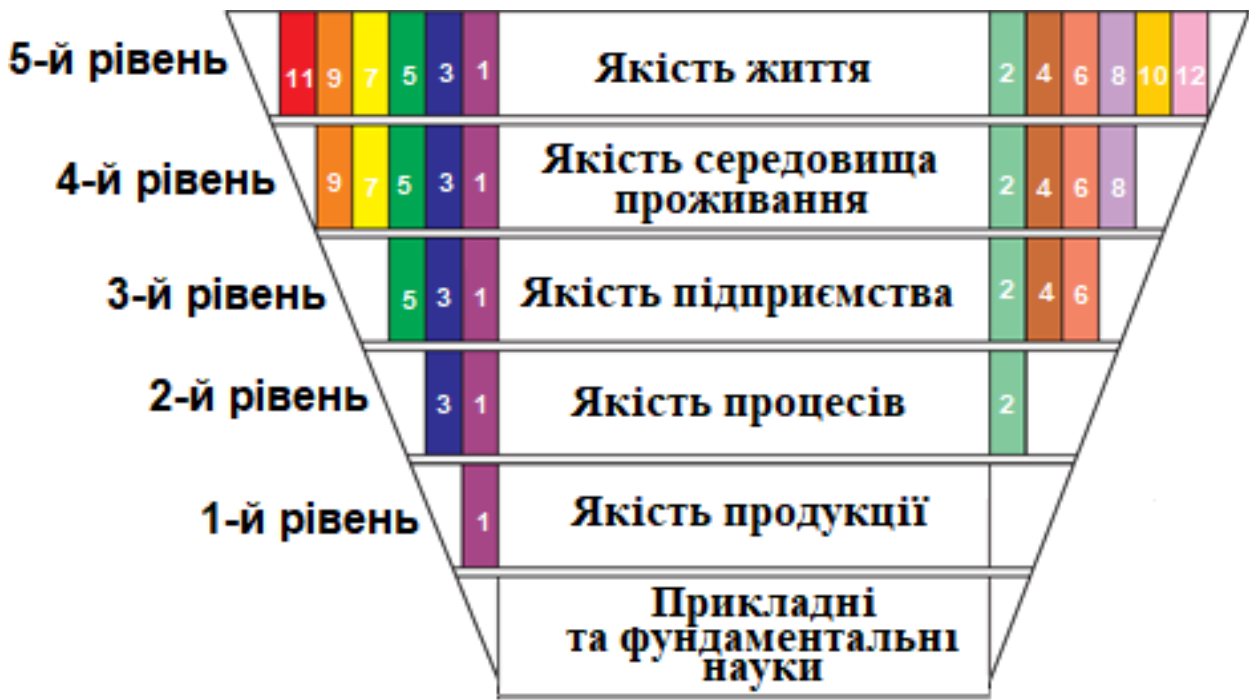


Рис. 2. Застосування різних галузей знань для дослідження якості

1 – економіка, філософія, фізико-математичні та технічні науки (фізика, хімія, математика, метрологія тощо);
 2 – математична статистика; 3 – теорія ймовірності; 4-6 – право, психологія, теорія управління (кібернетика);
 7-9 – екологія, суспільствознавство, конфліктологія; 10-12 – соціологія, медицина, культура

(Джерело: узагальнено за [7, 10])

Ці процеси призводять до формування не тільки глобального ринкового простору (*global marketplace*), а й дуже важливої підсистеми - глобального виробничого майданчика, на якому компанії співпрацюють у розробці та виробництві споживчих товарів і послуг. Поліпшення рівня життя значною мірою буде результатом таких інтеграційних процесів. Усе це є великим досягненням людства, яке неможливо переоцінити. Звісно, світ далекий від досконалості, а значні верстви споживачів світу не мають доступу до таких досягнень. Спроби вирішити ці проблеми й ведуть до створення нового світового порядку.

Якість не може бути забезпечена лише контролем, перевіркою, якість має бути створена, вироблена [6, 8]. Потрібно прагнути до запобігання помилкам замість їх виправлення. Сьогодні потребу в системі управління якістю відчувають усі галузі економіки, і більше того, можна з упевненістю спрогнозувати, що в міру зростання глобалізації торгівлі, фінансів, політичних відносин така потреба посилюється і у соціально-економічних систем. Бо так само як висока якість продукції забезпечує її стабільну роботу, так і висока якість життя громадян забезпечує соціальну стабільність, підвищення конкурентоспроможності країни. Вирішення цього завдання є головною метою пропонованої багаторівневої системи управління якістю.

Багаторівнева система управління якістю є сукупністю організаційної структури, методів роботи, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення впливу на якість за допомогою заходів оперативного характеру.

Функціонування багаторівневої системи управління якістю (рис. 3) розпочинається з формування цільових показників за різними напрямками діяльності, що впливають на результати соціально-економічного розвитку країни та якість життя населення. Особливістю цієї системи є те, що вона долає кордони, які існують, як між різними галузями промисловості, так і між сферою виробництва та послуг і органами виконавчої влади. Вона об'єднує під своїм методичним та організаційним керівництвом усі наявні органи контролю над якістю. Вона не зосереджується всередині підприємств і організацій, а виходить за їхні межі і включає аналіз соціально-економічної обстановки, потреб та запитів населення. Це дає можливість одержувати інформацію з усіх етапів виготовлення і споживання продукції та послуг, що дозволяє постійно вдосконалювати й поліпшувати як якість, так і саму систему.



Рис. 3. Операційний механізм функціонування багаторівневої системи управління якістю

(Джерело: узагальнено за [1, 7, 10])

Як уже було сказано, головною метою багаторівневої системи є підвищення якості життя та обслуговування споживачів (рис. 4). Система також сприятиме: досягненню високих темпів соціально-економічного розвитку, створенню гідних умов життєдіяльності, забезпеченню споживачів товарами, послугами, роботами високої якості, плануванню заходів у сфері управління якістю та підтримці підприємств і організацій у їх виконанні. При цьому система функціонує на чотирьох рівнях: мікро- (підприємство); мезо- (муніципальне утворення, суб'єкт); макро- (регіональне утворення); мега- (міждержавні союзи та міжнародні організації).

Стратегія будь-якої країни у поточному столітті повинна мати чітку соціальну спрямованість. Суттєве поліпшення умов життя і підвищення якості забезпечення споживачів мають виступати не

тільки як мета, але і основний критерій при виробленні заходів економічної політики.

Вирішення цього завдання вбачається у створенні національної системи управління якістю як організаційної частини інноваційної системи країни. Національна система управління якістю може стати організаційною частиною інноваційної системи країни і застосовуватися для управління найважливішими секторами економіки. До їх числа входять такі: промисловість, природокористування, паливно-енергетичний, транспортний і агропромисловий комплекси, житлово-комунальне господарство, інформатизація та зв'язок, наука та інноваційна діяльність, туристична індустрія. Наявність такого інструменту могла б багато в чому нівелювати згубні наслідки можливої світової кризи.



Рис. 4. Цілі багаторівневої системи управління якістю

(Джерело: узагальнено за [2, 4])

Підбиваючи підсумки всього вищенаведеного, можна дійти висновку, що роль якості товарної продукції та споживача в подальшому розвитку нашої країни зростатиме, що пов'язано з кількома причинами:

1) по-перше, розвиток науково-технічного прогресу призвів до значного ускладнення продукції та технології її виробництва;

2) по-друге, глобалізація ринку з жорсткою конкурентною боротьбою численних виробників змушує шукати нові, додаткові переваги на ринку;

3) по-третє, значне розширення і зростання потреб споживчого суспільства.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Напрошується висновок, що доцільним є об'єднання основних понять підприємництва як інструменту одержання певного результату діяльності (наприклад, виробничої) і соціально-психологічного аспекту, що виражається у впливі людського споживчого чинника на одержуваний результат. Тому управління якістю постає у вигляді сукупності функцій, що становлять зазвичай цикл управління, зокрема мотивації, контролю, організації робіт тощо.

Крім того, слід відзначити актуалізацію на сучасному етапі наступних напрямків розвитку наукових досліджень якості, безпосередньо пов'язаних із формуванням системи захисту прав споживачів:

— проведення фундаментальних досліджень із проблем якості, включно з проведенням моніторингу та діагностики з питань економіки, стандартизації, метрології;

— розроблення заходів щодо реалізації національної політики в галузі поліпшення якості та підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг на всіх рівнях управління;

— визначення взаємозв'язку діяльності з якості з промисловою та соціальною політикою країни;

— удосконалення законодавства в галузі якості та безпеки продукції, робіт, послуг;

— гармонізація національних стандартів із міжнародними, впровадження сучасних міжнародних стандартів менеджменту якості;

— подальше вдосконалення методології оцінки та самооцінки діяльності підприємств, широкое впровадження сучасних методів управління якістю;

— розроблення теоретичних засад ризику небезпечної для споживача продукції та проведення робіт із пошуку оптимальних рішень у сфері якості продукції, процесів, робіт і послуг;

— розроблення та впровадження комплексу стандартів, спрямованих на підвищення якості життя людини-споживача;

— розвиток системи безперервної освіти в галузі якості та захисту прав споживачів, науково-методичне забезпечення підготовки фахівців усіх рівнів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Білоус Т. М. Соціальна експертиза: сфера застосування та особливості відбору експертів. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки*. 2015. №3 (28). С. 94-101.

2. Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Роль качества в зарождении и развитии глобального формирующегося рынка. *Экономика и управление*. 2011. № 5 (67). С. 3-21.

3. Костишина Т. А. Удосконалення оплати праці як складова формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. (Серія "Економіка"). 2013. Вип. 1(61). С. 106-113.

4. Саєнко Ю. І. Соціальна експертиза в Україні: методологія, методика, досвід впровадження. К.: Ін-т соціології НАНУ, 2000. 194 с.

5. Семенов Г. А., Складанна К. І. Впровадження безтарифної системи оплати праці. *Держава та регіони*. (Серія: Економіка та підприємництво). 2013. № 2 (71). С. 174-181.

6. Best M., Neuhauser D. W Edwards Deming: father of quality management, patient and composer. 14(4):310-2. DOI: 10.1136/qshc.2005.015289.

7. Bonaccorsi A., Blasi B., Nappi C. A., Romagnosi S. Quality of research as source and signal: revisiting the valorization process beyond substitution vs complementarity. *The Journal of Technology Transfer*. 2022. 47:407-434 <https://doi.org/10.1007/s10961-021-09860-7>.

8. Fundin A, Lija J, Lagrosen Yv & Bergquist B (2020) Quality 2030: quality management for the future, *Total Quality Management & Business Excellence*, DOI: 10.1080/14783363.2020.1863778. URL: <https://www.tandfonline.com/action/showCitFormats>.

9. Mura L., Gontkovicova B., Spisakova E. D., Hajduova Z. Position of Employee Benefits in Remuneration Structure. *Transformations in business & economics*. 2019. 18(2 (47)):156-173 P. 156-173.

10. Zahringer K., Kolympiris Ch., Kalaitzandonakes N. Academic knowledge quality differentials and the quality of firm innovation. *Industrial and Corporate Change*. 2017. Vol. 26. No. 5. P. 821-844. DOI: 10.1093/icc/dtw050.

REFERENCES

1. Bilous, T. M. (2015), *Sotsialna ekspertyza: sfera zastosuvannya ta osoblyvosti vidboru ekspertiv, Aktualni problemy sotsiologii, psykholohii, pedahohiky*, №3 (28), s. 94-101.

2. Kvynt, V. L. and Okrepylov, V. V. (2011), *Rol' kachestva v zarozhdeny y razvytyy hlobal'noho formyruischedosia rynku, Ekonomyka y upravlenye*, № 5 (67), s. 3-21.

3. Kostyshyna, T. A. (2013), *Udoskonalennia oplyaty pratsi yak skladova formuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstv v suchasnykh umovakh, Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia*. (Seriiia "Ekononika"), vyp. 1(61), s. 106-113.

4. Saienko, Yu. I. (2000), *Sotsialna ekspertyza v Ukraini: metodolohiia, metodyka, dosvid vprovadzhennia*, In-t sotsiologii NANU, K., 194 c.

5. Semenov, H. A. and Skladanna, K. I. (2013), *Vprovadzhennia beztaryfnoi systemy oplaty pratsi, Derzhava ta rehiony*. (Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo), № 2 (71), c. 174-181.

6. Best M., Neuhauser D. W (2005), *Edwards Deming: father of quality management, patient and composer*. 14(4):310-2. DOI: 10.1136/qshc.2005.015289.

7. Bonaccorsi A., Blasi B., Nappi C. A., Romagnosi S. (2022), *Quality of research as source and signal: revisiting the valorization process beyond substitution vs complementarity*. *The Journal of Technology Transfer*. 47:407–434 <https://doi.org/10.1007/s10961-021-09860-7>.

8. Fundin A, Lija J, Lagrosen Yv & Bergquist B. (2020), *Quality 2030: quality management for the future*, *Total Quality Management & Business Excellence*, DOI: 10.1080/14783363.2020.1863778. URL: <https://www.tandfonline.com/action/showCitFormats>.

9. Mura L., Gontkovicova B., Spisakova E. D., Hajduova Z. (2019), *Position of Employee Benefits in Remuneration Structure*. *Transformations in business & economics*. 18(2 (47)):156-173 P. 156-173.

10. Zahringer K., Kolympiris Ch., Kalaitzandonakes N. (2017), *Academic knowledge quality differentials and the quality of firm innovation*. *Industrial and Corporate Change*. Vol. 26, No. 5, p. 821-844. DOI: 10.1093/icc/dtw050.

Стаття надійшла до редакції 09 жовтня 2022 року