



<https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.08.061>

УДК 658.018: 338: 005

JEL: K13, M11, L15, L22, D23

О.В. ПОПИК, канд. екон. наук,

Голова Правління ГО «НДЦ «ЕКОПРОЕКТ»»

вул. 1 Травня, 13, к. 98, 68002, Чорноморськ, Одеська область, Україна

e-mail: o.v.popik@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9170-2312>

КОНЦЕПТУАЛЬНІ Й ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ КОНТЕКСТУ ОРГАНІЗАЦІЇ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Розглянуто поняття «контекст організації» як один з провідних елементів системи управління якістю. Наведено і проаналізовано основні підходи та інструменти щодо його визначення й актуалізації. На основі сучасних поглядів щодо контексту організації досліджено його роль і потенційні можливості в післявоєнному відновленні України.

Ключові слова: система управління якістю; ISO 9001:2015; контекст; середовище; організація; контекстуальність; післявоєнне відновлення.

У сучасних ринкових реаліях господарювання актуалізуються питання пошуку найбільш дієвих управлінських стратегій, що створюють передумови для збереження балансу між забезпеченням високого рівня стійкості показників ефективності діяльності організації у часовій динаміці, її резистентності до зовнішніх викликів і загроз та одночасним поступом і трансформацією бізнес-процесів. Одним з найбільш дієвих і універсальних інструментів підвищення ефективності управлінського впливу наразі розглядається впровадження систем управління якістю (СУЯ), що

Ц и т у в а н н я: Попик О.В. Концептуальні й прикладні засади контексту організації у системі управління якістю. *Економіка України*. 2023. № 8. С. 61—77. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.08.061>

© Видавець ВД «Академперіодика» НАН України, 2023. Стаття опублікована на умовах відкритого доступу за ліцензією CC BY-NC-ND license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

здійснюється завдяки сертифікації організацій за стандартами серії ISO, зокрема ISO 9001:2015¹.

Сучасні СУЯ не тільки забезпечують покращення якісних характеристик продукту (товарів чи послуг), але й сприяють економічному розвитку сертифікованих суб'єктів господарювання, підвищенню конкурентоспроможності, розширенню ринків збуту і формуванню сталих ланцюгів постачання. Це відбувається завдяки імплементації фундаментальних принципів стандартів серії ISO (орієнтація на замовника, лідерство, заохочення персоналу, процесний підхід та ін.), а також креативному розвитку макробачення процесу створення продукту як відкритої системи з усією сукупністю внутрішніх і зовнішніх зв'язків.

Питання впровадження й розбудови СУЯ як в українських реаліях, так і за кордоном є достатньо дослідженим. Це обумовлено, зокрема, і тим, що перша версія стандарту ISO 9001, який визначає контури й вимоги щодо впровадження СУЯ, опублікована ще наприкінці ХХ ст., а остання — у 2015 р., тобто було достатньо часу для його ґрунтовного аналізу та інтерпретації і в науковій спільноті, і в практичній площині бізнес-середовища, що сприяло виключенню критичних невідповідностей і врахуванню можливостей щодо покращення. Проте необхідно констатувати, що залишаються певні аспекти реалізації останньої редакції стандарту ISO 9001:2015, які потребують більш детального і критичного аналізу.

Достатня кількість вітчизняних досліджень присвячена особливостям сертифікації організацій за стандартами серії ISO і впровадженню СУЯ в секторальному і галузевому розрізах. Зокрема, у монографічному дослідженні І. Новикової [1] розглянуто питання формування сучасних СУЯ у сфері житлового будівництва, у тому числі й у контексті екологоорієнтованого містобудування як фактора підвищення комфортності й екологічності середовища. У праці О. Давидової [2] проведено комплексне дослідження інноваційного управління розвитком підприємств у сегменті готельного і ресторанного бізнесу. М. Лахижа [3] розглядає особливості впровадження СУЯ як важливого інструмента модернізації публічного управління і адміністрування у владних структурах. Питанням розбудови СУЯ, зокрема і в контексті організації та забезпечення високих стандартів освітнього процесу у вітчизняних і закордонних вищих навчальних закладах, присвячено праці О. Бачинської [4], О. Разборської [5], М. Терованесова [6] та інших. І. Сташко [7] і А. Макеєнко [8] представили дослідження ролі СУЯ в забезпеченні економічної безпеки і підвищенні конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств аграрного сектору.

Деякі загальнометодичні й практичні питання організації запровадження і функціонування СУЯ розглядаються в працях вітчизняних і міжнародних науковців. Поглиблене дослідження процесного підходу в реалізації СУЯ і управлінні якістю бізнес-процесів на підприємствах проведено Л. Шемаєвою [9] і Л. Траченко [10]. Н. Каличева [11] розглядає питання забезпечення якості продукту на проектній стадії. О. Кри-

кун [12] проводить більш узагальнене дослідження щодо сумісності стандарту ISO 9001:2015 з іншими міжнародними стандартами у сфері управління якістю. Цікавими для аналізу є міжнародні дослідження у сфері управління якістю, зокрема праці Р. Волняка [13], П. Пандея [14], К. Мюлера [15], Р. Маркса [16], А. Молдавської [17], Р. Гонсалеша [18], Г. Русуа [19], К. Ештрабрукс [20], Р. Петтінгера [21], М. Гаспар [22] і А. Руперт [23], що визначають місце і складові контексту організації у забезпеченні стійкого, інноваційного і комерційного розвитку, а також конкурентних переваг підприємств.

Попри достатньо змістовно розкриті питання впровадження СУЯ в аналізованих джерелах, на нашу думку, доцільно глибше дослідити сутність, характеристики й особливості визначення і врахувати контекст організації відповідно до вимог стандарту ISO 9001:2015 у завданнях забезпечення високої ефективності функціонування організацій саме в українських економічних реаліях.

Отже, **мета статті** — дослідити сутність і складові контексту організації у загальній структурі системи управління якістю, дати дефініційне уточнення даної категорії, проаналізувати методологічні засади і підходи щодо визначення контексту організації та його актуалізації у відповідності з вимогами стандарту ISO 9001:2015, а також перспектив і можливостей щодо підвищення резистентності й адаптивності організацій у кризові періоди з огляду на контекстуальну складову.

Аналіз наукових джерел підтверджує, що методологічна універсальність підходів і принципів упровадження СУЯ відповідно до міжнародних стандартів серії ISO забезпечує гнучкість і варіативність даної управлінської стратегії, а отже, дає можливість сертифікації суб'єктів бізнес-середовища різних профілю, підпорядкування, масштабу і форм власності. Саме тому задля уникнення термінологічних колізій ми використовуємо термін «організація» як найбільш узагальнюючий і нейтральний.

У відкритій системі ринкових відносин кожен агент інтеракції різною мірою залежить від внутрішніх і зовнішніх факторів впливу. Ця фундаментальна істина сприяла визначенню й закріпленню в стандартах серії ISO положення щодо врахування контексту організації при розвитку СУЯ. Необхідно зазначити, що в українській редакції стандарту, а саме ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT)², розроблений ДП «УкрНДНЦ», дефініцію «контекст організації» перекладено як «середовище організації», що є не зовсім коректним, адже контекст визначає значно ширший спектр факторів впливу на організацію, ніж середовище. При цьому вимоги щодо контексту організації, наведені у п. 4.1 ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT)³, є тотожними вимогам п. 4.1

² ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Системи управління якістю. Вимоги. Київ, ДП «УкрНДНЦ», 2016. 30 с.

³ Там само.

оригінального стандарту (ISO 9001:2015, IDT)⁴ і зумовлюють необхідність організації визначати зовнішні й внутрішні чинники, які відповідають її призначенню й стратегічному напрямку і впливають на її здатність досягати результатів, запланованих її системою управління якістю. У найширшому значенні контекст — це сукупність певних обставин, від яких залежить значення або сенс будь-якого знака, вислову, тексту, дії [24], натомість середовище в найбільш загальному сенсі — це речовини, тіла, що заповнюють будь-який простір і мають певні властивості [25]. Таким чином, можна сформулювати дефініційне наповнення контексту організації як сукупності інтервальних і екстервальних факторів, що впливають чи мають певну потенцію до впливу на організацію, а також синергетичних і кумулятивних ефектів дії цих факторів, які виникають через наявність певних обставин, передумов, причинно-наслідкових і логіко-історичних зв'язків. Таке тлумачення контексту значно розширює варіативне поле характеристик і джерел впливу й може, з певною часткою ймовірності, знизити ризики невизначеності при формуванні довгострокових стратегій розвитку.

Аналізовані праці вітчизняних науковців [1—3; 8; 9; 12] тлумачать сукупність зовнішніх і внутрішніх факторів впливу і як контекст, і як середовище організації, здебільшого залежно від використаних першоджерел. Необхідно наголосити, що фундаментальною відмінністю даних категорій є те, що контекст організації, на відміну від середовища, ураховує не тільки всю сукупність зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, але й притаманні їм синергетичні зв'язки, додаткову атрибутику сумісної інтеракції, що може посилювати чи зменшувати виниклі ефекти, створювати додаткові емерджентні властивості простору реалізації подій. Саме тому доцільним і необхідним, на нашу думку, є акцент на суттєвій семантичній відмінності між даними поняттями СУЯ для розбудови уніфікованого категоріального апарату, що надасть можливість аргументовано використовувати в дослідженнях з даної тематики саме категорію «контекст організації».

І.В. Новикова, аналізуючи вимоги стандарту ISO 9001:2015, зазначає доцільність акцентування на найбільш значущих його відмінностях порівняно з попередньою версією ISO 9001:2008, у тому числі на впровадженні визначення контексту організації [1]. Попередні ж версії ISO 9001 зосереджувалися на процесах і мали вплив на операційному рівні, натомість нова версія стандартів містить чітку вимогу щодо прив'язки процесів управління якістю до організаційного контексту і контролю ризиків і, відповідно, зміщує основний наголос на стратегічний рівень розвитку [22].

Контекст організації, згідно з вимогами ISO 9001:2015, описує сукупність чинників, необхідних для повного розуміння специфіки діяльності організації, яка визначає зовнішні й внутрішні фактори, що впливають на

⁴ ISO 9001:2015 (E). Quality management systems. Requirements, 2015. 40 p.

досягнення її цілей. До зовнішнього контексту можна віднести фактори, пов'язані із законодавством, технологічними аспектами, конкуренцією, ринком, соціальними аспектами і економічними умовами як на міжнародному, національному, регіональному, так і на місцевому рівнях. У свою чергу, внутрішній контекст апелює до внутрішньоорганізаційних умов і кондицій таких понять, як культура організації, рівень задоволеності працівників та ін. Безумовно, ці фактори не можуть розглядатися відокремлено один від одного, ігнорувати виниклі зв'язки і сукупну атрибутивність, притаманну складним відкритим системам, зокрема й економічним.

Необхідно також зазначити, що ISO 9001:2015 не містить чітких вимог щодо форми представлення контексту організації. Найбільш поширеним підходом є деталізація контексту в загальному документі «Настанова СУЯ» організації (що наразі є не обов'язковим) або ж у форматі окремого файлу із збереженням структурної нумерації відповідно до положень стандарту ISO 9001:2015 при реєстрації документа. На нашу думку, доцільним є збереження всього пакета записів (документованої інформації), у якому міститимуться основні етапи визначення контексту, використані джерела, методологічна основа, команда тощо. Такий підхід дозволить не лише декларативно продемонструвати дотримання вимог стандарту ISO 9001:2015 у частині визначення контексту організації, але й забезпечити високий рівень якості й репрезентативності отриманих результатів.

О. Давидова наголошує, що зміни внутрішнього і зовнішнього середовищ дають широкі можливості й водночас становлять серйозні загрози для розвитку підприємств, вносять невизначеність і формують нові вимоги до їх діяльності, саме тому інноваційне управління розвитком підприємств у такій ситуації набуває особливого значення, оскільки дає змогу розв'язати й узагальнити цілий спектр питань адаптації підприємства до нових прогресивних умов [2].

На значущості контексту організації у категоріях процесного підходу наголошує Л. Траченко, зазначаючи, що рівень моніторингу, вимірювання і поліпшення кожного процесу організації залежить від її контексту, стратегічної мети, ризиків і можливостей [10]. Поняття процесу в онтологічному дискурсі набуває важливого значення в СУЯ, адже характеризує не темпоральну, а перманентну властивість системи якості як цілеспрямованої діяльності. У сучасних умовах СУЯ орієнтовані на процеси і характеризуються як такі, що мають початок і кінець, чим визначають міжфункціональний погляд на організацію. Запроваджуючи цикли управління якістю, організації можуть управляти внутрішніми і зовнішніми невизначеностями й розбіжностями, що в результаті забезпечує стабілізацію і покращання загальної результативності [26].

Формування контексту організації реалізується на основних методологічних засадах у загальній СУЯ бізнес-процесів і починається з аналізу її зовнішнього й внутрішнього середовищ [9]. Дослідження зовнішнього середовища здійснюється в розрізі споживачів, конкурентів, постачаль-

ників, суспільства і функціонуючих у ньому об'єднань та організацій, що висувають вимоги до якості продукту і бізнес-процесів організації. Розгляд внутрішнього середовища передбачає постійне вивчення і пошук можливих резервів для підвищення якості на всіх етапах створення цінності, продуктивності праці, ефективності, задоволеності співробітників підприємства. За результатами аналізу контексту як усєї сукупності ідентифікованих факторів та їх зв'язків у організації з'являється можливість вивчити потреби споживачів і суспільства в цілому, виявити тенденції у їх зміні й на цій основі розробити довгострокову стратегічну карту розвитку, сформулювати (актуалізувати) цілі організації у сфері якості.

Першим кроком у визначенні організаційного контексту може бути аналіз наявного бізнес-середовища організації [13]. У цьому процесі необхідно визначити як внутрішні, так і зовнішні фактори середовища (табл. 1), їх зв'язки і кумулятивні ефекти, чинники змін, а також провести ґрунтовний аналіз вимог зацікавлених сторін, що мають відношення до організації.

Якщо зовнішні аспекти контексту можна визначити за так званою PESTEL-методологією⁵ [13], то внутрішні чинники — за «моделлю 7S»⁶ [22], яка охоплює аналіз семи взаємозалежних факторів, що класифікуються як «жорсткі» (стратегія, структура, системи) і «м'які» (спільні цінності, навички, стиль і персонал) елементи. Дана практика використовується з метою поліпшення ефективності компанії; дослідження ймовірних наслідків майбутніх змін у ній; упорядкування роботи відділів і процесів під час злиття або поглинання; визначення засобів реалізації стратегій розвитку.

О. Крикун [12] як методичний підхід визначення контексту організації пропонує використовувати SWOT-аналіз, зазначаючи, що сильні й слабкі сторони є чинниками внутрішнього контексту об'єкта аналізу, тобто тим, на що сам об'єкт здатний вплинути, а можливості й загрози — це чинники зовнішнього контексту. Серед інших методологічних підходів та інструментів, які можуть бути використані при аналізі контексту організації, доцільно виокремити VUCA-аналіз⁷ (нестабільність (volatility), аналіз ризиків невизначеності (uncertainty), складності (complexity) і неоднозначності (ambiguity)), який використовується при дослідженні швидкоплинних і змінюваних процесів; мережевий аналіз (network analysis)⁸ — використовується для визначення внутрішніх інформаційних потоків,

⁵ PESTEL-аналіз — аналіз політичних (political), економічних (economic), соціальних (social), технологічних (technological), екологічних (environmental) і законодавчих (legislative) факторів.

⁶ Модель 7S — методологія аналізу таких семи взаємозалежних факторів: стратегія (strategy), структура (structure), системи (systems), спільні цінності (shared value), навички (skills), стиль (style) і персонал (staff).

⁷ The right tool for the right job. *Quality progress*. 2023. Jul 07. URL: https://digital.asq.org/qualityprogress/july_2023/MobilePagedReplica.action?pm=2&folio=Cover#pg1 (дата звернення: 15.07.2023).

⁸ Там само.

Таблиця 1. Фактори середовища

Фактори	Приклади
Політичні	Регуляторні органи і процеси Урядова політика, умови і зміни Фінансування, гранти та ініціативи Групи лобістів ринку Війни і конфлікти (стохастичні чинники)
Економічні	Національна економіка і тенденції Загальні питання оподаткування Оподаткування діяльності, продукції, послуг Сезонність Цикли ринку і торгівлі Специфічні галузеві фактори Драйвери клієнта або кінцевого користувача Відсотки й обмінні курси Міжнародна торгівля і монетарні питання
Соціальні	Тенденції змін у способах життя Демографічні тенденції Громадська думка ЗМІ та імідж організації Тренди, основні події і впливи Етнічні й релігійні фактори Реклама і публічність Етичні питання
Технологічні	Конкурентний розвиток технологій Зрілість технології Інформація і комунікації Технологічне законодавство Інноваційний потенціал Доступ до технологій, ліцензування, патенти Питання інтелектуальної власності Використання соціальних мереж Зрілість організацій
Нормативні (законодавчі)	Чинне законодавство та його зміни Міжнародне законодавство (глобальні впливи)
Екологічні (енвайроментальні)	Екологічні умови і проблематика

Джерело: складено автором за: [13; 22].

комунікаційних атрибутів в організації; SCAMPER⁹ — техніка мозкового штурму, мнемонічний засіб для заміни, поєднання, адаптації, модифікації або реконфігурації існуючих в організації переконань; TRIZ¹⁰ — інструмент вирішення проблем, отриманий на основі вивчення підходів у

⁹ Там само.

¹⁰ Там само.

патентній літературі. Спробою методологічного узагальнення технік і практик, що можуть використовуватись організаціями при визначенні контексту, оцінюванні ризиків, розбудові стратегічних орієнтирів і вдосконаленні процесів, є документ ISO/DIS 10009 Quality management — Guidance for quality tools and their application¹¹, що наразі перебуває на етапі фінального голосування і затвердження.

Підкреслимо, що інструментарій визначення і формування контексту організації є достатньо різноманітним і варіюється залежно від галузі діяльності, масштабу, характеристик продукту та інших факторів. Стандарт ISO 9001:2015 не має жорсткої регламентації і вимог стосовно конкретних методичних підходів визначення контексту, що відкриває перед організаціями можливість для вибору найбільш оптимальних і зручних інструментів оцінювання.

Як загальні рекомендації при визначенні контексту організації можна навести такі:

- залучення керівників підрозділів і менеджерів середньої ланки для колаборації в процесі ідентифікації чинників і факторів впливу;
- бенчмаркінг і аналіз існуючого в галузі досвіду (участь у асоціаціях);
- детальне опрацювання аналізів менеджменту якості з боку керівництва за попередні періоди.

Перебування організацій у певному перманентному стані постійної адаптації до умов зовнішнього, постійно мінливого середовища і забезпечення усталених параметрів поточних бізнес-процесів по-своєму позначається і на контексті. Ряд дослідників визначають таку тенденцію в категорії контекстуальної амбідекстрії¹², тобто здатності до одночасного балансування між постійною адаптивністю й усталеністю [15]. Відповідно до основ концепції контекстуальної амбідекстрії, і узгодженість, і адаптивність є ключовими рушійними силами для організацій у досягненні сталого успіху. Узгодження процесів у реальному часі сприяє стійкій продуктивності в короткостроковій перспективі, тоді як адаптація діяльності забезпечує ефективність організацій у довгостроковій динаміці. Це дуже важлива характеристика, яка максимально актуалізується саме в кризові періоди. В українських реаліях останнє п'ятиріччя можна охарактеризувати як край стресове соціально-економічне середовище, що обумовлено спочатку «ковідним» і «постковідним» етапами, а потім повномасштабним воєнним конфліктом на території України. Така сукупність негативних факторів у стислому часовому інтервалі призвела до катастрофічних наслідків для ринку і спровокувала вимушену суттєву

¹¹ ISO/DIS 10009 Quality management — Guidance for quality tools and their application. ISO. URL: <https://www.iso.org/standard/84157.html> (дата звернення: 15.07.2023).

¹² Амбідекстрія (від лат. *ambi* — обидва і *dexter* — правий) — термін, який вказує на відсутність явно вираженої мануальної асиметрії. У бізнес-контексті ефективне поєднання різноспрямованих процесів і виконання завдань, що реалізуються в однакових умовах певним організаційним угрупованням.

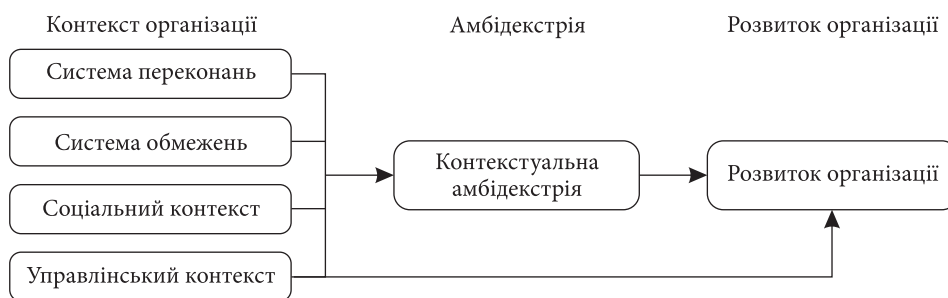


Рис. 1. Теоретична модель контекстуальної амбідекстрії
Джерело: [15].

трансформацію всіх бізнес-процесів для організацій, які мали високий рівень резистентності, що забезпечило їм своєчасну актуалізацію контексту і вміле стратегічне й операційне (тактичне) планування. Попри інтуїтивно негативні прогностичні оцінки розвитку української економіки, статистика за 2023 р. говорить про досить позитивну динаміку відкриття нових суб'єктів господарювання¹³.

Контекстуальна амбідекстрія може бути забезпечена завдяки активізації системи переконань і обмежень, контексту управління продуктивністю та соціального контексту організації. Теоретична модель контекстуальної амбідекстрії представлена на рис. 1.

Відповідно до представленої моделі, система переконань апелює до поведінкового компоненту управління і реалізується за допомогою чіткого набору організаційних важелів, а також багато в чому залежить від керівників вищої ланки, які офіційно ретранслюють і систематично закріплюють місію, візію й цілі організації для забезпечення генерування цінностей і усталеності заохочення й мотивації працівників. Система обмежень визначає формальні механізми контролю, що стосуються організаційної діяльності, встановлює правила поведінки співробітників і стратегічний вектор фокусування на постійному вдосконаленні. Більш складні ринкові обставини змушують компанії уникати стратегічної інерції шляхом постійного розвитку нових компетенцій. Поведінковий аспект розкривається у відкритості керівництва й співробітників до змін і обміну знаннями, що дозволяє уникати організаційної інерції. Соціальний контекст і поведінкова орієнтація важливі для реконфігурації знань і компетенцій у напрямі стратегічного оновлення й адаптивності організацій. Навчання «знизу догори» і внутрішня конкуренція також стимулюють успішні зміни в організаційній сфері. Таким чином, соціальний контекст є важливим каталізатором і функцією підтримки для впрова-

¹³ В Україні підраховали кількість ФОПів. *fintech insider*. 2023. 08 трав. URL: <https://fintechinsider.com.ua/v-ukrayini-pidrahuvay-kilkist-fopiv/> (дата звернення: 09.07.2023).

дження амбідекстральної поведінки. Імплементация поведінкової складової у процесі управління визначається як його контекст, що являє собою поєднання певних практик і атрибутів. Практики становлять відкрити систему із зворотним зв'язком і чіткі стандарти поведінки, які мають позитивний вплив на інтервальну узгодженість, через формування і закріплення колективної ідентичності та спільних амбіцій.

Дотримання принципів концепту контекстуальної амбідекстрії може забезпечити узгодженість і адаптивність організацій, що є ключовим фактором сталого успіху в довгостроковій динаміці. Для досягнення організаційної амбідекстрії як наступного етапу контекстуальної амбідекстрії організаціям необхідно збалансувати генерування і використання знань у інноваційному пошуку. З одного боку, адаптація до умов середовища може спровокувати інерцію, зменшити здатність організацій до реалізації нових можливостей, а з іншого — імплементация нових альтернатив знижує швидкість, з якою існуючі компетенції удосконалюються [18].

Контекст посідає важливе місце в забезпеченні сталого розвитку організацій [17]. З цих позицій організаційний контекст можна розглядати як комбінацію факторів усередині організації, що здатні впливати на якість упровадження і використання системи вимірювання ефективності¹⁴, яка є складовою забезпечення стійкості її параметрів. Відповідно, краще розуміння організаційного контексту і факторів впливу дозволяє з більшим ступенем надійності оцінити готовність і зрілість організації у сенсі її усталеності.

Контекст організації є не тільки елементом СУЯ, який потребує постійної уваги щодо формування й актуалізації, він також відіграє ключову роль у процесі формування загальної культури якості й справляє істотний вплив на показники продуктивності (як індивідуальні, так і колективні). Результативність команди залежить від сприйняття і розуміння організаційної культури, клімату і взаємодії співробітників зі своїми колегами. У такому випадку організаційні чинники і фактори розглядаються у зв'язку з результатами діяльності, що визначає постійну адаптацію процесів оцінки ефективності та управління, де організаційний контекст виступає в більш широкому сенсі [19]. Такий підхід є вкрай важливим з позицій створення додаткової цінності СУЯ, а категорія контексту набуває певного метафізичного статусу «речі в собі», що здатна до аутопоетичного самотворення і самовідтворення (рис. 2).

Для вітчизняних організацій важливим є формування середовища, яке постійно стимулювало б їх до вдосконалення й підвищення якості. В основі такого вдосконалення мають бути внутрішня потреба і мотивація до самовдосконалення, засновані на закладених у концепціях досконалості підходах [1].

¹⁴ Система вимірювання ефективності — збалансована і динамічна система, яка може підтримувати процес прийняття рішень шляхом збирання, обробки й аналізу інформації.

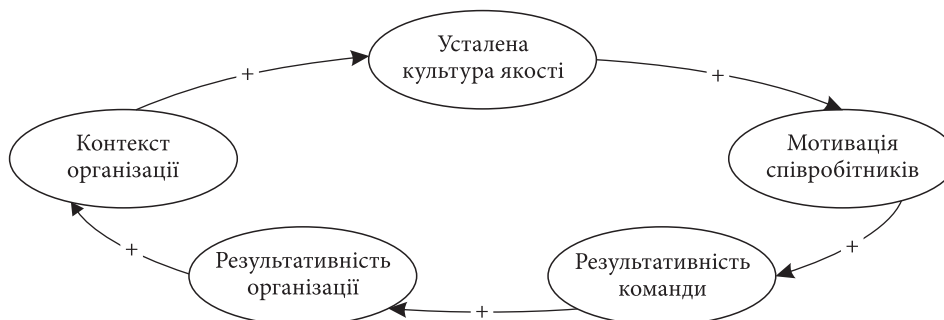


Рис. 2. Контур зв'язків процесу самовідтворення контексту організації
Джерело: розроблено і побудовано автором.

Контекст організації набуває особливого значення саме в кризові періоди, коли екзистенційна потреба у виживанні організації стимулює повернення до ґрунтовного аналізу факторів впливу і потенційних ресурсів активізації зростання. Саме за таких обставин контекстуальність набуває статусу реального інструмента СУЯ, що інтегрує всю сукупність зв'язків у одному інформаційному просторі економічного процесу. На вагомості складової контексту в післявоєнному відновленні України наголошує М. Зверяков, зазначаючи, що створення нової моделі економічного розвитку країни після воєнних дій не може не враховувати її історії, традицій, умов соціально-економічного функціонування за роки незалежності, місця у світогосподарській системі, тобто саме атрибутики контекстуальності. Конттури нової економічної моделі передбачають урахування тих реалій, у яких перебуває наша економіка, саме тому розробка адекватної економічної моделі має бути пов'язана із забезпеченням стійкої економічної динаміки в ключових галузях виробництва. Внутрішній взаємозв'язок між технічним оновленням виробництва і економічним розвитком має стати іманентною рисою нової моделі ринкової економіки для повоєнної України, адже в цьому разі відродиться циклічна форма відтворювального процесу, що є загальною умовою індустріального стану розвитку продуктивних сил [27].

Післявоєнне відновлення також можна розглядати крізь призму концепту інституційної логіки стійкості, що включає шість основних елементів: корпоративне управління, стратегію та організацію, операції (транзакції) і ланцюг постачання, бізнес-планування і фінансовий кошторис, комерційні й підтримувальні функції [28]. У межах цієї теорії контекстуальність є тим узагальнюючим поняттям, що охоплює факторальний зріз усієї сукупності внутрішньосистемних зв'язків і протиріч, які притаманні організаціям у післявоєнний період на шляху забезпечення стійкості.

Економічний простір післявоєнного часу являє собою саме ту територію зростання для організацій (усіх форм власності й масштабу), які готові й здатні інтегруватися в єдину систему (ланцюг) створення цін-

ностей. СУЯ в цьому випадку можуть слугувати узагальнюючим критерієм і певним орієнтиром для визначення умовних «своїх» і уніфікації бізнес-процесів, налагодження комунікаційних каналів і відстеження найактуальніших запитів споживачів на ринку. Інтегровані СУЯ декількох гравців, що імplementовані в ланцюг створення одного продукту, значно спрощують процес аудиту постачальників і забезпечення якості вхідних / вихідних матеріалів (послуг), а також сприяють зменшенню прямих витрат з підтримання СУЯ в актуальному стані. Таким чином, місце і роль СУЯ в післявоєнному відновленні країни, і особливо в контексті організацій, матимуть істотне значення не тільки в економічному вимірі, але й у сенсі формування нового українського суспільства щасливих людей з високим рівнем якості життя [29].

Безумовно, контекстуальність не можна розглядати як певну панацею і універсальну систему антикризових дій для організацій — це вкрай амбітна і нереалістична теза. Натомість необхідно наголосити на важливості контексту в загальній структурі СУЯ як одного із стовпів і важелів, що надають додаткових можливостей і формують засади для активізації внутрішніх механізмів адаптації, формування економічно обґрунтованих стратегічних орієнтирів розвитку, мотивації і залучення команди у створення цінніснозначущого продукту. Контекст організації — це саме той атрибут СУЯ, який функціонально визначає всю архітектуру забезпечення якості, у тому числі через розуміння зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, а також запитів зацікавлених сторін, отже, і вагомість контексту набуває апріорного значення в забезпеченні сталості параметрів організацій як у кризові періоди, так і в часи стійкості ринкового середовища.

ВИСНОВКИ

Контекст організації є одним з фундаментальних понять у СУЯ і в цілому концепту управління якістю. Розуміння контексту виступає вимогою до організацій відповідно до положень ISO 9001:2015, а відтак, для сертифікованих суб'єктів господарювання наразі постає питання не про опціональність даної категорії, а про пошук шляхів найбільш повного і змістовного визначення контексту, його подальше використання як основи стратегічних курсів і тактичних операційних планів розвитку.

Контекстуальність організацій доцільно розглядати ширше, ніж інструмент забезпечення сталих параметрів якості продукту. Через атрибутивність контекстуальності організації набувають потенції до досягнення сталих параметрів функціонування (таких як економічні, соціальні, екологічні показники) у часово-просторовому вимірі, що також є однією з функцій СУЯ. Усталені ланцюги створення продукту в довгостроковій динаміці дозволять вийти на новий рівень ресурсоефективності й зрілості економічних систем, що в умовах післявоєнного відновлення і відбудови країни є вкрай актуальним.

Перспективою подальших досліджень можуть бути прикладні (польові) спостереження і аналіз фактичного матеріалу щодо ролі контексту для українських організацій у забезпеченні показників сталості й загальної ефективності функціонування СУЯ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Новикова І.В. Теоретико-методологічний базис управління якістю житлового будівництва, підвищення комфортності та екологічності при комплексній забудові територій. Моногр. Херсон, 2022. 547 с. URL: <http://iino.knuba.edu.ua/images/IINO2022/monografiaIINO.pdf>
2. Давидова О.Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика. Моногр. Харків, 2018. 448 с.
3. Лахижа М.І. Система управління якістю в органах влади (вітчизняний та зарубіжний досвід). Полтава, РВВ ПУСКУ, 2008. 133 с.
4. Бачинська О. Управління якістю освітніх послуг закладів вищої освіти в умовах ринкового середовища. У: Левицький В., Радинський С., Кошкалда І. та ін. Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем. Моногр. За заг. ред. О. Панухник. Тернопіль, ФОП Паляниця В.А., 2021. 209 с. С. 64—72.
5. Разборська О.О., Мошура Л.О. Міжнародний досвід проведення внутрішнього аудиту якості систем менеджменту ВНЗ. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 5. С. 341—345. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/64.pdf
6. Терованесов М.Р. Система управління якістю вищої освіти. *Економічний аналіз*. 2014. Вип. 18. № 1. С. 93—98. URL: <http://library.wunu.edu.ua/images/stories/naukovi%20zhurnaly/economichnyu%20analiz/2014/document18-1.pdf>
7. Сташко І.В. Фактор управління якістю у механізмі забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. Вип. 5. С. 33—36.
8. Макеєнко А.Г. Управління якістю і конкурентоспроможністю в аграрному секторі економіки країни. *АГРОСВИТ*. 2013. Вип. 12. С. 51—54. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/12_2013/12.pdf
9. Шемаєва Л.Г., Безгін К.С., Наумік К.Г., Ушкальов В.В. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві. Моногр. Харків, Вид. ХНЕУ, 2009. 240 с.
10. Траченко Л.А. Процесний підхід у системах управління якістю підприємств сфери послуг. *Проблеми економіки*. 2018. Вип. 2. С. 251—257. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-2_0-pages-251_257.pdf
11. Каличева Н.Є., Голубєва А.А., Міненко О.С. Економічні аспекти забезпечення якості продукції на стадії проектування. *Молодий вчений*. 2022. Вип. 10 (110). С. 45—48. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-10-110-10>
12. Крикун О.О. Сумісність і узгодження нової версії стандарту ISO 9001: 2015 з міжнародними стандартами щодо систем менеджменту якості. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 7. С. 378—384. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/63.pdf
13. Wolniak R. Context of the organization in ISO 9001:2015. *Scientific papers of Silesian University of Technology*. 2019. Iss. 133. P. 121—136. <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2019.133.10>

14. Pandey P. “Context, Content, Process” Approach to Align Information Security Investments with Overall Organization Strategy. *International Journal of Security, Privacy and Trust Management*. 2015. Vol. 4. No. 3/4. P. 25—38. URL: <https://airconline.com/ijsptm/V4N4/4415ijsptm03.pdf>
15. Möller K., Schmid F., Seehofer T.M., Wenig Ph. How the Design of an Organizational Context Helps to Attain Contextual Ambidexterity. *Schmalenbach Journal of Business Research*. 2022. Vol. 74. P. 603—629. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s41471-022-00142-y>
16. Marx R., Soares J.P.R., Stephane da Silva Barros L. Organizational context variables to be considered in the reward system design oriented to product innovation. *Review of Business Management*. 2016. Vol. 18. P. 267—289. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v18i60.2822>
17. Moldavska A. Defining Organizational Context for Corporate Sustainability Assessment: Cross-Disciplinary Approach. *Sustainability*. 2017. Vol. 9. <https://doi.org/10.3390/su9122365>
18. Gonzalez R., Massaroli de Melob T. The effects of organization context on knowledge exploration and exploitation. *Journal of Business Research*. 2018. Vol. 90. P. 215—225. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.025>
19. Rusu G., Avasilcăi S., Huțu C. Organizational Context Factors Influencing Employee Performance Appraisal: A Research Framework. *Social and Behavioral Sciences*. 2016. Vol. 221. P. 57—65. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.090>
20. Estabrooks C.A., Squires J.E., Hayduk L. et al. The Influence of Organizational Context on Best Practice Use by Care Aides in Residential Long-Term Care Settings. *JAMDA*. 2015. Vol. 16. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jamda.2015.03.009>
21. Pettinger R. The Business of Business: The Context of Organisation and Commercial Development. *Social and Behavioral Sciences*. 2016. Vol. 221. P. 11—20. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.085>
22. Gaspar M.L., Popescu S.G., Dragomir M., Unguras D. Defining strategic quality directions based on organisational context identification; case study in a software company. *Social and Behavioral Sciences*. 2018. Vol. 238. P. 615—623. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2018.04.042>
23. Ruerpert A., Keizer K., Steg L., Maricchiolo F., Carrus G., Dumitru A., Mira R.G., Stancu A., Moza D. Environmental considerations in the organizational context: A pathway to pro-environmental behaviour at work. *Energy Research & Social Science*. 2016. Vol. 17. P. 59—70. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2016.04.004>
24. Шинкарук В.І., Бистрицький Є.К., Булатов М.О. та ін. Філософський енциклопедичний словник. Інститут філософії імені Г. Сковороди НАН України. Київ, Абрис, 2002. 742 с.
25. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.). Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ; Ірпінь, ВТФ «Перун», 2005. 1728 с.
26. Попик О.В. Інноваційні технології управління якістю послуг. *Вісник КНТЕУ*. 2021. Вип. 4. С. 68—80. [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021\(138\)05](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(138)05)
27. Зверяков М.І. Формування моделі економічного розвитку в нових історичних реаліях. *Економіка України*. 2022. № 8. С. 3—19. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.08.003>
28. Філіпенко А.С. Економічна стійкість у контексті інституційної логіки. *Економічна теорія*. 2022. № 3. С. 45—56. <https://doi.org/10.15407/etet2022.03.045>
29. Попик О.В. Від якості послуг до якості життя: деякі аспекти забезпечення стандартів сервісу. У: Економічний розвиток держави, регіонів і підпри-

емств: проблеми та перспективи. Мат. IV Міжнародної наук.-практ. інтернет-конф. молодих учених. Львів, Видавництво Львівської політехніки, 2021. С. 238—240. URL: http://science.inem.lviv.ua/wp-content/uploads/2017/01/CONF_NTSA_2021.pdf

Надійшла 21.06.2023

Прорецензована 07.07.2023

Доопрацьована 15.07.2023

Підписана до друку 21.07.2023

REFERENCES

1. Novykova I. Theoretical-methodological basis of quality management of housing construction, improvement of comfort and environmental friendliness in the case of complex development of territories. Monograph. Kherson, 2022. 547 p. URL: <http://iino.knuba.edu.ua/images/IINO2022/monografiaIINO.pdf> [in Ukrainian].
2. Davydova O. The innovative management of the development of enterprises of hotel and restaurant industry: Concept, theory and practice. Monograph. Kharkiv, 2018. 448 p. [in Ukrainian].
3. Lakhycha M. Quality management in government (national and international experience). Monograph. Poltava, 2008. 133 p. [in Ukrainian].
4. Bachynska O. Quality management of educational services higher education institutions in a market environment. In: Levytskyi V., Radynskyi S., Koshkalda I. et al. Increasing the financial and economic potential of the subjects of economic relations as a basis for the progressive development of territorial and economic systems. Monograph. O. Panukhnyk (Ed.). Ternopil, 2021. 209 p. pp. 64-72 [in Ukrainian].
5. Razborska O., Moshura L. International experience of internal audit of the quality of management system of universities. *Pryazovskyi Economic Herald*, 2017, Iss. 5, pp. 341-345. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/64.pdf [in Ukrainian].
6. Terovanesov M. The system of higher education quality management. *Ekonomichnyi analiz*, 2014, Iss. 18, No. 1, pp. 93-98. URL: <http://library.wunu.edu.ua/images/stories/naukovi%20zhurnaly/economichnyi%20analiz/2014/document18-1.pdf> [in Ukrainian].
7. Stashko I. Factor of quality management in the mechanism for ensuring the economic security of agricultural enterprises. *Herald of Khmelnytskyi national university*, 2009, Iss. 5, pp. 33-36 [in Ukrainian].
8. Makeienko A. Quality management and competitiveness in agricultural sector of the economy. *AGROSVIT*, 2013, Iss. 12, pp. 51-54. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/12_2013/12.pdf [in Ukrainian].
9. Shemaieva L., Bezgin K., Naumik K., Ushkaliiov V. Quality Management of business processes at the enterprise. Monograph. Kharkiv, 2009. 240 p. [in Ukrainian].
10. Trachenko L. The process approach in quality management systems in enterprises of the services sector. *Problems of Economy*, 2018, Iss. 2, pp. 251-257. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-2_0-pages-251_257.pdf [in Ukrainian].
11. Kalicheva N., Golubeva A., Minenko O. Economic aspects of product quality assurance at the design stage. *Young Scientist*, 2022, Iss. 10 (110), pp. 45-48. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-10-110-10> [in Ukrainian].
12. Krikun O. Compatibility and coordination of the new version of ISO 9001:2015 international standards doe quality management system. *Economy and Society*,

- 2016, Iss. 7, pp. 378-384. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/63.pdf [in Ukrainian].
13. Wolniak R. Context of the organization in ISO 9001:2015. *Scientific papers of Silesian University of Technology*, 2019, Iss. 133, pp. 121-136. <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2019.133.10>
 14. Pandey P. "Context, Content, Process" Approach to align information security investments with overall organization strategy. *International Journal of Security, Privacy and Trust Management*, 2015, Vol. 4, No. 3/4, pp. 25-38. URL: <https://aircconline.com/ijspmt/V4N4/4415ijspmt03.pdf>
 15. Möller K., Schmid F., Seehofer T., Wenig Ph. How the design of an organizational context helps to attain contextual ambidexterity. *Schmalenbach Journal of Business Research*, 2022, Vol. 74, pp. 603-629. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s41471-022-00142-y>
 16. Marx R., Soares J., Stephane da Silva Barros L. Organizational context variables to be considered in the reward system design oriented to product innovation. *Review of Business Management*, 2016, Vol. 18, pp. 267-289. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v18i60.2822>
 17. Moldavska A. Defining organizational context for corporate sustainability assessment: cross-disciplinary approach. *Sustainability*, 2017, Vol. 9. <https://doi.org/10.3390/su9122365>
 18. Gonzalez R., Massaroli de Melob T. The effects of organization context on knowledge exploration and exploitation. *Journal of Business Research*, 2018, Vol. 90, pp. 215-225. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.025>
 19. Rusu G., Avasilcăi S., Huțu C. Organizational context factors influencing employee performance appraisal: A research framework. *Social and Behavioral Sciences*, 2016, Vol. 221, pp. 57-65. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.090>
 20. Estabrooks C., Squires J., Hayduk L. et al. The influence of organizational context on best practice use by care aides in residential long-term care settings. *JAMDA*, 2015, Vol. 16. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jamda.2015.03.009>
 21. Pettinger R. The business of business: The context of organisation and commercial development. *Social and Behavioral Sciences*, 2016, Vol. 221, pp. 11-20. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.085>
 22. Gaspar M., Popescu S., Dragomir M., Unguras D. Defining strategic quality directions based on organisational context identification; case study in a software company. *Social and Behavioral Sciences*, 2018, Vol. 238, pp. 615-623. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2018.04.042>
 23. Ruepert A., Keizer K., Steg L., Maricchiolo F., Carrus G., Dumitru A., Mira R., Stancu A., Moza D. Environmental considerations in the organizational context: A pathway to pro-environmental behaviour at work. *Energy Research & Social Science*, 2016, Vol. 17, pp. 59-70. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2016.04.004>
 24. Shynkaruk V., Bystrytskyi Ye., Bulatov M. et al. Philosophical Encyclopedic Dictionary. H. Skovoroda Institute of Philosophy NAS of Ukraine. Kyiv, 2002. 742 p. [in Ukrainian]
 25. The large interpretative dictionary of the modern Ukrainian language. T. Busel (Ed.). Kyiv; Irpin, 2005. 1728 p. [in Ukrainian].
 26. Popyk O. Innovative technologies of service quality management. *Herald Kyiv State University of Trade and Economics*, 2021, Iss. 4, pp. 68-80. [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021\(138\)05](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(138)05) [in Ukrainian].

27. Zveryakov M. Formation of economic development model in new historical realities. *Economy of Ukraine*, 2022, No. 8, pp. 3-19. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.08.003> [in Ukrainian].
28. Filipenko A. Economic resilience in the context of institutional logic. *Economic Theory*, 2022, No. 3, pp. 45-56. <https://doi.org/10.15407/etet2022.03.045> [in Ukrainian].
29. Popyk O. From the quality of services to the quality of life: Several aspects of service standards ensuring. Economic development of the country, regions and enterprises: Problems and prospects. Materials of the IV international workshop of young scientists May 28—29. Lviv, 2021, pp. 238-240. URL: http://science.inem.lviv.ua/wp-content/uploads/2017/01/CONF_NTSA_2021pdf [in Ukrainian].

Received on June 21, 2023

Reviewed on July 7, 2023

Revised on July 15, 2023

Signed for printing on July 21, 2023

Oleh Popyk, PhD (Econ.),
CEO NGO “SRC “ENVIRONMENTAL PROJECT””
13, 1 Travnia St., Ap. 98, 68002, Chornomorsk, Odesa region, Ukraine

CONCEPTUAL AND APPLIED PRINCIPLES OF ORGANIZATION CONTEXT IN THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

The category “organization context”, its definition content, components, and structure according to the international standard ISO 9001:2015 are reviewed. A significant discrepancy between the concepts of the organization “context” (which is contained in the original version of the standard) and “environment” (adapted Ukrainian translation of the standard) was identified. Methodical approaches and tools for evaluating and updating the organization context are proposed: SWOT analysis, PESTEL methodology, and “7S model” in particular. Considering the lack of strict regulation and requirements for specific methodical approaches to determining the context in the ISO 9001:2015 standard, ample opportunities to choose the most optimal and convenient assessment tools are indicated for organizations. The concept of “contextual ambidexterity” for organizations is introduced and substantiated, which is understood as the ability of an organization to balance simultaneously between constant adaptation to the constantly changing external environment conditions and ensuring stable parameters of current business processes.

It is emphasized that the organization context is not only an element of QMS that requires constant attention in terms of formation and updating, but it also has a crucial part in the process of forming a general quality culture and has a significant impact on productive efficiency indicators (both individual and collective). The place and role of the QMS and, especially, the category of the organization context are defined in the post-war reconstruction of Ukraine as one of the pillars and levers that provide additional opportunities and create the basis for the activating of internal adaptation mechanisms, the formation of economically proven strategic guidelines for development, motivation, and involvement of the team to create a valuable product.

Keywords: *quality management system; ISO 9001:2015; context; environment; organization; contextuality; post-war recovery.*