

Р. В. Яковенко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу, менеджменту та економіки,
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті, м. Кропивницький
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8103-8590>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.1.84

КОМУНІКАЦІЙНА СКЛАДОВА ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТЕХНІЧНОГО СЕРВІСУ

R. Yakovenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,
Management and Economics, Robert Elvorti Economics and Technology Institute, Kropyvnyts'kyj

COMMUNICATION COMPONENT OF HUMAN POTENTIAL REPRODUCTION IN THE FIELD
OF TECHNICAL SERVICE QUALITY MANAGEMENT

Якість, за сучасних умов господарювання, виходить на перший план у формуванні конкурентоспроможності сучасного бізнесу. Навіть незважаючи на військовий стан і гарячу стадію ведення війни, якість обслуговування технічних засобів виступає одним з чинників безпосереднього впливу на можливості опору російській агресії та на тривалість життя мешканців України.

Практичним аспектом запропонованого дослідження є посилення швидкості та можливостей комунікацій у процесі оперативного реагування працівників служб технічного сервісу на актуальні запити споживачів, значну частку яких представляють військовослужбовці та інші особи, що мають безпосереднє відношення до сфери оборони нашої держави.

Проблеми управління якістю в системі вітчизняних досліджень переважно представлені відповідністю виробленої продукції системі розроблених стандартів (вітчизняних чи міжнародних) або ступенем задоволення/незадоволення потреб споживачів. Ми пропонуємо розглянути комунікаційну складову людського потенціалу в якості інструменту підвищення ефективності роботи з клієнтами та в якості параметра саморозвитку людського потенціалу. Саме це й визначає наукову новизну запропонованого матеріалу та його прикладне значення.

Метою статті є визначення ключових прогалин в організації комунікацій як елемента саморозвитку людського потенціалу в сфері управління якістю служб технічного сервісу та пропонування інструментів їх мінімізації.

Комунікації виступають визначальним параметром організації та налагодження роботи будь-якої структурованої організації. Проте надмірне захоплення процесами комунікування призводять до непродуктивного витрачання часу, що суперечить концепції ощадливого виробництва. Завданням керівника організації може бути розробка методики розрахунку оптимального часу, що витрачається на комунікації.

У статті сформульовано або уточнено такі поняття як "ефективна комунікація", "криза комунікацій", "якість комунікацій" та "тривалість комунікації з однієї причини (приводу)" у контексті менеджменту якості та розвитку людського потенціалу.

Подальші дослідження у даній царині мають бути спрямовані на визначення часу, що припадає на 1 комунікацію в сфері технічного сервісу та визначення факторів, від яких це має залежати.

Quality, under modern business conditions, comes to the fore in shaping the competitiveness of modern business. Even despite the state of war and the hot stage of warfare, the quality of maintenance of technical equipment is one of the factors directly influencing the ability to resist Russian aggression and the life expectancy of Ukrainian residents.

The practical aspect of the proposed study is to increase the speed and capabilities of communications in the process of prompt response of technical service employees to current consumer requests, a significant proportion of which are military personnel and other persons directly related to the defense sector of our state.

The problems of quality management in the system of domestic research are mainly represented by the compliance of manufactured products with the system of developed standards (domestic or international) or the degree of satisfaction/dissatisfaction of consumer needs. We propose to consider the communication component of human potential as a tool for increasing the efficiency of work with clients and as a parameter of self-development of human potential. This is what determines the scientific novelty of the proposed material and its applied significance.

The purpose of the article is to identify key gaps in the organization of communications as an element of self-development of human potential in the field of quality management of technical service services and to offer tools for their minimization.

Communications are a defining parameter of the organization and adjustment of the work of any structured organization. However, excessive enthusiasm for communication processes leads to unproductive waste of time, which contradicts the concept of lean production. The task of the organization's manager may be to develop a methodology for calculating the optimal time spent on communications.

The article formulates or clarifies such concepts as "effective communication", "communication crisis", "communication quality" and "duration of communication for one reason (reason)" in the context of quality management and human potential development.

Further research in this area should be aimed at determining the time spent on 1 communication in the field of technical service and determining the factors on which it should depend.

Ключові слова: людський потенціал; комунікації; технічний сервіс; управління якістю; ошадливе виробництво.

Key words: human potential; communications; technical service; quality management; lean production.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Якість, за сучасних умов господарювання, виходить на перший план у формуванні конкурентоспроможності сучасного бізнесу. Навіть незважаючи на військовий стан і гарячу стадію ведення війни, якість обслуговування технічних засобів виступає одним з чинників безпосереднього впливу на можливості опору російській агресії та на тривалість життя мешканців України.

Практичним аспектом запропонованого дослідження є посилення швидкості та можливостей комунікацій у процесі оперативного реагування працівників служб

технічного сервісу на актуальні запити споживачів, значну частку яких представляють військовослужбовці та інші особи, що мають безпосереднє відношення до сфери оборони нашої держави.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми організації та функціонування технічного сервісу в Україні системно досліджують такі представники вітчизняної науки, як: Швець Л.В., Паладійчук Ю.Б., Труханська О.О., Коновалюк О.В., Кіяшко В.М., Колісник М.В., Сукач М.К., Дідур В.В. та ін.

Комунікації як самодостатній процес та як складову системи управління розкривають такі вчені, як:

І.В. Шпекторенко, В.М. Дрешпак, Ж. Крисько, Н.В. Германюк, З.М. Пушкар, Б.Т. Пушкар та ін.

Людський потенціал та проблеми його відтворення та розвитку в Україні розкрито у працях таких науковців, як: В. Іванова, А.О. Сігайов, О.В. Шинкарук, М.А. Ажажа, В.П. Антонюк, Р.В. Яковенко тощо.

НЕ ВИРІШЕНІ РАНІШЕ ПИТАННЯ, ЩО Є ЧАСТИНОЮ ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Проблеми управління якістю в системі вітчизняних досліджень переважно представлені відповідністю виробленої продукції системі розроблених стандартів (вітчизняних чи міжнародних) або ступенем задоволення/незадоволення потреб споживачів. Ми пропонуємо розглянути комунікаційну складову людського потенціалу в якості інструменту підвищення ефективності роботи з клієнтами та в якості параметра саморозвитку людського потенціалу. Саме це й визначає наукову новизну запропонованого матеріалу та його прикладне значення.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є визначення ключових прогалин в організації комунікацій як елемента саморозвитку людського потенціалу в сфері управління якістю служб технічного сервісу та пропонування інструментів їх мінімізації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Людський потенціал кількісно дорівнює наявній чисельності населення країни, але його економічний зміст розкривається через спроможність до виконання ним у майбутньому своїх економічних функцій, а саме:

- сприяти зміні структури та обсягів споживання, стимулюючи таким чином зростання обсягів виробництва;

- здійснювати особисте самовідтворення та самодосконалення разом з усіма іншими чинниками виробництва;

- визначати кількісні і якісні параметри товарів і особливо послуг з метою особистого та суспільного розвитку;

- здійснювати використання і перерозподіл ресурсів з метою посилення гармонії в структурі "людина — природа — всесвіт";

- формувати адекватну до кожного моменту часу систему управління господарськими процесами з відповідною корекцією на основі об'єктивних вимог [1, с. 126]. Як бачимо, одним із завдань людського потенціалу є визначення якісних параметрів товарів і послуг, що спрямовується на його саморозвиток та розвиток суспільства. Це має здійснюватись у відповідності до обізнаності у сфері управління якістю, закономірностей у сфері споживання та розуміння ролі освіти та сфери послуг у сучасному світі.

Комунікація у сфері технічного обслуговування виникає у таких випадках:

- 1) придбане обладнання є несправним або таким, що не відповідає заявленим характеристикам і від служби сервісу очікується визначення причини збоїв у роботі та відновлення нормального функціонування про-

дукції. Такі умови не передбачають обов'язкової кризи спілкування, хоча вона може виникнути у будь-який момент;

- 2) продукція не працює, а виробник відмовляється повертати гроші, спрямовуючи споживача до служби сервісу — зрозумілим є загальний стан роздратування клієнта, який може поширюватись не лише на виробника, а й на службу сервісу;

- 3) до служби сервісу звертається не клієнт (покупець), а виробник продукції з проханням щось з'ясувати, уточнити, тощо — кризи спілкування за таких умов може не відбутися. У психологічному аспекті — це найменш ризикована сфера комунікацій.

Ефективна комунікація в системі управління технічним сервісом полягає у досягненні максимально сприятливого результату міжособової взаємодії, що досягається за рахунок мінімального нервового напруження з униканням роздратувань, без особистих образ за рахунок аргументованого переконання контрагентів.

Криза комунікацій за таких умов визначається як суттєві втрати та витрати психо-емоційного потенціалу одного, декількох чи всіх суб'єктів спілкування, зростання емоційного навантаження, що має довготривалий характер та може супроводжуватись емоційним розладом. Зрозуміло, що все це не призводить до досягнення очікуваних результатів — набуття компромісу через взаємоузгодження наявних потреб та інтересів суб'єктів комунікації.

Як правило, кількість суб'єктів комунікації є фіксованою та мінімальною, виробник та споживач взагалі можуть досягти спільної думки без участі технічної підтримки. Якщо ж кількість суб'єктів комунікацій зростає — це означає потенційне зростання напруги та ускладнення можливості прийняти нормальне узгоджене рішення.

Здебільшого у процесі комунікацій беруть участь 3 суб'єкти: споживач продукції, виробник та служба сервісу, особливості такої комунікації наведені у таблиці 1. Але можливими є випадки, за яких суб'єктний склад буде кількісно збільшений: можуть з'явитися юридичні посередники (зокрема адвокати, правоохоронні структури, суди), зовнішні консультанти та аудитори, ЗМІ, представники органів державної чи місцевої влади, кримінальні структури, благодійні установи тощо.

Відтак, чим більшою є кількість суб'єктів комунікацій, тим більш ускладненим є цей процес, оскільки він визначається тривалістю та обсягами інформації, що мають бути оброблені. При цьому, кожен додатковий суб'єкт комунікації може мати свій особистий економічний інтерес (що ускладнює задоволення інтересів ключових учасників комунікації) та може включати до процесу комунікації додаткові чинники. Наслідком цього може бути порушення загальної логіки комунікацій, збільшення кількості незадоволених учасників, втрата первинної причини комунікацій, перехід їх до зовсім іншого русла.

Оскільки час є одним з визначальних економічних параметрів, варто визначати час на здійснення комунікацій як один з елементів витрат виробництва у негрошовій формі. При цьому час, що витрачається на комунікації, варто розглядати як його альтернативну вартість, що може бути витрачена на безпосереднє ви-

Таблиця 1. Психологічні особливості комунікацій у технічному сервісі: суб'єктний підхід

Об'єкт комунікацій	Суб'єкти комунікацій		
	Споживач	Служба технічного сервісу	Виробник продукції
Незадовільна якість продукції, що з'ясовано в процесі її експлуатації	Намагається отримати новий якісний товар від виробника або грошове відшкодування (психічний стан незадоволення, роздратування, агресії, впевненість у власній правоті)	Намагається отримати особистий зиск при ремонті чи огляді продукції низької якості. Зберігає психічну рівновагу і використовує відхилення поведінки інших суб'єктів. Чим більшим є відхилення психічного стану інших учасників від норми – тим більшими є можливості отримання додаткового зиску	Намагається уникнути відповідальності у короткостроковому періоді у вигляді повернення коштів (психічний стан невпевненості, розгубленості, що може бути «прикритий» маскою впевненості у власній правоті)
Якість продукції перевищує очікування споживача	Висловлює подяку та намагається придбати додаткову кількість одиниць (психічний стан максимального задоволення, емоційного збудження)	Не бере участі у процесі комунікації, тривалість комунікації між споживачем і виробником є мінімально можливою	Збільшення обсягів реалізації продукції та позитивні відгуки споживачів формують максимально сприятливий психічний стан
Виробник не впевнений у якості продукції і спрямовує її на додаткове тестування	Не бере участі у комунікації, її час є мінімальним	Може спробувати зловживати станом невпевненості виробника і затягнути у часі проведення додаткового тестування. Таким чином, розмір отриманого прибутку він ставить у пряму залежність від часу, що він витрачає	Психічний стан невпевненості прагне перейти у стан впевненості внаслідок такої взаємодії зі службою сервісу

Джерело: розроблено автором самостійно.

робництво, дослідження ринку, удосконалення конструкторських особливостей тощо. Тобто, чим меншим є час витрачений на комунікації — тим потужнішим є результати.

Тривалість комунікації (ТК) з однієї причини (приводу) може бути розрахована у такий спосіб:

$$TK = (KЧx n) + ЧУ \quad (1),$$

де $KЧ$ — середня кількість часу на обробку інформації та прийняття рішення з проблеми, що виникла, одним учасником комунікацій;

n — кількість учасників;

$ЧУ$ — час на узгодження та прийняття спільного рішення усіма суб'єктами комунікацій.

Показник $ЧУ$ у разі збільшення n навіть на одиницю може зростати в рази, а у разі виникнення принципових розбіжностей — може прямувати до нескінченності.

Комунікаційний потенціал підвищення ефективності діяльності сервісної служби — це потенційний обсяг залучення нової клієнтури і можливості повнішого задоволення потреб вже існуючих клієнтів, що отримується внаслідок активізації спілкування з різними верствами населення. Відмінність цього типу потенціалу від усіх інших полягає у тому, що зростання прибутковості діяльності служби технічного сервісу може отримуватись за рахунок особистих властивостей клієнтів, таких як:

цікавість, уважність, прагнення пізнати нове, бажання спілкування тощо.

Після того, як буде сформована (збільшена) сфера комунікацій, тобто кількість осіб, з якими служба технічного сервісу налагоджує більш-менш стабільний контакт, завданням цієї служби стає підвищення якості комунікацій.

Під якість комунікацій варто розуміти не лише отримання додаткових замовлень від зацікавлених осіб, а й отримання стейкхолдерами позитивних емоцій у процесі спілкування, що може формувати позитивний імідж служби сервісу та сприяти встановленню подальших контактів.

Відтак, стратегічним завданням комунікацій є перетворення сформованих (налагоджених) зв'язків на активну складову посилення конкурентоспроможності служби технічного сервісу, тобто діалектичне переростання кількості у якість.

Зростає значення сервісного обслуговування техніки зумовлено такими стійкими тенденціями:

- зростання складності промислових виробів та поява додаткових вимог до кваліфікації кадрів експлуатаційників, якості проведення ремонтних і обслуговуючих робіт;
- швидке моральне старіння техніки, що призводить до необхідності її модернізації;
- підвищення вимог щодо якості роботи техніки;
- виснаження джерел природних ресурсів та зростання ролі вторинних ресурсів;

— сервісні служби, що виходять на ринок, і взагалі фахівці з сервісу є основним джерелом інформації, необхідної для створення ідей нових товарів і модифікацій вже вироблених [2, с. 1023—1024].

Спробуємо описати основні підходи до здійснення сервісу, використовуючи класифікацію іноземних авторів:

— Негативний підхід. За такого підходу виробник розглядає дефекти виробу, що проявилися, як помилки, що виникли випадково. Сервіс розглядається не як діяльність, що додає споживчу вартість продукту, а швидше як зайві витрати, які потрібно підтримувати як найменшими.

— Дослідницький підхід. У організаційному плані цей підхід багато в чому є схожим на попередній. Але, на відміну від нього, наголос робиться на уважний збір та обробку інформації щодо дефектів продукції для подальшого поліпшення її якості. Цей підхід більше спирається на з'ясування причини виникнення дефекту, ніж на ремонт самого виробу.

— Сервіс — обов'язок постачальника. Сервіс повинен забезпечуватись тією ланкою каналу розподілу, яка є найближчою до споживача. Обов'язки виробника вичерпуються постачанням обумовлених запасних частин та допомогою у межах гарантійного строку.

— Сервіс — обов'язок виробника. Цей підхід застосований на тому, що на виробі зазначено марку виробника і лише він може забезпечити повний та якісний сервіс.

— Обмежена відповідальність. Відповідно до цього підходу, виробник та постачальник мають зобов'язання з технічного обслуговування до закінчення гарантійного періоду. Після цього обслуговування здійснюється незалежними фірмами.

— Сервіс — засіб у конкурентній боротьбі. Зусилля фірм, які дотримуються цього підходу, спрямовані не лише на організацію зразкового сервісу. Дуже велика увага приділяється спостереженню за виробом в експлуатації. Фахівці з сервісу зобов'язані періодично відвідувати споживачів незалежно від того, чи надійшов сигнал про проблеми, що виникли. Окремі фірми використовують навіть безкоштовну заміну вузлів на більш сучасні, розроблені виробником після купівлі відповідної машини. Мета — переконати споживача справою, що у майбутньому, при виникненні необхідності купівлі нового виробу товарного асортименту відповідного виробника чи постачальника, він взагалі не повинен замислюватися про будь-який інший вибір.

— Ціль — оптимальна якість. За такого підходу увага спрямована на дослідження реальних потреб і умов споживачів, та на пристосування до них техніко-експлуатаційних показників продукції. Сервіс розглядається як важливе джерело інформації про те, чому з'явилася несправність і що потрібно для удосконалення продукції, щоб у майбутньому цього не сталося.

— Соціально-економічний підхід. Неувага виробника до проблем сервісу оцінюється споживачами як груба зневага до їхніх інтересів. А проведення, наприклад, рекламної кампанії з наголосом на організацію та якість сервісу може створити враження, що сама продукція не дуже якісна. Зазвичай шукають варіант, за якого на виробника (постачальника) покладається відповідальність за звільнення споживача від будь-яких турбот щодо поведінки виробів в експлуатації [2, с. 1024—1025].

Як вже було зазначено вище, ефективність комунікацій безпосередньо залежить від кількості суб'єктів, що беруть у ньому участь, та часу, що на них витрачається. Також ефективність комунікацій розглядається як можливість досягнення результату без надмірної психологічної напруги.

У той же час, інтенсивність комунікацій може визначатись не лише витратами ресурсів, а й об'єктивною потребою, що виникає в процесі господарської діяльності. За таких умов варто поділяти комунікації на:

— внутрішні, тобто ті, що мають місце всередині служби сервісу і стосуються переважно відносин керівництва на різних рівнях та відносин між керівництвом і найманими працівниками, а також у середовищі персоналу, рівного за ієрархією;

— зовнішні — що поєднують службу технічного сервісу з зовнішнім середовищем, зокрема клієнтами, виробниками, громадянським середовищем тощо.

У разі наявності як мінімум 2 суб'єктів комунікацій, узгодження позицій та вироблення спільного взаємоузгодженого рішення може досягатись через досягнення урівноваження позицій. При цьому, якщо одна зі сторін

перемовин має більш потужні позиції, загальне рішення може бути прийняте переважно на користь саме цієї сторони, а протилежна сторона матиме гірший результат, і навпаки. Але це стосується лише тих питань, де виникає або може виникнути суперечність інтересів або конфлікт. Якщо ж він дійсно виникає або може виникнути, то до початку активної фази комунікацій сторона, яка має суттєвий досвід у цій сфері, буде піклуватись про те, щоб отримати кращі комунікативні позиції до початку ведення переговорів для того, щоб мати більш потужний важіль впливу на отримання сприятливого для неї результату. Чим потужнішими є стартові позиції на момент початку переговорів — тим більшою є вірогідність отримання бажаного результату.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ НАУКОВИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Комунікації виступають визначальним параметром організації та налагодження роботи будь-якої структурованої організації. Проте надмірне захоплення процесами комунікування призводять до непродуктивного витрачання часу, що суперечить концепції ощадливого виробництва. Завданням керівника організації може бути розробка методики розрахунку оптимального часу, що витрачається на комунікації.

У статті сформульовано або уточнено такі поняття як "ефективна комунікація", "криза комунікацій", "якість комунікацій" та "тривалість комунікацій з однієї причини (приводу)" у контексті менеджменту якості та розвитку людського потенціалу.

Подальші дослідження у даній царині мають бути спрямовані на визначення часу, що припадає на 1 комунікацію в сфері технічного сервісу та визначення факторів, від яких це має залежати.

Література:

1. Яковенко Р. В. Людський потенціал: економічний зміст, структура та характеристика. Зовнішня торгівля: право та економіка. Київ: Український державний університет фінансів та міжнародної торгівлі. 2008. № 5 (40). С. 126—130.

2. Яковенко Р. В., Олійник І. В., Глух В. М., Єлецкий А. В. Передумови управління сервісною службою. Innovations and prospects of world science: Proceedings of 5th International Scientific and Practical Conference (December 29—31, 2021, Vancouver, Canada): Perfect Publishing, Vancouver, Canada. 2021. P. 1023-1032.

References:

1. Yakovenko, R.V. (2008), "Human potential: economic content, structure and characteristics", *Zovnishnia torhivlia: pravo ta ekonomika*, vol. 5 (40), pp. 126—130.

2. Yakovenko, R.V., Oliinyk, I.V., Hlukh V.M. and Yelets'kyj A.V. (2021), "Prerequisites for service management", *materialy V Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii. Innovatsii ta perspektyvy svitovoi nauky* [Conference Proceeding of the 5th International Scientific and Practical Conference. Innovations and prospects of world science], Perfect Publishing, Vancouver, Canada, pp. 1023—1032.

Стаття надійшла до редакції 15.12.2025 р.