

УДК 001.89

Д.В. Смерницький,  
кандидат юридичних наук

## ПОНЯТТЯ ТА РИСИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Розглянуто поняття та риси системи управління якістю науково-технічної діяльності. Система управління якістю базується на міжнародних стандартах серії ISO. Міжнародні стандарти серії ISO 9000 містять мінімальні вимоги, яким повинна відповідати організація робіт із забезпечення гарантії якості незалежно від того, яку саме продукцію випускає підприємство або які послуги воно надає. Система управління якістю призначена для постійного покращення діяльності і, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності підприємства на вітчизняному та світовому ринках.*

**Ключові слова:** *якість, система управління якістю, науково-технічна діяльність, правове забезпечення.*

*В статтє рассмотрено понятие и черты системы управления качеством научно-технической деятельности. Система управления качеством базируется на международных стандартах серии ISO. Международные стандарты серии ISO 9000 содержат минимальные требования, которым должна отвечать организация работ по обеспечению гарантии качества независимо от того, какую именно продукцию производит предприятие или какие услуги оно предоставляет. Система управления качеством предназначена для постоянного улучшения деятельности и, как следствие, повышение конкурентоспособности предприятия на отечественном и мировом рынках.*

**Ключевые слова:** *качество, система управления качеством, научно-техническая деятельность, правовое обеспечение.*

*Paper considers the concept and features of the quality management system of scientific and technological activities. The quality management system is based on the international standards of series ISO. The international ISO 9000 standards contain minimal requirements that must be met by the organization of works on quality assurance no matter what kind of products the company produces or what services it serves. The quality management system is designed for continuous improvement activities and, consequently, increases competitiveness in domestic and global markets.*

**Keywords:** *quality, quality management system, scientific and technical activities legal support.*

Під послугами ми розуміємо виконання будь-якої роботи на замовлення, як-то в державному секторі, так і в приватному.

Система управління якістю базується на міжнародних стандартах серії ISO. Міжнародні стандарти серії ISO 9000 містять мінімальні вимоги, яким повинна відповідати організація робіт із забезпечення гарантії якості незалежно від того, яку саме продукцію випускає підприємство або які послуги воно надає. Система управління якістю призначена для постійного покращання діяльності і, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності організації на вітчизняному та світовому ринках. На сьогодні система управління якістю ISO 9001 [1] – найбільш

авторитетна в світі й на сьогодні її використовують у більше ніж 1 млн організаціях у 161 країні.

До переваг запровадження в установах та організаціях системи управління якістю необхідно віднести: ISO 9001 [1] гарантує, що вищим керівництвом організації прийнятий стратегічний підхід до системи управління; залучення всіх співробітників організації до діяльності з покращання якості; безперервне вдосконалення якості продукції та процесів; використання наукових підходів у вирішенні завдань; регулярна самооцінка; попередження причин дефектів; залучення інвестицій; усунення перешкод у торгівлі та виведення компанії на нові, зокрема міжнародні, ринки, розширення вже існуючих ринків збуту; сертифікація за ISO 9001 [1] – корисний рекламний інструмент; сертифікація за ISO 9001 [1] – сигнал усім зацікавленим сторонам, що ця компанія дотримується високих стандартів; сертифікація за ISO 9001 [1] – економія грошей; спрощення операцій і зменшення відходів.

Отже, система управління якістю ISO 9001 [1] зосереджена на операційних процесах, що допомагає знижувати відходи підприємств та зменшувати кількість скарг клієнтів. Досвід показує, що в компаніях, які інвестували в сертифікацію своєї системи управління якістю за ISO 9001 [1], спостерігається збільшення обсягів продажу і збільшується прибуток за активами [2].

Все зазначене стосується й надання послуг. Адже неважливо, чи це послуги приватних компаній, чи послуги державних установ – на “виробництво” послуги повинні бути затрачені відповідні ресурси, як людські, так і матеріальні. Тобто запровадження системи управління якістю поліпшує процес виробництва будь-якого товару.

Отже, до послуг можна віднести й відповідні функції органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, інших державних установ та організацій. Послуга – це результат виконання певної роботи органом виконавчої влади в межах його повноважень для забезпечення потреби споживача послуги. Так, наприклад, розгляд відповідної скарги чи клопотання з певного питання відповідним органом виконавчої влади в межах своєї компетенції у встановлений термін та згідно зі встановленими нормами є виконанням певних послуг.

Створення органів виконавчої влади можна розглядати з боку системи управління якістю та констатувати, що всі органи виконавчої влади, місцевого самоврядування та державні установи були створені суспільством для виконання певних послуг цьому суспільству. Іншої мети їх існування, на наш погляд, мабуть, не може і бути. Наприклад, правоохоронні органи (Міністерство внутрішніх справ, Служба безпеки та ін.) створюються для надання послуг суспільству у правоохоронній сфері з метою захисту конституційних прав та свобод громадян. Органи виконавчої влади та державні установи економічного спрямування (Міністерство економічного розвитку і торгівлі, Міністерство фінансів, Національний банк та ін.) створюються для надання відповідних послуг суспільству у економічній сфері. Тобто всі державні органи створюються для забезпечення відповідними послугами у певній сфері суспільства.

Чи можливо забезпечити впровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування, для надання послуг належної якості, які будуть відповідати встановленим критеріям з якості. Розглянемо це питання детально.

Аналізуючи документи багатьох органів місцевого самоврядування щодо впровадження системи управління якістю, не завжди можна знайти пряме формулювання того, що цей орган місцевого самоврядування ставить собі за

мету вдосконалення системи управління, поліпшення діяльності чи якості послуг, які надаються його виконавчими органами. Принцип орієнтації на замовника, тобто громадянина, для задоволення потреб якого існує будь-яка демократична і публічна влада, є ще неусвідомлений багатьма керівниками органів державної і місцевої влади в Україні [3, с. 9].

Діяльність органу місцевого самоврядування визначається як набір завдань і функцій, що фіксуються різними регламентуючими документами. Ці завдання і функції часто дублюються, є недостатніми або надлишковими. Кращий результат можна одержати, якщо діяльність розглядати як сукупність взаємопов'язаних процесів, якою можна результативно і ефективно управляти. Для цього треба визначити ці процеси, описати їх, встановити критерії моніторингу, оцінки чи вимірювання. Часто відсутність систематичного збору даних і інформації в органі місцевого самоврядування не дозволяє його керівництву приймати рішення на підставі фактів. У багатьох із них відсутні механізми системної оцінки діяльності структурних підрозділів та опитування посадових осіб щодо їх потреб для поліпшення діяльності і надання послуг [3, с. 10].

Постановою Кабінету Міністрів України від 11 травня 2006 року № 614 було затверджено Програму запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади [4].

Побудова системи управління якістю в органах виконавчої влади планувалася на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000 та була спрямована на забезпечення високої якості продукції, процесів, робіт та послуг.

Аналізуючи постанову Кабінету Міністрів України від 11 травня 2006 року № 614 “Про затвердження Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади” [4], слід відзначити, що запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади повинно було поліпшити управління та організацію діяльності цих органів й забезпечити сталий рівень якості за напрямками діяльності органів. Але, як ми знаємо, впровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади проходило не надто жваво, були перенесені терміни, визначені в Постанові [4], та встановлені нові відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 18 червня 2008 року № 548 “Про внесення змін до Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади” [5], не в повній мірі виконуються заходи, передбачені Програмою [4]. Підсумком всієї роботи стало скасування відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 22 червня 2011 року № 704 “Про скорочення кількості та укрупнення державних цільових програм” [6] Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади [4].

Це, на наш погляд, дуже прикро та свідчить про рівень як органів виконавчої влади, так і суспільства загалом, які на цей час не готові до запровадження стандартів якості в діяльності органів виконавчої влади та в життя суспільства в цілому. Суспільство не тільки не готове до запровадження зазначених стандартів, воно на цей час ще не в змозі оцінити доцільність введення цих стандартів та тих позитивних результатів, які повинні бути реалізовані за допомогою системи управління якістю в сфері державного управління.

Констатувавши небажання, а по-іншому і неможливо сказати, органів виконавчої влади та суспільства вводити стандарти якості у свою діяльність, перейдемо до розгляду питання побудови системи управління якістю у сфері науково-технічної діяльності.

Які ж складові системи управління якістю науково-технічної діяльності повинні входити до неї?

На цей час дуже розвинутою є система управління якістю виготовлення науково-технічної продукції, яка складається з системи міжнародних та національних нормативних документів – стандартів (національних – державних стандартів (ДСТУ), галузевих – стандартів організації (СОУ), технічних умов в сфері виробництва та випуску технічної продукції, її безпечності для людини та навколишнього середовища, методів виробництва та ін. Але це є лише складовою (підсистемою) системи управління якістю науково-технічної діяльності.

Зі скасуванням Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади [4] розтанули надії й на створення комплексної системи управління в науково-технічній сфері. Отже, на наш погляд, на сьогодні такої системи не існує та вона потребує відповідного створення, у першу чергу, нормативно-правових актів з цього питання та правового механізму забезпечення функціонування зазначеної системи, який здійснюватиме правове регулювання суспільними відносинами щодо управління якістю створення послуг та продукції в науково-технічній сфері.

Щодо продукції у науково-технічній сфері, то до її видів варто віднести результат науково-технічних досліджень, який втілений у матеріальних носіях.

Послуги науково-технічної діяльності можна поділити на дві категорії:

- послуги організаційного характеру із забезпечення функціонування науково-технічної діяльності;

- послуги як результат науково-технічних досліджень, котрі не втілені в матеріальному носіїві. Проведення аналітичних досліджень та надання відповідних наукових рекомендацій тощо.

Як зазначалося вище, система управління якістю щодо створення науково-технічної продукції чи виконання науково-технічних послуг доволі розвинена й, хоча і потребує постійного удосконалення, є доволі збалансованою та дієвою.

Нам необхідно більше уваги приділити побудові системи управління якістю щодо надання відповідних організаційних послуг із забезпечення функціонування науково-технічної діяльності, які надаються суб'єктами цієї діяльності.

Систему управління якістю можна розділити на рівні залежно від суб'єктів, які беруть участь у виконанні тих чи інших послуг у науково-технічній діяльності.

Так, перший рівень (найвищий) – державний чи загальний рівень.

До нього можна віднести послуги, які надаються Верховною Радою України, Президентом України та Кабінетом Міністрів України.

До послуг Верховної Ради України, у першу чергу, необхідно віднести законотворчу діяльність, а за критерій якості варто встановити відповідні фіксовані терміни розгляду законопроектів, їх розгляд у відповідних комітетах та підготовці виважених рекомендацій щодо вдосконалення законодавчої бази у сфері науково-технічної діяльності.

До послуг Президента України у зазначеній сфері слід віднести створення, реорганізацію та ліквідацію центральних органів виконавчої влади у сфері науково-технічної діяльності. Критерієм якості може слугувати оперативність (термін прийняття рішення) та виваженість (забезпечення функціонування цілісної системи науково-технічної діяльності).

До послуг Кабінету Міністрів України слід віднести забезпечення діяльності науково-технічної сфери в цілому (проведення науково-технічної політики держави, формування напрямів розвитку та цільових державних програм, фінансування зазначеної сфери). Критерії якості мають значну номенклатуру та повинні встановлюватися в кожному окремому випадку. Так, наприклад, стосовно питання щодо фінансування науково-технічної діяльності можна встановити за критерій якості

вчасне (у визначені терміни) та у визначених обсягах виділення коштів згідно із плановими документами на відповідні сфери розвитку науково-технічної діяльності та проведення наукових досліджень. Щодо формування державних цільових програм, то за критерій якості можна визначити термін їх формування, затвердження та реалізації, а також відповідність пріоритетним напрямам науково-технічної політики держави.

Другий рівень побудови системи управління якістю у сфері науково-технічної діяльності – це галузевий рівень.

До цього рівня можна віднести надання послуг центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері науки й центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері наукової та науково-технічної діяльності (Міністерства науки і освіти), інших центральних та місцевих органів виконавчої влади у сфері наукової і науково-технічної діяльності, Національної академії наук України.

До послуг Центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері науки, у першу чергу, слід віднести безпосередню організацію та координацію науково-технічної діяльності, здійснення її фінансування, планування, експертизи тощо. Інші центральні та місцеві органи виконавчої влади в межах своєї компетенції забезпечують виконання послуг з організації та функціонування системи управління якістю науково-технічної діяльності. Критерії якості повинні встановлюватися за кожною послугою, окремо враховуючи її специфіку.

Третій рівень побудови системи управління якістю у сфері науково-технічної діяльності це рівень безпосереднього проведення науково-технічних досліджень та розробок.

Цей рівень забезпечується наданням послуг науково-дослідними установами, вищими навчальними закладами, науково-виробничими організаціями, тобто суб'єктами, які безпосередньо здійснюють наукові дослідження та науково-технічні розробки.

Нагадаємо, що ISO 9000 [7] описує основні положення систем управління якістю і визначає термінологію для систем управління якістю. ISO 9001 [1] встановлює вимоги до системи управління якістю, якщо організація потребує продемонструвати свою спроможність поставляти продукцію, що відповідає вимогам замовників і застосовних регламентів, а також прагне підвищення задоволеності замовників. ISO 9004 [8] містить настанови щодо результативності та ефективності системи управління якістю. Метою цього стандарту є поліпшення показників діяльності організації, а також задоволення замовників та інших зацікавлених сторін. А ISO 19011 [9] містить рекомендації щодо здійснення аудиту систем управління якістю і систем управління навколишнім середовищем.

У стандарті ISO 9001 [1] встановлено вимоги до систем управління якістю. Вони загальні і застосовні до організацій усіх галузей промисловості чи економіки, незалежно від категорії пропонованої продукції. Стандарт ISO 9001 [1] не встановлює безпосередньо вимог до продукції чи послуг.

Вимоги до продукції чи послуг можуть бути встановлені замовниками або організацією з передбаченням вимог замовників або регламентами. Вимоги до продукції і, у деяких випадках, пов'язаних з нею процесів можуть бути викладені, наприклад, у документах технічних вимог, стандартах на продукцію, стандартах на процеси, контрактних угодах і регламентах.

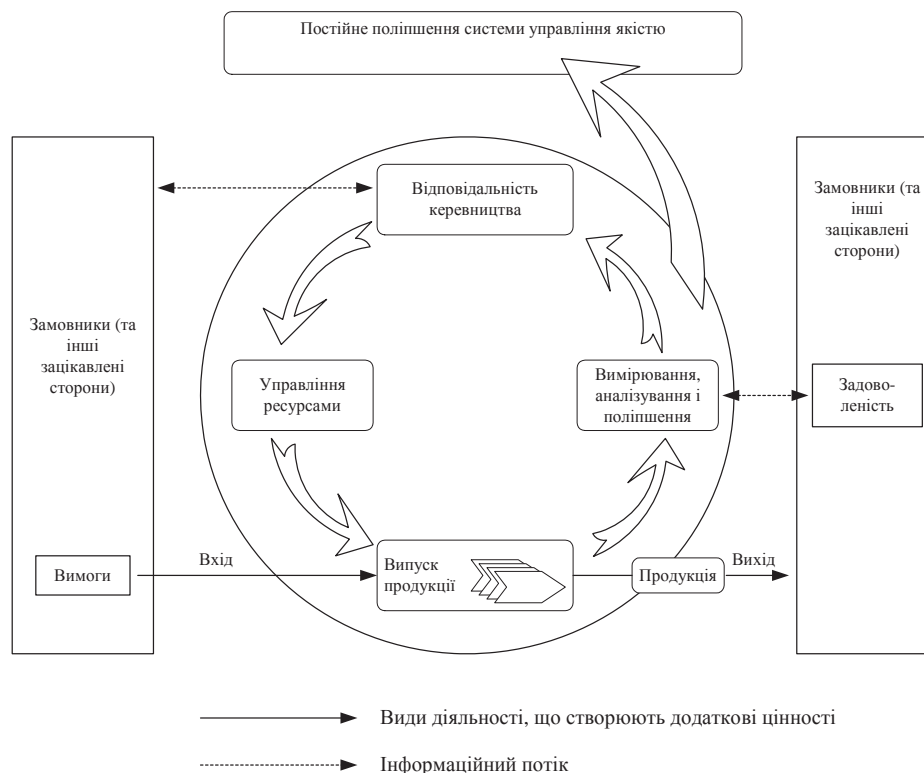
Відповідно до п. 2.3 Стандарту [7] підхід до розроблення та впровадження системи управління якістю передбачає декілька етапів, а саме: визначення потреб

і очікувань замовників та інших зацікавлених сторін; установлення політики та цілей організації у сфері якості; визначення процесів та відповідальності, необхідних для досягнення цілей у сфері якості; визначення та постачання ресурсів, необхідних для досягнення цілей у сфері якості; установлення методів, які дають змогу вимірювати результативність та ефективність кожного процесу; використання результатів цих вимірювань для визначення результативності та ефективності кожного процесу; визначення засобів, які дають змогу запобігати невідповідностям і усувати їхні причини; запровадження та застосування процесу постійного поліпшення системи управління якістю. Цей підхід також можна застосовувати для підтримування та поліпшення наявної системи управління якістю.

Організація, яка приймає описаний вище підхід, забезпечує впевненість у можливостях своїх процесів та в якості своєї продукції, створюючи собі основу для постійного їх поліпшення. Це може сприяти більшій задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін, а також успіху організації.

Процесуальний підхід описано в п. 2.4 Стандарту [7]. Так, будь-яку діяльність або комплекс видів діяльності, для яких використовують ресурси для перетворення входів на виходи, можна розглядати як процес. Для ефективного функціонування організації повинні визначити численні взаємопов'язані та взаємодіючі процеси й керувати ними. Часто вихід одного процесу безпосередньо є входом наступного процесу. Систематичне визначення процесів та їх взаємодій в організації, а також управління ними називають “процесним підходом”.

Малюнок 1 ілюструє систему управління якістю, що базується на процесах, описаних в стандартах серії ISO 9000. Він показує, що зацікавлені сторони відіграють суттєву роль у забезпеченні входних елементів для організації. Моніторинг задоволеності зацікавлених сторін вимагає оцінювання інформації щодо сприйняття цими сторонами ступеня задоволення їхніх потреб та очікувань. Модель, зображена на малюнку 1, не деталізує процеси.



Мал. 1. Модель системи управління якістю, що базується на процесному підході

Завдяки лідерству та реальним заходам, як передбачено ст. 2.6 Стандарту [7], найвище керівництво може створити умови для повного залучення працівників і кращого функціонування системи управління якістю. Найвище керівництво може взяти принципи управління якістю за основу своєї діяльності, яка охоплює: установлення та актуалізацію політики та цілей організації у сфері якості; пропагування політики та цілей у сфері якості на всіх рівнях в організації для підвищення обізнаності, мотивації та залучення працівників; забезпечення орієнтування на вимоги замовника на всіх рівнях в організації; забезпечення провадження належних процесів, які уможливають виконання вимог замовників та інших зацікавлених сторін, а також досягнення цілей у сфері якості; забезпечення розроблення, впровадження та підтримування результативної й ефективної системи управління якістю для досягнення цих цілей у сфері якості; забезпечення необхідними ресурсами; періодичне аналізування системи управління якістю; ухвалення заходів щодо політики та цілей у сфері якості; ухвалення заходів щодо поліпшення системи управління якістю.

Згідно зі ст. 2.7.2 Стандарту [7] у системах управління якістю використовують такі документи: документи, які надають узгоджену інформацію як внутрішнього, так і зовнішнього використання про наявну в організації систему управління якістю (такі документи називають настановами з якості); документи, які описують як систему управління якістю, застосовують до конкретних продукції, проекту або контракту (такі документи називають програмами якості); документи, у яких викладено вимоги: такі документи називають технічними умовами; документи, у яких викладено рекомендації або пропозиції; такі документи називають методичними настановами; документи, які містять інформацію про порядок узгодженого виконання робіт та процесів; документи цього виду можуть охоплювати задокументовані методики, робочі інструкції та креслення; документи, які містять об'єктивні докази щодо виконаних робіт або досягнутих результатів; такі документи називають протоколами.

Кожна організація визначає обсяг необхідної документації, а також використовувані носії. Це залежить від таких чинників, як тип та чисельність працівників організації, складність та взаємодія процесів, складність продукції, вимоги замовників, застосовні вимоги регламентів, кваліфікація персоналу, а також ступінь необхідності доведення виконання вимог щодо системи управління якістю.

Одним із завдань найвищого керівництва згідно з п. 2.8.3 Стандарту [7] є регулярне систематичне оцінювання придатності, адекватності, результативності та ефективності системи управління якістю з погляду політики та цілей у сфері якості. Таке аналізування може включати вивчення необхідності адаптування політики та цілей у сфері якості до змін у потребах та очікуваннях зацікавлених сторін. Аналізування охоплює визначення потреби в діях.

Аналізуючи Державний стандарт України ДСТУ ISO 9000-2001 “Системи управління якістю. Основні положення та словник” [7], зазначимо, що Стандарт встановлює в цілому вимоги до системи управління якістю, розмежовує вимоги до систем управління якістю і вимоги до продукції, встановлює вимоги до процесного підходу, постійного поліпшення системи управління якістю, до документації по системі управління якістю та діям і відповідальності керівництва організації, але основним недоліком є те, що Стандарт [7] спрямований на побудову системи управління якістю стосовно продукції, а не послуг, та потребує відповідної адаптації чи роз'яснень.

Продовжимо розгляд Державних стандартів України з системи управління якістю.

Державний стандарт України ДСТУ ISO 9001-2001 “Системи управління якістю. Вимоги” [1], як зазначалося вище, установлює вимоги до системи управління якістю, якщо організація потребує продемонструвати свою спроможність поставляти продукцію, яка відповідає вимогам замовників і застосовних регламентів, а також спрямована на підвищення задоволеності замовників. Стандарту надано чинності наказом Держстандарту України від 27 червня 2001 року № 317. Він чинний від 1 листопада 2001 року. Цей державний стандарт є ідентичним перекладом міжнародного стандарту ISO 9001:2000 Quality management systems – Requirements.

Стандарт [1] сприяє прийняттю процесного підходу в розробленні, впровадженні та поліпшенні результативності системи управління якістю для підвищення задоволеності замовника виконанням його вимог.

Для ефективного функціонування організація повинна визначити численні взаємопов'язані види діяльності й керувати ними. Діяльність, у якій використовують ресурси й якою можна керувати для перетворення входів на виходи, може вважатися процесом. Часто вихід одного процесу безпосередньо становить вхід наступного.

Під “процесним підходом” розуміють застосування в межах організації системи процесів разом з їх визначенням та взаємодіями, а також управління ними. Перевагою процесного підходу є забезпечуваний ним неперервний контроль над зв'язками окремих процесів у межах системи процесів, а також над їхніми сполученням та взаємодією [1].

Крім того, до всіх процесів можна застосовувати методологію, відому як “Плануй-Виконуй-Перевіряй-Дій” [англійською мовою “Plan-Do-Check-Act (PDCA)”]. PDCA можна стисло описати так:

Плануй: установлюй цілі та процеси, необхідні для видачі результатів, що відповідають вимогам замовника та політиці організації.

Виконуй: впроваджуй процеси.

Перевіряй: контролюй та вимірюй процеси і продукцію, виходячи з політики, цілей та вимог до продукції, а також звітуй про результати.

Дій: вживай заходів для постійного поліпшення показників функціонування процесу [1].

Відповідно до п. 4.1 Стандарту [1] організація повинна встановити, задокументувати, впровадити та підтримувати систему управління якістю й постійно поліпшувати її результативність відповідно до вимог цього державного стандарту. Організація повинна: визначити процеси, необхідні для системи управління якістю, та їхнє застосування на всіх рівнях в організації; визначити послідовність та взаємодію цих процесів; визначити критерії та методи, необхідні для забезпечення результативності функціонування цих процесів та управління ними; забезпечити наявність ресурсів та інформації, необхідних для підтримання функціонування та моніторингу цих процесів; здійснювати моніторинг, вимірювання та аналізування цих процесів; вживати заходів, необхідних для досягнення запланованих результатів та постійного поліпшення цих процесів.

Найвище керівництво згідно з п. 5.6.1 Стандарту [1] повинне із запланованою періодичністю аналізувати чинну в організації систему управління якістю для забезпечення її постійної придатності, адекватності та результативності. Аналізування повинне охоплювати оцінювання можливостей поліпшення і визначення потреби у змінах системи управління якістю, у тому числі політики та цілей у сфері якості.



Вхідні дані аналізування з боку керівництва повинні містити інформацію щодо (п. 5.6.2 Стандарту [1]): результатів аудитів; зворотного зв'язку із замовниками; функціонування процесів і відповідності продуктів; стану запобіжних та коригувальних дій; дій за результатами попереднього аналізування з боку керівництва; змін, які можуть впливати на систему управління якістю; рекомендацій щодо поліпшення.

Вихідні дані (п. 5.6.3 Стандарту [1]) аналізування з боку керівництва повинні містити будь-які рішення та дії, пов'язані з: поліпшенням результативності системи управління якістю та її процесів; вдосконаленням продукції згідно з вимогами замовника; потребами в ресурсах.

Забезпечення ресурсами викладено у п. 6.1 Стандарту [1]. Організація повинна визначити та забезпечити наявність ресурсів, необхідних для: впровадження та актуалізації системи управління якістю та постійного поліпшення її результативності; підвищення задоволеності замовників шляхом виконання їхніх вимог.

Відповідно до п. 6.3 Стандарту [1] організація повинна визначити, створити та підтримувати інфраструктуру, необхідну для досягнення відповідності продукції вимогам до неї. Інфраструктура може містити, наприклад: будівлі, виробничі приміщення та відповідні інженерно-технічні споруди; обладнання (з технічними і програмними засобами); допоміжні служби (такі як транспортні та комунікаційні).

Аналізуючи Державний стандарт України ДСТУ ISO 9001-2001 “Системи управління якістю. Вимоги” [1] загалом зазначимо, що Стандарт установлює вимоги до системи управління якістю, якщо організація потребує продемонструвати свою спроможність поставляти продукцію, що відповідає вимогам замовників і застосовних регламентів, а також прагне до підвищення задоволеності замовників. Стандарт сприяє прийняттю процесного підходу в розробленні, впровадженні та поліпшенні результативності системи управління якістю для підвищення задоволеності замовника виконанням його вимог. Розкриває процес аналізу керівництвом організації входів і виходів процесів, управління документацією системи управління якістю. Але основним недоліком є те, що аналогічно до Державного стандарту України ДСТУ ISO 9000-2001 “Системи управління якістю. Основні положення та словник” [7] Стандарт спрямований на побудову системи управління якості стосовно продукції, а не послуг, та потребує відповідної адаптації чи роз'яснень стосовно сфери послуг.

Далі перейдемо до розгляду Державного стандарту України ДСТУ ISO 9004-2001 “Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності” [8].

Державний стандарт України ДСТУ ISO 9004-2001 “Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності” [8], як зазначалося вище, містить настанови щодо результативності та ефективності системи управління якістю. Метою цього стандарту є поліпшення показників діяльності організації, а також задоволення замовників та інших зацікавлених сторін. Стандарту надано чинності наказом Держстандарту України від 27 червня 2001 року № 317. Він чинний від 1 листопада 2001 року. Цей державний стандарт є ідентичним перекладом міжнародного стандарту ISO 9004: 2000 Quality management systems – Guidelines for performance improvements.

Цей державний стандарт [8] містить настанови, які виходять поза межі вимог, наведених в ISO 9001 [1], призначений для того, щоб одночасно врахувати результативність та ефективність системи управління якістю, і, таким чином, потенційні можливості поліпшення показників діяльності організації. Порівняно

з ISO 9001 [1], цілі, пов'язані із задоволенням інтересів замовників і з якістю продукції, розширені і містять задоволеність зацікавлених сторін і показники діяльності організації.

Стандарт застосовний до процесів діяльності організації, отже, принципи управління якістю, покладені в його основу, можуть бути поширені на всі рівні в організації. Він спрямований на забезпечення постійного поліпшення, оцінюване задоволеністю замовників та інших зацікавлених сторін.

Для того, щоб створити організацію, орієнтовану на замовника, найвище керівництво повинне: визначити системи та процеси, які були б зрозумілі та керовані за напрямом підвищення їхньої результативності й ефективності; забезпечити результативне та ефективне функціонування процесів та управління ними, вимірами та даними, які використовують для визначення задовільних показників діяльності організації.

Прикладами діяльності зі створення орієнтованої на замовника організації є: визначення та пропагування процесів, які призводять до поліпшення показників діяльності організації; постійне одержання і використання даних та інформації про процеси; спрямування діяльності на постійне поліпшення; застосування методів, придатних для оцінювання поліпшення процесів, наприклад, самооцінювання й аналізування з боку керівництва.

Найвище керівництво повинне також встановити методи вимірювання показників діяльності організації, щоб визначити, чи було досягнуто запланованих цілей.

Методи охоплюють: вимірювання фінансових показників; вимірювання показників процесів на всіх рівнях в організації; зовнішні вимірювання, такі, як зіставне оцінювання (бенчмаркінг) і оцінювання третьою стороною; оцінювання задоволеності замовників, працівників організації та інших зацікавлених сторін; оцінювання сприйняття замовниками та іншими зацікавленими сторонами показників продукції, яку постачають; вимірювання інших чинників успіху, визначених керівництвом [8].

Аналізуючи Державний стандарт України ДСТУ ISO 9004-2001 “Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності” [8], загалом зазначимо, що Стандарт, як зазначалося вище, містить настанови щодо результативності та ефективності системи управління якістю. Метою цього стандарту є поліпшення показників діяльності організації, а також задоволення замовників та інших зацікавлених сторін. Стандарт містить настанови, які виходять за межі вимог, наведених в ISO 9001[1], призначений для того, щоб одночасно врахувати результативність та ефективність системи управління якістю і, таким чином, потенційні можливості поліпшення показників діяльності організації. Одним словом, спрямований на постійний аналіз та поліпшення системи управління якістю. Але основним недоліком, як і у попередніх Стандартах, є його спрямованість на побудову системи управління якості у відношенні продукції а не послуг. Стандарт ДСТУ ISO 9004-2001[8], як і інші стандарти серії ISO 9000, потребує відповідної адаптації чи роз'яснень стосовно сфери послуг.

Як зазначено вище ISO 19011 [9], містить рекомендації щодо здійснення аудиту систем управління якістю та систем управління навколишнім середовищем. Аудит системи управління якістю – це відповідна перевірка з метою виявлення невідповідностей у роботі системи та внесення рекомендацій із їхнього виправлення. Аудит, у першу чергу, спрямований на виявлення прогалин у здійсненні визначених процесів і в жодному разі не для покарання працівників. Метою аудиту є його прозорість та бажання працівників співпрацювати з аудитором задля досягнення

спільної мети – виявлення слабких місць у системі та їх виправлення для того, щоб виявлені негаразди більше не повторювалися та система працювала злагоджено.

Як визначено нами у процесі досліджень стандартів серії ISO 9000, вони переважно орієнтовані на продукцію. Для застосування їх із метою побудови системи управління якістю стосовно послуг необхідно адаптувати зазначені стандарти до сфери надання послуг. Ми вже зазначали, що послуги можна вважати відповідною формою продукції, але все одно залишається чимало запитань щодо застосування стандартів серії ISO 9000 стосовно послуг, у тому числі щодо надання їх органами виконавчої влади.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001-2001. – [Чинний від 2001.10.01]. – К.: Держстандарт України, 2001. – 25 с.
2. Сайт Українського науково-дослідного і навчального центру проблем стандартизації, сертифікації та якості (ДП “УкрНДНЦ”). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrndnc.org.ua/index.php?option=com\\_content&task=category&sectionid=7&id=82&Itemid=229](http://www.ukrndnc.org.ua/index.php?option=com_content&task=category&sectionid=7&id=82&Itemid=229).
3. Система управління якістю як інструмент вдосконалення діяльності органу місцевого самоврядування. Методичний посібник / П. Підгаєць, І. Бригі-левич – К.: Швейцарсько-український проект “Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO”. – К. : ТОВ “Софія-А”. – 2012. – 134 с.
4. Про затвердження Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади: Постановою Кабінету Міністрів України від 11 травня 2006 року № 614.
5. Про внесення змін до Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади: Постанова Кабінету Міністрів України від 18 червня 2008 року № 548.
6. Про скорочення кількості та укрупнення державних цільових програм: Постанова Кабінету Міністрів України від 22 червня 2011 року № 704.
7. Системи управління якістю. Основні положення та словник: ДСТУ ISO 9000-2001. – [Чинний від 2001.10.01]. – К.: Держстандарт України, 2001. – 33 с.
8. Системи управління якістю. Наставови щодо поліпшення діяльності: ДСТУ ISO 9004-2001. – [Чинний від 2001.10.01]. – К.: Держстандарт України, 2001. – 61 с.
9. Руководство по проведению аудита систем менеджмента. – [Чинний від 2011-11-15]. – Стандарт ISO 19011:2011, 2011. – 44 с.

Отримано 31.08.2016