

**Мікроекономіка**

Ростислав ПИНДА

**СТАНДАРТИЗАЦІЯ  
УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ  
В БУДІВНИЦТВІ****Резюме**

Стандартизація якості особливо важлива для підприємств, які надають будівельно-монтажні та ремонтні послуги. Суб'єкти будівельної галузі, які гарантують високий рівень якості систем управління, спроможні вчасно здати об'єкт будівництва з оптимальними витратами виконання будівельних робіт та послуг, характеризуються конкурентними перевагами. У статті особливу увагу приділено стандартизації якості робіт і послуг у середовищі побудови та розвитку регіональних будівельних кластерів.

**Ключові слова**

Стандартизація якості, будівельно-монтажні роботи, управління якістю, регіональні будівельні кластери.

**Класифікація за JEL:** L74, L15.

---

© Ростислав Пинда, 2014.

Пинда Ростислав, канд. екон. наук, доцент, Інститут регіональних досліджень НАН України.

**Постановка проблеми.** У розвинених економіках зі здоровим конкурентним середовищем ділової репутації та професійним якість контрагента надається одне з пріоритетних значень при прийнятті рішення про співпрацю чи замовлення товарів (робіт, послуг). Адже підприємство, що налагодило практику дотримання високих стандартів якості бізнес-процесів, забезпечує також і належну якість продукції (товарів, робіт, послуг) та кінцевих результатів господарювання, є більш стабільним, життєспроможним, платоспроможним, а отже, співробітництво з ним менш ризикове.

Відомо, що стандартизацію якості здійснюють як вітчизняні, так і міжнародні організації. Але якщо вітчизняна система стандартизації спрямована більшою мірою на гарантування необхідного рівня якості товарів та послуг, то головними завданнями міжнародної є вирівнювання якості товарів і послуг, що виготовляють (надають) підприємства в різних країнах, забезпечення взаємозамінності елементів продукції (послуг), сприяння міжнародній торгівлі, забезпечення обміну науково-технічної інформації та прискорення науково-технічного прогресу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В економічній літературі приділяється чимало уваги проблемам стандартизації та сертифікації якості, приведенню якості у відповідність до світових стандартів. Дані питання досліджувало чимало зарубіжних науковців, серед яких Н. Архіпова, С. Бушуєв, Р. Джозефсон, Г. Вінг, І. Кондо, Д. Сільверман, П. Самуельсон; а також вітчизняні, зокрема С. Кропельницька, А. Петруняк, Ю. Ребрин, І. Ткачук, М. Шаповал та інші.

У рамках нашого дослідження особливої уваги вимагає стандартизація управління якістю робіт і послуг у системі розвитку будівництва в Україні.

**Метою** статті є дослідження будівельних структур у регіонах на предмет стандартизації робіт і послуг для налагодження практики дотримання стандартів якості кінцевих результатів господарювання і посилення конкурентоспроможності.

**Матеріали та результати дослідження.** Стандартизація якості особливо важлива для підприємств, які надають будівельно-монтажні та ремонтні послуги, оскільки технологічний процес будівництва тривалий, зумовлений широким діапазоном ризиків, витрато- та капіталомісткий, залежить від великої кількості суб'єктів зовнішнього середовища (виробників і постачальників будівельних матеріалів, проектних організацій, енергозабезпечуючих підприємств, адміністративних органів влади та контрольних структур, субпідрядників, фінансових, транспортних, логістичних організацій тощо), інституційних чинників і трансакційних процедур. Відповідно, ті суб'єкти будівельної галузі, які гарантують високий рівень якості систем управління, спроможні вчасно

здати об'єкт будівництва з оптимальними витратами виконання будівельних робіт та послуг, а відтак – характеризуються конкурентними перевагами, особливо на ринках інших регіонів України та зовнішніх ринках.

Аспект якості важливий і для кластерних структур, про що часто згадується в наукових працях з аналізованих проблем. Так, І. Ткачук, С. Кропельницька та А. Петруняк у праці «Організація виробництва за кластерною моделлю» доводять важливість наявності в межах кластера взірців якості товарів (послуг), з якими б кожного разу порівнювалися результати поточного господарювання<sup>1</sup>.

Відомо, що стандартизацію якості здійснюють як вітчизняні, так і міжнародні організації. Але якщо вітчизняна система стандартизації спрямована більшою мірою на гарантування необхідного рівня якості товарів та послуг, то головними завданнями міжнародної є вирівнювання якості товарів і послуг, що виготовляють (надають) підприємства в різних країнах, забезпечення взаємозамінності елементів продукції (послуг), сприяння міжнародній торгівлі, забезпечення обміну науково-технічної інформації та прискорення науково-технічного прогресу. Відповідно, підтвердженням того, що підприємства будівництва дотримуються вітчизняних стандартів, є отримання ними ліцензій на певні види будівельних робіт; міжнародних стандартів якості – сертифікатів на певні сфери стандартизації.

В Україні Держстандарт України організовує і координує роботи зі стандартизації та функціонування державної системи стандартизації, встановлює організаційно-технічні правила проведення робіт, здійснює їх міжгалузеву координацію, визначає порядок державної реєстрації нормативних документів, бере участь у проведенні заходів з міжнародної, регіональної стандартизації, а Мінбудархітектури України організовує безпосередньо роботи зі стандартизації в галузі будівництва. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України бере участь у роботах зі стандартизації та організовує цю діяльність у межах своєї компетенції через головні або базові організації зі стандартизації. Регіональний рівень стандартизації забезпечується діяльністю відповідних технічних комітетів. Як можна зрозуміти висновок, вітчизняна система стандартизації побудована за аналогією до інших сфер державного управління – за вертикальною та функціональною ознаками, що, з одного боку, забезпечує вищий рівень контролю, а з іншого – створює додаткові бюрократичні перепони, призводить до ускладнення (внаслідок необхідності узгодження діяльності) її функціонування та є істотним тягарем для державного бюджету. Відповідно, перспективним напрямом усунення цих недоліків є демонополізація і роздержавлення вітчизняної системи стандартизації в регіонах України, належне роз-

<sup>1</sup> Ткачук І. Г. Організація виробництва за кластерною моделлю : навчальний посібник / Ткачук І. Г., Кропельницька С. О., Петруняк А. Д. – Івано-Франківськ: Вид-во «Плай» ЦІТ Прикарпатського нац. ун-ту ім. В. Стефаника, 2009. – С. 95–96.

ширення компетенцій недержавних структур та організацій громадянського суспільства.

Попри це, особливих нарікань з боку підприємств будівництва на неможливість проходження процедур зі стандартизації чи їх надмірну витратомісткість у ЗМІ або профільних наукових і галузевих виданнях регіонів України не спостерігається, а кількість виданих ліцензій щороку збільшується. Поширеною є практика, коли заявляються одні й ті ж фахівці, як представники різних підприємств, для отримання будівельних ліцензій. Це засвідчує, що, попри державний контроль і суворі регламентації, процедура отримання ліцензій на будівельні роботи в регіонах України доволі ліберальна. Причина цьому об'єктивна – владні структури зацікавлені у збільшенні кількості суб'єктів господарювання в будівельній сфері та обсягів їх діяльності за умови дотримання належного рівня якості робіт і послуг, охорони праці, навколишнього середовища тощо.

Натомість процедури міжнародної системи стандартизації дещо складніші та триваліші, у тому числі через більшу кількість завдань, які вирішують при цьому. Це, крім міжнародної конвергенції рівня якості товарів та послуг і сприяння науково-технічній співпраці, усунення технічних бар'єрів у міжнародній торгівлі та гармонізація нормативних документів (що особливо актуально для вітчизняних підприємств будівництва в умовах недостатньої гармонізації *acquis communautaire*), гарантування безпеки та охорони здоров'я, збереження навколишнього середовища.

Додамо, що Європейська економічна комісія ООН визначила лише 15 секторів, для яких застосовують стандартизацію якості, та до їх переліку належить будівельне обладнання й елементи. З огляду на це, якості управління цією складовою ресурсного забезпечення регіональних будівельних кластерів необхідно приділити більшу увагу.

Провідними міжнародними організаціями зі стандартизації є Міжнародна організація стандартизації (ISO), Міжнародна електротехнічна комісія, Міжнародний союз електрозв'язку. Крім того, до визнаних міжнародних організацій, що беруть участь у роботах зі стандартизації, відносяться Європейська економічна комісія ООН, Світова організація торгівлі, Міжнародна організація законодавчої метрології, Міжнародна організація споживчих союзів, а також доволі велика кількість структур, які мають чітко спеціалізовану (галузеву) спрямованість. Визнаними регіональними організаціями стандартизації є Міждержавна рада СНД, Європейська організація стандартизації, НАТО та ін.

Зауважимо, що найбільш поширеною в регіонах України є практика сертифікації в Міжнародній організації стандартизації (ISO), що зрозуміло, адже це одна з найбільш досвідчених та авторитетних структур у аналізованій сфері, при цьому недержавної форми власності. Хоча й вартість проходження процедур стандартизації якості висока (передусім витрати потрібні для підготовки фахівців підприємства, що бажає пройти стандартизацію, та

діяльність, яку вони мають провести) і на це необхідний достатньо тривалий період часу, отримання сертифікату цієї організації гарантує іншим учасникам економічних відносин у будівельній сфері, що послуги підприємства безпечні, надійні та якісні. Разом з тим, воно має і важливе значення для ефективності бізнес-процесів підприємства, оскільки слугує стратегічним інструментом зниження витрат шляхом мінімізації часу і виробничих втрат, розширення виробничих потужностей, кращого задоволення потреб і запитів споживачів, збільшення ринкової частки, виходу на зовнішні ринки та вирівнювання умов конкуренції з провідними міжнародними будівельними організаціями, покращення соціальної та екологічної відповідальності.

Потрібно зазначити, що серед найбільш популярних предметів стандартизації ISO – такі як менеджмент якості (ISO 9000), екологічний менеджмент (ISO 14000), соціальна відповідальність (ISO 26000), менеджмент ризиків (ISO 31000). Це актуально для вітчизняних регіональних будівельних кластерів з огляду на важливість цих аспектів як у будівельній діяльності, так і в тих сферах, на підсилення яких зорієнтоване їх створення і розвиток.

Працівникам апарату управління регіональними будівельними кластерами і регіональної та місцевої влади варто звернути увагу й на діяльність значної кількості міжнародних науково-технічних товариств і консорціумів, що беруть участь у міжнародній стандартизації. Зокрема, серед них є структури, які спеціалізуються й на будівельній сфері. Це, зокрема Американське товариство з дослідження матеріалів (ASTM) – неприбуткова організація, що розробляє стандарти і документи в межах цілого світу в декількох видах економічної діяльності, серед яких – будівництво, а також Міжнародна рада з норм та правил (ICC) – неприбуткова організація, метою функціонування якої є розвиток єдиної комплексної та узгодженої моделі національних стандартів, які безпосередньо стосуються винятково будівельної сфери.

Очевидно, що при створенні та розвитку регіональних будівельних кластерів важливо гарантувати умови, які надають пріоритетне право суб'єктам будівельного бізнесу, що налагодили системи управління якістю, участі в цих структурах. При цьому важливо враховувати ще кілька аспектів. По-перше, підприємства будівництва, які отримали державні ліцензії на повний комплекс чи окремі види будівельних робіт і здійснюють їх з дотриманням вітчизняного законодавства з нормативного забезпечення будівництва (тобто в межах державних норм та стандартів), також відносять себе до тих, що здійснюють діяльність з дотриманням стандартів. Утім, у зазначеному випадку стандартизованою є лише якість виконання будівельно-монтажних і ремонтних робіт. Не може йтися про гарантування якості всього комплексу бізнес-процесів суб'єкта господарювання, тобто це системно не охоплює всі функції управління. Відтак, дотримання охарактеризованого підходу вже не відповідає сучасним вимогам до функціонування ефективних суб'єктів господарювання. Саме тому в стратегіях і програмах розвитку будівництва в регіонах України як один з цільових орієнтирів важливо визначати не лише до-

тримання державних норм та стандартів, а й формування систем управління якістю бізнес-процесів підприємств будівництва та, що ще перспективніше, – взаємодії учасників інтегрованих будівельних структур.

По-друге, підприємство, що надає будівельні послуги, може забезпечити належне управління якістю власних бізнес-процесів, проте без отримання відповідного на це підтвердження з боку провідних міжнародних організацій з стандартизації якості, оформивши відповідні процедури у вигляді внутрішньої управлінської документації. Такий підхід має як переваги, так і недоліки, тому не може характеризуватися як достатній чи досконалий. До переваг можна віднести безпосередньо реальне впровадження систем управління і контролю якості бізнес-процесів та економію на витратах на отримання сертифікату з підтвердження стандартизації системи якості та його щорічне підтримання. Водночас головним недоліком є відсутність документа, що підтверджує дотримання підприємством стандартів якості, а це не сприяє посиленню його нематеріальних конкурентних переваг.

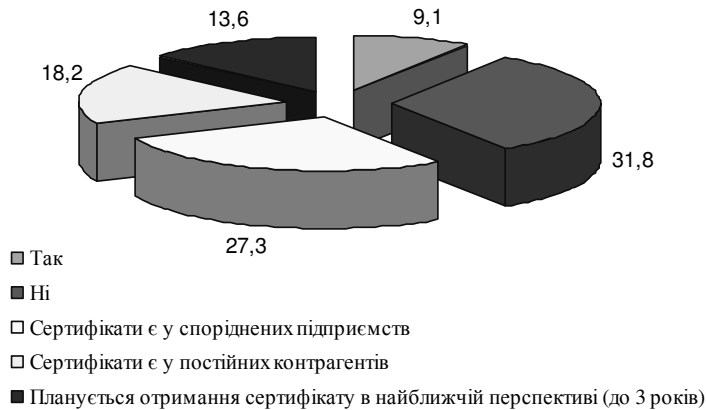
По-третє, позитивними, але все ж недостатніми потрібно вважати й практики стандартизації якості управління різного роду дочірніх, споріднених, афілійованих підприємств чи окремих етапів технологічного процесу будівництва, як от – проектування будівельних об'єктів чи їх інфраструктури, послуги консультування та супроводження реалізації процесу будівництва, фінансування робіт чи продаж збудованих об'єктів.

Отже, регіональним органам державного управління необхідно всебічно сприяти підприємствам будівництва та іншим учасникам кластерних структур відносно імплементації ними систем управління якістю з отриманням сертифікатів визнаних міжнародних організацій зі стандартизації. Але, зрозуміло, що для цього потрібно чітко розуміти проблеми та перешкоди, які супроводжують на сьогодні такі ініціативи, а також бачити як перспективи, так і конкретні механізми та засоби відповідного сприяння на регіональному і місцевому рівнях, підсилити дієві чинники заохочення переходу підприємств на міжнародні стандарти якості. Цього можна досягти шляхом фінансування за рахунок коштів регіонального і місцевих бюджетів навчання керівників та фахівців підприємств, надання послуг експертів із впровадження міжнародних систем якості управління з обов'язковим відстежуванням подальшого отримання будівельними підприємствами, представники яких пройшли навчання чи консультації, відповідних сертифікатів якості міжнародного взірця.

На жаль, незважаючи на згадану доцільність та переваги, вітчизняні підприємства в регіонах України вкрай рідко зважаються на впровадження систем управління якістю бізнес-процесів з подальшим проходженням процедур міжнародної стандартизації (рис. 1).

Рисунок 1

**Структура відповідей респондентів на запитання  
«Чи володіє підприємство сертифікатами управління якістю  
міжнародних організацій зі стандартизації?»**



Джерело: визначено автором за результатами експертного опитування.

Так, за результатами експертного опитування (представників провідних будівельних підприємств та організацій, які здійснюють діяльність у Львівській області, а саме – за період квітня–червня 2012 р. було опитано 22 експерти, що є керівниками або фахівцями таких підприємств, як ТОВ «БК «Комфортбуд», ВАТ фірма «Галбуд», Корпорація «Карпатбуд», ПАТ «Холдингова компанія «Еко-Дім», ДП «Інтергал-Буд», ТОВ «СВ», ПП «Євробуд-Плюс», ТОВ «Львівська інженерно-будівельна компанія», ТОВ «Світ будівництва і комфорту», БК «Франківськміськбуд», ІБК «Арс-Буд», БІК «Скол», БК «Добробуд», БК «Тернопільбуд», БК «Креаторбуд») виявлено, що лише 9,1 % підприємств галузі вважають за необхідне та пройшли процедури стандартизації систем управління якістю міжнародних організацій (зокрема ISO). Не приділяло уваги проблемам стандартизації якості майже кожне третє підприємство будівництва регіону (31,8 %) та його головні контрагенти і партнери з бізнесу. Натомість широкого поширення набула практика отримання міжнародних сертифікатів якості спорідненими підприємствами (27,3 %).

Тобто, задля мінімізації часових і фінансових витрат великих підприємств будівництва регіону стандарти управління якістю впроваджуються на

їх дочірніх підприємствах чи філіях, діяльність яких здебільшого вузькоспеціалізована та на яких працює обмежена кількість працівників (як правило, до 10–15 осіб). Відповідно, таким економічним агентам легше та дешевше пройти необхідні процедури. Але маркетинговими перевагами від отримання міжнародних сертифікатів стандартизації якості користуються як материнська компанія, так і інші споріднені підприємства. Зокрема, така практика набула поширення на великих будівельних підприємствах регіону – ТОВ «БК «Комфортбуд»», ВАТ фірма «Галбуд», ПАТ «Холдингова компанія «Еко-Дім» та ін. Так, при групі компаній Комфортбуд у 2003 р. створено ТОВ «Інститут проектування «Комфортбуд»», що здійснює комплексне проектування об'єктів «під ключ» (нове будівництво, реконструкцію, технічне переоснащення, реставрацію), а також розробку окремих та спеціальних розділів проектних пропозицій. Здебільшого ці роботи ведуться для споріднених підприємств, а ТОВ «Інститут проектування «Комфортбуд»» володіє сертифікатами ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 та ін. (сфера сертифікації: розроблення містобудівної документації, комплексне проектування житлових, громадських і виробничих будівель та споруд з інженерними мережами, інжинірингові роботи)<sup>2</sup>.

Причому, якщо проблему стандартизації управління якістю ще абсолютно не розглядали 31,8 % підприємств галузі, то виявлено, що на 63,6 % підприємств системна діяльність (що передбачає розробку нормативного забезпечення, планування та контроль дотримання процедур) зі стандартизації систем управління якістю не ведеться. Тобто насправді проблема більш глибока, адже майже дві третини суб'єктів господарювання будівельної сфери регіону не приділяють проблемам управління якістю не лише належної, а й жодної уваги. Звідси – проблеми нестабільності якості будівельних робіт та послуг, а також недостатньо прийнятні показники фінансово-економічної ефективності господарювання.

Крім того, у контексті формування належного інституційного середовища, сприятливого для розвитку систем управління якістю підприємств будівництва важливо розширити компетенції асоціативних структур будівельної галузі та сфери консалтингу, сприяти розвитку сукупності інноваційних та кластерних зв'язків у галузі, створити регіональний та місцеві органи з координації процесів управління діяльністю у сфері стандартизації якості бізнес-процесів у будівництві та формування договірних відносин між її учасниками.

Для усунення найбільш істотних перешкод розвитку систем управління якістю на будівельних підприємствах України регіональним та місцевим органам влади потрібно створити сприятливі умови щодо покращення ресурсного і фінансового забезпечення суб'єктів господарювання. Тому необхідною є розробка відповідних регіональних і місцевих цільових програм з включен-

<sup>2</sup> Офіційний інтернет-сайт ТОВ «Інститут проектування «Комфортбуд». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.comforbud.ua>.



ням до них заходів з витратами на покращення матеріальної та технічної бази і доступу суб'єктів господарювання до інформації та методичного забезпечення підготовки і проведення стандартизації систем управління якістю. Важливо, щоб пріоритетні напрями державного фінансово-кредитного сприяння (відшкодування частини відсоткових ставок чи частини коштів за кредитами комерційних банків, пролонгації термінів погашення тіла кредиту та відсоткових ставок тощо) підприємницьким проектам у регіонах України були доповнені фінансуванням проектів зі стандартизації якості суб'єктів реального сектора регіональних економічних комплексів.

Важливим доповненням до ресурсного та фінансово-економічного сприяння підприємствам будівництва щодо впровадження сучасних систем управління якістю слід вважати й організаційну підтримку з боку органів влади. Вона може проявлятися у всебічній допомозі при проходженні відповідних технологічних етапів стандартизації якості, інформаційній підтримці учасників кластера, які бажають покращити ефективність управління бізнес-процесами тощо.

Очевидно, що фахівцям і службовцям, які працюють на підприємствах будівництва, сьогодні бракує досвіду та відповідних навичок і знань, щоб самотужки організувати і реалізувати заходи з комплексного впровадження систем управління якістю, тим паче на великих підприємствах, де працює значна кількість працівників, а технологічний процес складається зі значної кількості операцій. Відтак, суб'єкти господарювання об'єктивно потребують фахово-професійної підтримки. Ідеться про повну або часткову оплату послуг консультантів, спрямовану на поширення досвіду, навичок, професійних знань з організації діяльності як інтегрованих систем, так і впровадження на них систем управління якістю; сприяння в отриманні достатньої професійної підготовки та розвитку інтелектуально-кадрового забезпечення регіональних будівельних кластерів, можливості доступу до необхідних знань.

Отже, повноцінна робота з створення сприятливого середовища для розвитку систем управління якістю в будівництві вимагає й формування позитивної суспільної думки, адже її відсутність об'єктивно знижує стимули підприємств до втілення відповідних заходів та понесення на це невеликих витрат. Саме тому регіональним і місцевим органам державного управління потрібно реалізувати заходи, спрямовані на покращення ставлення до підприємств, які стандартизували власні системи менеджменту та беруть участь у кластерних структурах, усвідомлення всіма суб'єктами будівельного ринку переваг і об'єктивної необхідності як інтегрування, так і підвищення ефективності управління.

### **Література**

1. Ткачук І. Г. Організація виробництва за кластерною моделлю : навчальний посібник / Ткачук І. Г., Кропельницька С. О., Петруняк А. Д. – Івано-Франківськ : Вид-во «Плай» ЦІТ Прикарпатського нац. ун-ту ім. В. Стефаника, 2009. – С. 95-96.
2. Офіційний інтернет-сайт ТОВ «Інститут проектування «Комфортбуд». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.comforbud.ua>.
3. Ребрин Ю. И. Управление качеством / Ю. И. Ребрин. – Т. : Изд-во ТРТУ, 2004. – С. 133-142.
4. Шаповал М. І. Менеджмент якості: підручник. – К. : Знання, 2007. – 471 с.
5. Ансофф И. Х. Стратегическое управление / 3 изд., перераб. и доп. – М. : Экономика, 2002. – 518 с.
6. Архипова Н. И., Кульба В. В., Косяченко С. А., Чанхиева Ф. Ю. Исследование систем управления: Учебное пособие для вузов. – М. : «Издательство ПРИОР», 2002. – 384 с.
7. Бушуев С. Д., Бушуева Н. С. Управление проектами. Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров. – К. : ІРІДІУМ, 2006. – 208 с.
8. Josephson, P.-E. and Sakkoriipi, L. (2009) 31 rekommendationer för ökad lönsamhet i byggandet – att minska slöseriet. FoU-Väst Rapport 0904, Swedish Construction Federation, Stockholm, Sweden.
9. Kondo, Y. (2000) Innovation versus Standardization. The TQM Magazine, Vol. 12, No. 1, pp. 6–10.
10. Silverman, D. (2004) Doing quantitative research – A practical handbook, Saga publications, London, Thousand Oak, New Delhi.
11. Samuelsson, P. (2006) Integrated Measurement and the Assessment of Performance in Large Organizations: The Case of a Swedish Construction Company. PhD-thesis. Building economics and management. Department of civil and environmental engineering. Chalmers University of Technology. Göteborg, Sweden.
12. Winch, G. M. (2002) Managing Construction Projects – An Information Processing Approach, Blackwell Science, Oxford, UK.