

The decision-making methods:

Delphi method (from the Greek city of Delphi) is based on the decision-making by multi-level procedure of the survey. After each round of the survey data are finalized, the obtained results are reported to experts with determining placement assessments.

The method of modeling. Model is a scheme of some phenomenon, the sample of some phenomenon in a particular situation. Modeling is a study on models of the processes, which take place in real life, which are inconvenient to study in the natural conditions.

The method of "kinchisyo" is used by Japanese organizations. The essence of this method is in the fact that the draft decision is given to the people on the list drawn up by the manager. Each of them should review it and provide his remarks in writing [2].

The management decision-making is a very important factor in the activity of any modern company. The economic prosperity of the company is hardly possible without proper management decision-making and effective leadership.

### **Список літератури**

1. Новіков Б.В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. / [Б.В. Новіков, Г.Ф. Сініюк, П.В. Круш]. – К.: «Центр навчальної літератури», 2004. – 560 с
2. Фомичев А.Н. Административный менеджмент А.Н.Фомичев. – М.: Дашков и К, 2003. – 228 с.

УДК 35.077:342.5

## ***НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО СТАНДАРТІВ ЯКОСТІ В ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВАХ***

**Ю. Ю. Тонкошкур, ст. гр. МЕ-12**

**І. М. Савіцька, асистент**

*Кіровоградський національний технічний університет*

Невід'ємною складовою сталого розвитку України є створення та функціонування ефективної системи державного управління, головними завданнями якої є запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади й місцевого самоврядування, забезпечення прав і свобод громадян, надання якісних державних та громадських послуг. Послаблення керованості суспільними процесами, низька якість управлінських послуг, неефективне використання коштів платників податків, низький рівень довіри населення до органів державної влади є тими факторами, які визначають необхідність удосконалення системи публічного управління в Україні взагалі та державного управління зокрема. При цьому доцільно скористатися досвідом реформування державного управління в зарубіжних країнах, що дасть змогу як дослідити кращі світові практики у цій сфері та визначити перспективи їх адаптації до вітчизняних умов, так і уникнути певних негативних наслідків реорганізації системи державного управління в нашій державі.

Новітні моделі публічного управління орієнтовані передусім на те, щоб створити гнучку й результативну ринково-орієнтовану систему, стратегічно спрямовану на клієнта-громадянина. На зміну адмініструванню має прийти менеджмент з його ідеологією, методологією, передовими підходами та технікою. Одним із найважливіших завдань є впровадження стандартів щодо оцінювання якості надання послуг населенню.

Система управління якістю створена відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000, спрямована на забезпечення високої якості продукції, процесів, робіт і послуг, що зазначено у Програмі запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади (далі – Програми), яка була затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 11 травня 2006 р. № 614.

Необхідність розроблення цієї Програми обумовлена: відсутністю єдиних для всіх органів виконавчої влади стандартів і процедур діяльності; недостатньою орієнтованістю діяльності органів виконавчої влади на задоволення потреб споживачів, зокрема у сфері надання послуг; низкою якістю значною кількістю послуг, що надаються органами виконавчої влади; потребою у здійсненні додаткових заходів щодо запобігання проявам корупції серед посадових осіб, уповноважених на виконання функцій держави.

Стандарти ISO 9000 схвалено та введено в дію в 1987 році. Разом з раніше прийнятим термінологічним стандартом ISO 8402 вони утворили основоположний комплекс міжнародних документів з якості, охоплюючи практично всі можливі сфери використання.

Друга версія цих стандартів була впроваджена в 1994 році. Вона відображала прогрес у сфері менеджменту якості і накопичений за 7 років практичний досвід використання першої версії стандартів.

Стандарти серії 9000 зразу ж отримали всесвітнє визнання і стали одними з найпопулярніших документів ISO поскільки вони містили перевірені часом концепції внутрішнього управління якістю та моделі зовнішнього забезпечення якості; стандарти задовольняли зростаючі потреби міжнародного менеджменту якості і широко використовувались як універсальний інструмент оцінювання систем якості іншою стороною [1].

У 1998 році стандарти ISO 9000 діяли більше ніж у 90 країнах світу і більшість з них, зокрема і в Україні, були прийняті як національні.

У грудні 2000 року введено нову версію міжнародних стандартів ISO 9000:2000. Порівняно з попередньою версією скорочено їхню загальну кількість шляхом злиття ряду стандартів, деякі з них перетворено на технічні звіти, довідники і методичні брошури, а деякі стандарти відмінено.

Міжнародний досвід показує, що для побудови системи якості на підприємстві найкращим рішенням є використання стандартів ISO 9000. Завдяки універсальній природі ці стандарти знайшли використання в усіх без винятку галузях виробництва і сфері послуг. Незважаючи на те, що на сьогодні є різні концепції управління якістю, всі вони так чи інакше базуються на стандартах ISO 9000.

В Україні застосовуються наступні державні стандарти, гармонізовані з міжнародними стандартами:

- Державний стандарт України ДСТУ ISO 9000:2007 (ISO 9000:2005, IDT). Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Чинний від 1.01.2007 року.

- Державний стандарт України ДСТУ ISO 9001:2009. Системи управління якістю. Вимоги. Чинний від 1.09.2009 року.

- Державний стандарт України ДСТУ ISO 9004:2009. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. Чинний від 30.10.2009 року.

- ДСТУ ISO 14001:2006 (ISO 14001:2004, IDT). Системи екологічного керування. Вимоги та настанови щодо застосовування.

- ДСТУ 1.1–2001 Державна система стандартизації. Стандартизація та суміжні види діяльності. Терміни та визначення основних понять [2].

Досвід упровадження стандартів управління якістю в роботу органів влади різних країн свідчить про необхідність ретельного виписування робочих процедур, контролю за їх виконанням. Важливим є обов'язкове постійне удосконалення, пов'язане з наявністю чіткої правової бази, відповідного фінансування та матеріального і технічного забезпечення.

Головним фактором є підбір кваліфікованих кадрів, постійна турбота про підвищення їх кваліфікації, створення належних умов для реалізації потенційних можливостей.

Узагальнення практики зарубіжних країн свідчить, що публічна політика базується на принципах професійності та прозорості, а технології її вироблення ґрунтуються на засадах чіткого визначення відповідних стандартів професійної діяльності.

Першими серед органів влади України почали запроваджувати систему ISO органи місцевого самоврядування, маючи безпосередній контакт з громадянами.

Впровадження системи управління якістю, що відповідає вимогам ДСТУ ISO 9001–2001, в органі державної влади дає можливість:

- покращити якість послуг, які надаються громадянам та іншим категоріям споживачів, забезпечити їх стабільний рівень;
- підвищити ефективність використання бюджетних коштів;
- збільшити прозорість діяльності та рішень, що приймаються, як для суспільства, так і для вищих органів державної влади;
- збільшити мотивацію та задоволеність персоналу за рахунок кращої організації його роботи;
- підвищити керованість роботи, можливість управління нею та її удосконалення.

Ці результати досягаються за рахунок чіткої регламентації порядку виконання усіх процесів органів виконавчої влади та порядку управління ними, забезпечення їх взаємоузгодженості, спрямованості на реалізацію політики цих органів та на задоволення очікувань споживачів.

Для створення системи управління якістю (СУЯ) в органах виконавчої влади необхідно визначити:

- коло споживачів послуг;
- перелік послуг, що надаються кожній категорії споживачів;
- вимоги споживачів до кожного виду послуг (що містяться у нормативних документах) і рівень їх задоволеності, а також створити постійні механізми відстеження вимог та задоволеності;
- критерії якості для кожного виду послуг та стандарти якості послуг за цими критеріями;
- механізми інформування споживачів про прийняті зобов'язання щодо надання послуг (стандарти їх якості);
- схему перевірки того, чи відповідають надані послуги визначеним стандартам, і виявлення невідповідних послуг;
- дії при виявленні невідповідних послуг, наданих споживачам [3].

У цілому, побудова системи управління якістю вимагає фундаментальної зміни принципів діяльності державних службовців – орієнтації не тільки на виконання нормативних вимог до своєї роботи, але на досягнення найкращого результату для споживачів, забезпечення їх задоволеності (навіть якщо для цього необхідно внести зміни до існуючих нормативних вимог шляхом запобіжних та коригувальних дій).

У рамках створення системи управління якістю в будь-якій організації, включаючи органи державної влади, повинні бути виконані такі основні роботи:

- обстеження діяльності структурних підрозділів, у рамках якого буде визначено рівень виконання вимог стандарту ДСТУ ISO 9001-2001 та виявлено можливі неузгодженості, дублювання функцій між різними підрозділами. До запровадження системи управління якістю близько 20 відсотків загальної кількості функцій, що здійснює Головердержслужба, в частині проходження документів дублювалося різними підрозділами;
- розроблення за підсумками обстеження заходів з приведення практичної діяльності організації у відповідність до вимог стандарту ДСТУ ISO 9001-2001, організація та контроль виконання цих заходів;
- визначення структури процесів, їх входів і виходів, їх зв'язку з організаційною структурою;
- розроблення та узгодження документів СУЯ, що описують порядок виконання процесів (на етапі розроблення повинні виявлятися дії, що виконуються неузгоджено або неефективно, та розроблятися заходи з удосконалення);
- затвердження та впровадження документів СУЯ;
- проведення внутрішніх аудитів і аналізів, що дадуть оцінку функціонування СУЯ та її відповідності вимогам стандарту;

- можливе проходження сертифікації СУЯ в уповноваженому органі, за підсумками чого може бути отримано сертифікат, який підтверджує виконання вимог стандарту ДСТУ ISO 9001-2001.

Усі ці дії супроводжуються навчанням різних категорій персоналу організації.

Так, питання системи управління якістю є одним із вирішальних для забезпечення найбільш ефективної організації діяльності Головдержслужби та її територіальних органів.

У цілому, запровадження системи управління якістю завдяки підвищенню якості між органами виконавчої влади та суспільством сприятиме підвищенню результативності та ефективності публічного адміністрування, зменшенню необґрунтованих або зайвих витрат (у тому числі, витрат часу), підвищенню якості управлінських рішень та прозорості механізму їх прийняття, а через це – сприятиме сталому розвитку економіки України, що приведе до підвищення авторитету органів виконавчої влади серед громадян та покращення міжнародного іміджу України.

### Список літератури

1. Бабінова О. Проблеми оцінки якості та ефективності діяльності органів місцевої влади [Електронний ресурс] / О. Бабінова. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/Monitor/September/6.htm>.
2. Лучко М.Р., Хорунжак М.Н. Організація інформаційних систем і технологій обліку в бюджетних установах: Навчальний посібник. – Тернопіль: Видавець Стародубець В.О., 2002. – 178 с.
3. Павлюк К.В. Розвиток казначейської системи виконання Державного бюджету // Фінанси України. – 2006. – №2. – С. 78-90.

УДК: 658.65

## ***IMPACT OF STAKEHOLDERS ON THE PROCESS OF MANAGEMENT THE ENTERPRISE***

**D. A. Androshchuk**, *st. gr. UFEB-15M,*  
**I. O. Tsarenko**, *assistant*  
*Kirovohrad National Technical University*

In the current conditions of the market environment and comprehensive internationalization of business no enterprise can not work aloof. Therefore the concept of stakeholders, their influence on the activities of enterprises and management are urgent now.

Stakeholders have increased influence on company business activities in the early 21st century as community citizenship and social responsibility have been consistently integrated into business management[1].

It's necessary to stress the importance of stakeholders to a firm's mission and vision. The enterprises are usually accountable to abroad range of stakeholders, including shareholders, who can make it either more difficult or easier to execute a strategy and realize its mission and vision. This is the main reason managers must consider stakeholders' interests, needs, and preferences. So, the theory of stakeholders is very important.

We consider it necessary to first determine the category 'stakeholder'. A stakeholder is an individual or group with an interest in the success of an organization in delivering intended results and maintaining the viability of the organization's products and services [2]; is any individual, group or organization that can affect, be affected by, or perceive itself to be affected by a programme [3].

There are internal and external stakeholders in every organisation. An internal stakeholder is someone linked internally to the organisation that has personal interests which they might pursue; for example managers might seek organisational growth over profits, employees seek high wages and owners would seek for their shares to increase in value