

Rozmaritsyna N. A.

*Post-graduate student of the Department of Economic and Financial Policy,
Odesa regional institute of Public Administration of the
National Academy of Public Administration under the President of Ukraine
ORCID: 0000-0002-1140-2107*

QUALITY MANAGEMENT IN THE FIELD OF PROVIDING ADMINISTRATIVE SERVICES

Розмаріцина Наталія Анатоліївна

*аспірант кафедри економічної та фінансової політики
Одеського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України
ORCID: 0000-0002-1140-2107*

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Summary. The article explores the peculiarities of the application of the quality management system for the provision of administrative services in the activities of public authorities. The historical stages of development of the concept of "quality" are analyzed, the basic functions of quality management of products and services are revealed. The principles of the quality management system in the activity of public authorities are investigated in order to increase their efficiency and optimize the functioning of processes.

The main problems of the current state of administrative services and the steps needed to solve them are identified.

The objective necessity of creation, development and functioning of a complex system of quality management of the provision of administrative services in Ukraine has been proved, and proposals for its development and gradual distribution throughout Ukraine are presented.

Анотація. У статті досліджено особливості застосування системи управління якістю надання адміністративних послуг в діяльність органів публічної влади. Проаналізовано історичні етапи розвитку поняття "якість", розкрито основні функції управління якістю продукції та послуг. Досліджено принципи системи управління якістю в діяльності органів публічної влади з метою підвищення їх ефективності та оптимізації функціонування процесів.

Визначено основні проблеми існуючого стану надання адміністративних послуг та кроки, необхідні для їх вирішення.

Доведено об'єктивну необхідність створення, розвитку та функціонування комплексної системи управління якістю надання адміністративних послуг в Україні та надано пропозиції щодо її розвитку та поступового поширення на всю територію України.

Key words: *quality of services, international standard ISO 9000, quality management system, public authorities, evaluation of the quality of administrative services.*

Ключові слова: *якість послуг, міжнародний стандарт ISO 9000, система управління якістю, органи публічної влади, оцінювання якості надання адміністративних послуг.*

Постановка проблеми. Проблема ефективності управління в українському суспільстві залишається на сьогодні достатньо гострою і актуальною. Поряд з традиційними причинами неефективності, нерезультативності, неспроможності національної системи публічного управління здійснювати свою діяльність сьогодні постають нові виклики та випробування, зумовлені передусім посиленням ролі громадянина в суспільстві. До цього додаються такі сучасні вимоги, як оптимальність витрат на надання адміністративних послуг, усвідомлення "сервісної" функції держави та орієнтація на суб'єкта звернення, застосування єдиних норм, стандартів та процедур у системі управління, налагодження належного зв'язку між державою та суспільством загалом та державою і громадянином зокрема.

Підвищення ефективності діяльності органів публічної влади, реалізації ними державних функцій та надання якісних адміністративних послуг стало лейтмотивом реформування публічного управління [1]. Починаючи з 2000 року Стратегією реформування системи державної служби в Україні [2] передбачено регулярне вивчення оцінки населення щодо якості та ефективності роботи органів публічної влади і відповідно - розробку критеріїв оцінки надання адміністративних послуг фізичним і юридичним особам; запровадження принципово нового типу взаємовідносин між громадянами і державними службовцями. Однак прийняття нормативно-правових актів не вирішує питання унормування оцінювання якості надання адміністративних послуг. У зв'язку з чим, вирішення даного питання потребує встановлення єдиного стандарту оцінки якості надання адміністративних послуг відповідно

до вимог стандарту ISO 9000 через впровадження та розвиток в органах публічної влади системи управління якістю, визначення чітких процедур її управління, забезпечення контролю якості на засадах процесного та системного підходів. Однак, незважаючи на це, прийняття зазначених нормативно-правових актів не вирішує питання унормування оцінювання якості надання адміністративних послуг, що зумовлено реалізацією державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг). Програми запровадження системи управління якістю в органах публічної влади і має здійснюватись відповідно до вимог стандарту ISO 9000.

Досвід розвинених країн світу свідчить про те, що вдосконалення системи управління якістю є найефективнішим засобом досягнення успіху. Для вдосконалення власних систем управління якістю європейські компанії використовують міжнародні стандарти ISO 9000, а також похідні від них QS 9000, ISO 14000 тощо. Попри це найвищого ефекту досягають організації, які використовують системи якості на засадах концепцій загального управління якістю (TQM), що передбачають постійне вдосконалення функціонування структури, поліпшення якості наданої продукції/послуги і задоволення потреб усіх зацікавлених сторін.

Реалізація стратегічного курсу на європейську інтеграцію вимагає від України впровадження в публічне управління принципів міжнародного менеджменту якості для забезпечення ефективності публічного управління та надання якісних адміністративних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Суспільна значущість окреслених питань для розвитку системи надання адміністративних послуг та їх недосконалість на законодавчому рівні зумовила достатньо високий рівень інтересу до них у наукових колах. Окремих аспектів проблеми забезпечення надання якісних адміністративних послуг торкалися вітчизняні науковці та практики О. Абрамова, Л. Прудіус, П. Калита, Н. Тарнавська, В. Родченко, М. Іжа, С. Безродна, Л. Траченко, В. Тимошук, Б. Заплотинський та ін. [3; 4; 5; 6; 8; 9; 10; 12; 13; 15]. Також значну увагу практичним аспектам впровадження стандартів ISO 9000:2000 приділяли такі дослідники, як В. Шахов, Ю. Адлер, М. Свиткин, І. Грицяк, О. Оржель, С. Гладкова та ін. [16; 17; 18; 19]. У своїх роботах вони досліджували систему надання адміністративних послуг з точки зору менеджменту та досвіду провідних Європейських країн, аналізували систему управління якістю адміністративних послуг, розглядали питання впровадження міжнародного стандарту ISO 9000 та історичні етапи розвитку поняття "якість". Незважаючи на певний науковий інтерес до проблематики надання якісних адміністративних послуг в Україні, не втрачає своєї актуальності потреба в комплексному дослідженні усіх складових системи контролю якості у вітчизняній системі надання адміністративних послуг суб'єктам звернення.

Зокрема, значний інтерес викликає дослідження досвіду використання системи контролю якості надання адміністративних послуг органами публічної влади в Україні.

Мета статті. Метою статті є дослідження та аналіз запровадження системи управління якістю надання адміністративних послуг відповідно до міжнародного стандарту якості ISO 9000.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одночасно з виникненням виробництва товарів і послуг набула розвитку історія якості. З розвитком виробничих процесів змінювалось і ставлення до якості.

Якість дозволяла відчувати задоволення від своєї роботи. В різних країнах за виготовлення неякісної продукції передбачалася різна міра покарання: за несумлінну роботу до винуватого застосовувалося суворе покарання [3].

Вперше категорія якості була проаналізована давньогрецьким філософом Аристотелем. Німецький філософ Гегель розглядав якість як логічну категорію, вбачаючи в ній початковий ступінь пізнання речей і становлення світу. У розмовній мові слово "якість" використовується в різних значеннях. Але коли говорять про якість виробу або послуги, то мають на увазі їхні особливі властивості, які представлені у вигляді сукупності його характеристик.

Відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000:2000 під якістю розуміється ступінь, у якому сукупність властивих характеристик виконує вимоги. У деяких джерелах якість позначається як "придатність для використання" або "задоволення потреб споживача" [4. с. 30].

В Європейській хартії якості зазначено:

Організація повинна точно відповідати потребам і очікуванням клієнтів і споживачів для того, щоб бути конкурентоспроможною. І в цьому полягає мета досконалості будь-якої організації. Якість ґрунтується також на залученні та відповідальності кожної особи (організація та методологія повинні базуватися на ініціативі персоналу і орієнтуватися на споживача).

Якість є безсумнівним виміром ефективності. Через скорочення витрат, використання творчих можливостей, сприяння інноваціям, оновлення організації та заохочення ініціативи якість є рушійною силою для конкурентоспроможності і, таким чином, для зайнятості [5, с. 65].

Н. Тарнавська зазначає, що "кожна організація повинна розробляти та впроваджувати ефективні системи управління якістю" [6, с. 383].

Отже, якість продукції – сукупність її властивостей і характеристик, що зумовлюють спроможність даної продукції задовольнити потреби споживачів/суб'єктів звернення згідно з її цільовим призначенням (рис.1) [7].



Рис. 1. Основні вимоги суб'єктів звернення до якості продукції, робіт та послуг

Об'єктом управління якістю вважається виробничий процес, в ході якого при створенні продукції формується її якість, а суб'єктом - система якості як інструмент управління ним [8, с. 39], що являє собою сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю [8, с. 37], комплекс дій, що спрямовані на забезпечення якості й підвищення задоволеності споживача [9, с. 87].

Наведемо деякі функції управління якістю продукції та послуг (рис. 2). Кожна з функцій являє собою поєднання споріднених або близьких за змістом завдань поліпшення якості продукції, які диференціюються за стадіями життєвого циклу продукції та рівнями управління.

Окремо взята функція реалізується у відповідній функційній підсистемі системи управління якістю продукції [4, с. 30-31].

В 1957 році поняття комплексне управління якістю було введено А. Фейгенбаумом як ефективна система, що поєднує діяльність різних підрозділів організації, які відповідальні за розробку параметрів якості, підтримання досягнутого рівня якості та його підвищення.

Різні країни світу намагаються зблизити рівні якості через обмін досвідом роботи щодо поліпшення якості, інтеграцію всіх підходів і методів, впровадження міжнародних стандартів тощо. Отже, якість життя вважається тим краще, чим більше покриті потреби людини [10, с. 50].



Рис. 2. Функції управління якістю продукції та послуг

В останні роки більшість держав-членів Європейського Союзу розвивали політику якості і спонукали приватні компанії приймати якість як спосіб удосконалення своєї діяльності. Водночас, віддаючи належне стандартам ISO 9000 як засобам гарантування якості, Європейська комісія (ЕК) зазначила, що сертифікація систем якості відповідно до ISO 9000 не забезпечують усіх

необхідних умов для підвищення конкурентоспроможності компаній. Впровадження ISO 9000 розглядається лише як крок до більш глобального загального управління, яке відображено в Європейській моделі досконалості – Моделі досконалості Європейського фонду управління якістю. У чинній європейській політиці сприяння якості зазначається, що запропонований

ЄК підхід до якості - всеохоплююча стратегія досягнення найвищої якості в Європі, що спрямована на підвищення ефективності й конкурентоспроможності компаній і якості життя в Європі [5].

Основними принципами управління якістю є: орієнтація на замовника; лідерство; залучення працівників; процесний підхід; системний підхід до управління; постійне поліпшення; прийняття рішень на підставі фактів; взаємовигідні відносини з постачальниками [11].

Управління якістю має стати невід'ємною частиною процесу надання послуги та включає:

- вимірювання і перевірку видів діяльності в рамках процесу надання послуги;
- самоконтроль персоналу, залученого до надання послуги;
- оцінювання адміністративної послуги, що надається, з метою визначення її якості.

Таким чином, суб'єкт звернення перебуває в центрі трьох ключових аспектів системи менеджменту якості, яку представлено на рис. 3 [12, с. 128-129].



Рис. 3. Ключові аспекти системи менеджменту якості

Згідно з рис. 3 задоволення суб'єктів звернення досягається за умови гармонії між відповідальністю керівництва, персоналом, матеріальними ресурсами і структурою системи якості.

Надана суб'єктом звернення оцінка послуги - це остаточна міра її якості. При оцінці наданої послуги суб'єкт звернення виходить лише з власної суб'єктивної думки та рідко повідомляє організацію про свою оцінку наданої їм послуги. У разі свого незадоволення послугами суб'єкти звернення припиняють користуватися ними, не надаючи змоги виконати організації відповідні коригувальні дії. Отже, органи публічної влади, а особливо Центри надання адміністративних послуг, мають проводити практику постійного оцінювання і визначення ступеня задоволеності потреб суб'єктів звернення, при цьому основну увагу слід приділити тому, наскільки процес надання послуги відповідає потребам суб'єктів звернення.

Процес управління якістю повинен охоплювати всі стадії виробництва. В разі проведення контролю та аналізу зібраної інформації виявиться, що надані послуги відповідають встановленим вимогам, то наступний цикл управління проводиться вже на більш високому рівні. За рахунок послідовного поліпшення якості продукції відбувається вдосконалення як процесу надання послуг, так і самої послуги, у відповідності до вимог [4, с. 16].

Деякі дослідники вважають, що оцінювання

якості надання послуг - перевірка діяльності адміністративного органу щодо надання адміністративних послуг на відповідність офіційно встановленим вимогам і/або очікуванням суб'єктів звернення [13, с. 11].

Зрозуміло, що для оцінювання якості надання адміністративних послуг здійснюється відповідно критеріям. За загальним правилом, такий критерій має бути придатним для вироблення на його основі стандартів надання адміністративних послуг [14, с. 614].

Оцінювання якості надання адміністративних послуг може здійснюватися як із погляду держави (внутрішнє оцінювання органу публічної влади), так і з позиції суб'єктів звернення (зовнішнє оцінювання). Отже, якість надання адміністративних послуг має базуватися на виробленні критеріїв, які повинні бути законодавчо затверджені у вигляді стандартів. У разі порушення будь-якого критерію надання адміністративних послуг має наставати юридична відповідальність працівників органів публічної влади.

В організації, яка застосовує систему якості мають бути передбачені обов'язки і відповідальність осіб за виконання коригувальних дій. При виявленні невідповідності, її слід зареєструвати, проаналізувати і усунути.

Коригувальні дії зазвичай виконують у два етапи:

– негайні заходи щодо задоволення потреб суб'єкта звернення;

– аналіз основної причини невідповідності послуги та розробка дій, що дозволяють запобігати повторному прояву виявленого недоліку. Під час проведення коригувальних дій слід контролювати їхню ефективність.

Керівництву Центру надання адміністративних послуг необхідно практикувати постійний аналіз та оцінювання функціонування процесу надання адміністративних послуг, що дає змогу виявляти резерви поліпшення якості послуг і активно їх реалізовувати. Для проведення такого оцінювання слід створити інформаційну систему зі збирання і поширення даних з усіх відповідних джерел. Керівництво має призначити відповідальних за ведення інформаційної системи і за поліпшення якості адміністративних послуг [12, с. 130].

Основна мета аналізу даних має полягати у виявленні причин помилок та заходів щодо їх попередження. Дуже часто помилки пояснюються недоліками функціонування послуги (законодавчий рівень), підготовки персоналу чи ресурсів (регіональний та місцевий рівень).

З метою збирання і використання даних та інформації можна використовувати статистичні методи, які дадуть змогу вивчити можливості, прогнозувати чи вимірювати якість надання адміністративної послуги.

В Центрах надання адміністративних послуг обов'язково має бути програма постійного поліпшення якості послуг, а також ефективності і результативності надання послуги, включаючи заходи з визначення:

- характеристики, поліпшення якої є найбільш вигідним з погляду суб'єкта звернення;
- будь-яких змін в органах публічної влади, що надають адміністративні послуги;
- будь-яких відхилень від установлених параметрів якості послуги;
- резервів зниження витрат при збереженні та поліпшенні якості послуг, що надаються [12, с. 130-131].

Система якості має базуватися на трьох основоположних процесах: маркетинг, проектування і надання адміністративної послуги. З позиції суб'єкта звернення якість послуги визначається цими трьома процесами, а також діями, пов'язаними з результатами зворотного зв'язку між суб'єктом звернення і суб'єктом надання послуг [15, с. 36].

На наш погляд, об'єктами контролю мають бути усі компоненти виробничої системи та її взаємопов'язаних елементів, тобто вхід (документи), сам процес надання адміністративної послуги, вихід (результат надання адміністративної послуги) [10, с. 24-25]. В умовах ринкових відносин якість продукції чи послуг забезпечується і гарантується приватними підприємствами [7].

А. Фейгенбаум одним із перших висунув концепцію загального контролю якості (Total

Quality Control – TQC), відповідно до якої контроль якості виробництва повинен втручатися в усі фази виробництва – від специфікацій суб'єктів звернення, через проектування, доставку продукції чи послуги суб'єкту звернення для його повного задоволення. В 1961 році вчений опублікував працю "Total Quality Control, Engineering and Management".

Відповідно до розробленої системи TQC з'явилися документовані системи якості, встановлена взаємодія всіх рівнів виробництва, забезпечувались кращі умови роботи, значна увага приділялася освітньому рівню працівників, його безперервному підвищенню.

Основним принципом результативності стало найбільш повне розкриття здібностей підлеглих, що передбачало самостійність і виключало примус. Якість розглядалася як єдина і найважливіша сила в організаційному успіху й рості компанії на національному і міжнародному ринках [4, с. 10].

Відповідно до нового підходу одним із першочергових завдань приватних компаній стало управління якістю, тобто відбулася перебудова свідомості людей в області управління. Приватні компанії стали орієнтуватися на наступні цілі:

- 1) насамперед – якість, а не короточасні прибутки;
- 2) головне – задоволення потреб суб'єкта звернення (споживача);
- 3) наступний етап виробничого процесу – суб'єкт звернення (споживач) продукції чи послуг;
- 4) інформаційне забезпечення і застосування економіко-математичних методів;
- 5) залучення всіх без винятку працівників до процесу управління якістю;
- 6) функціональне управління [4, с. 11].

Практика довела можливість двох основних цілей впровадження стандартів ISO 9000: перша – стандарти впроваджують як засіб підвищення ефективності діяльності підприємства, і при необхідності, проводиться сертифікація системи управління якістю на відповідність їх вимогам; друга – стандарти впроваджуються лише з метою сертифікації системи управління якістю [16, с. 33].

Сучасна концепція управління якістю – концепція управління будь-яким цілеспрямованим видом діяльності, що дозволяє досягти успіху не тільки в приватній сфері, але й у публічному управлінні та інших сферах [17].

Упровадження системи управління якістю в органах публічної влади має сприяти перегляду системи планування та аналізування діяльності органу та відповідно – державного службовця; узгодженню систем бюджетування і стратегічного планування, встановленню чіткого зв'язку між ресурсами і результатами, тому вимагатиме від органу влади визначати цілі, готувати щорічні звіти про результати реалізації цих цілей, проводити зовнішні та внутрішні аудити якості, вивчати очікування суб'єктів звернення та їх задоволеність наданими адміністративними послугами, при оцінці результатів діяльності орієнтуватися на

виконання програм і стратегічних планів. Таким чином, оцінка якості надання адміністративної послуги має бути побудована на принципах стандарту ISO 9000 [4, с. 18].

Дослідження практичних аспектів запровадження стандартів ISO 9000:2000 показує, що ключовими питаннями створення системи управління якістю є:

- вибір правильної стратегії запровадження стандартів;
- створення системи управління якістю на основі стандартів;
- реалізація принципів системи управління якістю;
- документування системи управління якістю;
- організація внутрішнього аудиту [18].

Упровадження системи управління якістю, що відповідає вимогам ДСТУ ISO 9001:2001, в органі публічної влади дає змогу покращити якість адміністративних послуг, які надаються суб'єктам звернення, забезпечити їх стабільний рівень, збільшити прозорість діяльності та рішень, що приймаються органами публічної влади, збільшити мотивацію та задоволеність персоналу, підвищити керованість роботи, можливість управління нею та її удосконалення.

Запровадження системи управління якістю в діяльність органів публічної влади наблизить державну владу до громадянина та суспільства і збільшить довіру громадян до влади [19, с. 160].

Вирішальним чинником успішності Європейського Союзу є його високі стандарти управління та врядування, на які зорієнтовані національні системи публічного управління держав-членів. У зв'язку з чим, архаїчні аналоги публічного управління та керівництва, успадковані від комуністично-радянської побудови, потрібно замінювати для того, щоб зробити національну систему публічного управління ефективною і спроможною забезпечити успішну реалізацію державної політики України у сфері європейської інтеграції [19, с. 3].

Необхідність упровадження систем менеджменту якості послуг в Україні обумовлена стрімкою глобалізацією та загостренням конкуренції, що накладає на процес надання послуг проблеми небачених масштабів. Вистояти у жорсткій конкурентній боротьбі на ринку послуг підприємства не зможуть без упровадження системи менеджменту якості відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO 9000.

Задля успішного керівництва сфери надання адміністративних послуг, необхідно направляти її й управляти систематично й прозорим способом. Цього можна досягнути в результаті впровадження та підтриманні в робочому стані системи менеджменту якості, розробленої для постійного поліпшення діяльності з урахуванням потреб усіх зацікавлених сторін [12, с. 134].

Система Total Quality Management (TQM) в багатьох органах публічної влади, на відміну від

приватного сектора, використовується недостатньо ефективно.

Таким чином, для підвищення ефективності діяльності органів публічної влади та оптимізації функціонування процесів необхідне дотримання основних принципів TQM:

1. Орієнтація органу публічної влади на задоволення потреб суб'єкта звернення. В першу чергу система якості надання адміністративних послуг повинна бути орієнтована на вимоги суб'єкта звернення. Системний підхід починається зі збору та аналізу скарг і претензій суб'єктів звернення, проведення соціологічних опитувань, завдяки чому можна запобігти багатьом проблемам (такий метод використовують організації, які не мають системи якості). В умовах застосування TQM інформація та дані повинні надходити систематично та інтегруватися в процес, який дозволяє більш точно проаналізувати та надати висновки щодо потреб суб'єктів звернення. В організаціях, які впровадили TQM, отримана інформація та дані поширюються по всій організації.

2. Провідна роль керівництва в організації робочого сприятливого мікроклімату для досягнення поставлених цілей з максимальною віддачею співробітників. Головна мета будь-якого органу публічної влади - найбільш повно задовольняти потреби суб'єктів звернення та виправдати їх очікування. Постійною складовою функціонування організації повинні стати плани за якістю, які включені в стратегічні плани розвитку організації.

3. Залучення співробітників в діяльність з управління якістю надання адміністративних послуг. Отже, створюються всі необхідні умови для повного розкриття творчого потенціалу персоналу з метою його подальшого використання в роботі. Керівництво органу публічної влади повинно прагнути до того, щоб співробітники були максимально наближені до цілей організації, а також матеріально і морально заохочені. Персонал організації повинен володіти методами роботи в команді. Роботи по постійному поліпшенню переважно організовуються і проводяться групами. При цьому сукупний результат роботи команди істотно перевершує суму результатів окремих виконавців [4, с. 13-14].

4. Для досягнення найкращого результату відповідні ресурси та діяльність потрібно розглядати як процес. Процесна модель складається з бізнес-процесів, учасниками яких є структурні підрозділи і посадові особи організаційної структури підприємства. Під бізнес-процесом розуміють сукупність різних видів діяльності, які мають цінність як для органу публічної влади, так і для суб'єкта звернення.

За допомогою управління процесами досягається задоволення потреб суб'єктів звернення. Наступним етапом на шляху до TQM є суворий контроль за використанням ресурсів і

пошук можливостей для зниження витрат на виробництво продукції або надання адміністративних послуг.

5. Системний підхід до управління дозволить використати зворотній зв'язок із суб'єктами звернення для розробки стратегічних планів по якості надання адміністративних послуг. Результативність та ефективність діяльності органу публічної влади можуть бути підвищені за рахунок створення та управління системою взаємопов'язаних процесів: процес створення продукції або послуг з процесами, які допомагають установити відповідність продукції або послуги потребам суб'єктів звернення.

6. Постійне поліпшення якості надання адміністративних послуг на підставі результатів оцінки ступеня задоволеності суб'єкта звернення (отриманої в ході зворотного зв'язку) і на показниках функціонування органу публічної влади. У разі виявлення проблем, потрібно вжити

необхідні коригувальні та запобіжні дії для запобігання таких проблем надалі.

7. Ефективні рішення ґрунтуються тільки на достовірних даних, отриманих після проведення внутрішніх перевірок, розгляду скарг і побажань суб'єктів звернення, аналізу ідей і пропозицій від співробітників і т.д.

8. Відносини з суб'єктами надання адміністративних послуг доцільно налагоджувати з метою подальшого розширення можливостей діяльності. Встановлюються документовані процедури, обов'язкові для дотримання суб'єктами надання адміністративних послуг на всіх етапах співробітництва.

9. Мінімізація втрат, пов'язаних з неякісною роботою. Стандартом роботи є відсутність дефектів, або за принципом "роби правильно з першого разу" [4, с. 15].

Процес надання адміністративних послуг повинен включати елементи менеджменту якості послуг, які наведені на рис. 4.



Рис. 4 Структурна схема менеджменту якості

Наведені принципи визначають ідейний зміст філософії TQM, яка виставляє якість як основний критерій оцінювання роботи будь-якої організації, в тому числі органу публічної влади. Якщо стандарти ISO 9000 націлені на досягнення якості кінцевою метою, то концепція TQM розглядає досягнення якості як поточний процес. Саме концепція TQM дає змогу максимально задовольняти вимоги і запити суб'єктів звернення.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. На основі проведеного дослідження зроблено висновок, що оцінка якості надання адміністративних послуг є обов'язковою складовою кожного процесу надання послуг і ґрунтується на процедурах аудиту системи управління якістю продукції. Серед найбільш поширених методів оцінювання, що використовуються при управлінні якістю, є статистичні методи, методи аналізування, моделювання, методи управління за цілями тощо. Серед методів вивчення очікувань суб'єктів звернення щодо надання послуги та задоволеності наданою послугою можна виділити: анкетування, опитування, інтерв'ювання, тестування тощо.

Досліджено, що впровадження міжнародного стандарту якості ISO 9000 в Україні є одним із інструментів для підвищення ефективності публічного управління та надання якісних адміністративних послуг, про що свідчить прийняття Програми запровадження системи управління якістю в органах публічної влади.

Доведено, що оцінка якості надання адміністративної послуги має бути побудована на принципах стандарту ISO 9000 через:

- впровадження та розвиток в органах публічної влади системи управління якістю;
- визначення критеріїв та показників якості адміністративних послуг, засобів та методів такої оцінки,
- визначення відповідальних за проведення оцінки надання адміністративних послуг;
- визначення чітких процедур управління якістю шляхом планування оцінювання якості;
- забезпечення оцінювання якості та його контролю;
- поліпшення оцінювання якості на засадах процесного та системного підходів.

Зроблено висновок, що стандартом оцінки якості надання адміністративних послуг має стати розроблена уніфікована процедура оцінки якості надання адміністративних послуг, побудована на принципах ISO 9001:2001 і затверджена відповідним рішенням уряду.

Україна перебуває лише на початковому етапі на шляху до кращих практик управління у країнах Європейського Союзу, в яких застосовуються такі загальні принципи управління якістю, як лідерство керівників організації на всіх рівнях; фокусування уваги на суб'єктах звернення та відповідність їх очікуванням; управління структурою як мережею пов'язаних процесів; постійне удосконалення та мотивація персоналу; взаємовигідні партнерські відносини з іншими організаціями.

Запровадження європейських та світових стандартів якості та створення системи управління якістю в органах публічної влади можуть суттєво підвищити адміністративну спроможність національної системи публічного управління та забезпечити її удосконалення і стратегічний розвиток.

Перспективи подальших розвідок у даній сфері можуть бути окреслені наступними напрямками:

- шляхи забезпечення якісних адміністративних послуг, які надаються органами публічної влади, з метою задоволення потреб та очікувань суб'єктів звернення та захист їх прав від отримання необґрунтованих рішень та зловживання службовим становищем;
- визначення ключових критеріїв, за якими потрібно проводити комплексне оцінювання якості надання адміністративних послуг на регіональному та місцевому рівнях;
- проведення міжнародних on-line семінарів з метою обміну кращим досвідом в сфері управління якістю адміністративних послуг, отримання знань та навичок роботи з системою TQM, розв'язання ситуативних вправ.

Список літератури:

1. Про Концепцію застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі: розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 вересня 2002 року № 538-р. [Електронний ресурс]. - URL: http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=52487&cat_id=51705 (дата звернення: 30.11.2019).
2. Про Стратегію реформування системи державної служби в Україні: Указ Президента України від 14 квіт. 2000 р. № 599 // Офіц. вісн. України. - 2000. - № 16. - С. 63-69.
3. Абрамова О. В. Управління якістю: класифікація витрат для забезпечення системи

якості / О. В. Абрамова // Бізнесінформ. - 2011. - № 6. - С. 82-85.

4. Прудіус Л. В. Оцінка якості надання адміністративних послуг: теоретико-методологічний підхід: наук. розробка / Л. В. Прудіус. - 2010. - К. - 40 с.

5. Калита П. Я. Український шлях до європейської досконалості. Якість - як національна ідея / П. Я. Калита. - 2006. - К. - 80 с.

6. Тарнавська Н. П. Менеджмент: теорія та практика: підруч. / Н. П. Тарнавська, Р. М. Пушкар. - 1997. - Тернопіль - 456 с.

7. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. / Парламентське видавництво. - 2003. - К. - 192 с.

8. Родченко В. В. Международный менеджмент / В. В. Родченко // МАУП. - 2000. - учеб. пособие. - К. - 240 с.

9. Іжа М. Організаційний механізм запровадження системи управління якістю в органах публічної влади / М. Іжа, Ю. Задорін // Актуальні проблеми державного управління. - 2008. - зб. наук. пр. - Одеса. - Вип. 1. - 228 с.

10. Безродна С. М. Управління якістю / Безродна С. М. - 2017. - навч. посіб. - Чернівці. - 174 с.

11. Державний стандарт України. Системи управління якістю. Основні положення та словник: ДСТУ ISO 9000-2001. - 2001. - К. - 33 с.

12. Траченко Л.А. Послуга як об'єкт товарознавства: організація та контроль за якістю: навчальний посібник. - 2012. - Одеса. - 152 с.

13. Тимошук В.П. Оцінка якості адміністративних послуг / В.П. Тимошук, А.В. Кірмач. - 2005. - К. - 88 с.

14. Юридична енциклопедія: в 6 т. / (редколегія Ю.С. Шемшученко та ін.). - 1998. - Укр. Енциклопедія. - К. - Т. 5. - 736 с.

15. Заплотинський Б.А., Тупкало В.М. Управління якістю. - 2015. - навч. посіб. - К. - 168 с.

16. Шахов В. М. ISO 9000. Системы управления качеством: от идеи до воплощения: монография / В. М. Шахов, А. Л. Голубенко, Р. В. Петренко. - 2004. - Луганск. - 204 с.

17. Адлер Ю. Процессное описание бизнес-основ для системы экономики качества / С. Щепетова, Ю. Адлер // Стандарты и качество. - 2012. - № 2. - С. 66-69.

18. Свиткин М.З. Практические аспекты внедрения стандартов ISO серии 9000:2000 [Електронний ресурс]. - URL: <http://www.management.com.ua/qm/qm039.html> (дата звернення: 05.12.2019).

19. Грицяк І. А., Оржель О. Ю., Гладкова С. М. та ін Стандарти європейського врядування / за заг. ред. І. А. Грицяка. - 2009. - навч. посіб. - К. - 184 с.