

ДЕРЖАВНА СЛУЖБА

УДК 351.9(477):3:08(477):005.6

Л. В. Прудиус

кандидат наук з державного управління,
заступник директора з наукової та навчальної роботи
Всеукраїнського центру підвищення кваліфікації державних службовців
і посадових осіб місцевого самоврядування

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Стаття присвячена дослідженню правового регулювання управління якістю державної служби України в умовах її модернізації. Визначено та проаналізовано стандарти управління якістю серії ISO, які можна застосовувати для підвищення якості, результативності та ефективності державної служби.

Доведено, що управління якістю державної служби України на принципах міжнародного менеджменту якості, з використанням механізмів планування якості, забезпечення якості, контролю якості та поліпшення якості дозволить забезпечити ефективність та результативність державної служби, підвищити якість адміністративних послуг.

Обґрунтовано необхідність управління якістю державної служби України на основі процесного підходу.

Ключові слова: модернізація державної служби, стандарти управління якістю, ISO, принципи управління якістю, якість, результативність, ефективність.

Постановка проблеми. Якість є ключовою категорією державної політики у сфері управління якістю продукції, процесів та послуг, а забезпечення поліпшення якості шляхом державної підтримки сучасних методів управління якістю та діловою досконалістю, розроблення і впровадження систем управління якістю, екологічного управління, інших систем управління, принципів всеохоплюючого управління якістю, визнаних у Європі та в світі – завданням загальнодержавної ваги [5].

Тому одним із інструментів реалізації стратегічних напрямів реформування та модернізації державної служби відповідно до європейських стандартів демократичного врядування для досягнення якості, ефективності та результативності державної служби мають стати міжнародні стандарти управління якістю, що базуються на принципах всеохоплюючого управління якістю: орієнтації на споживача; лідерства керівників; залученні працівників до процесів управління якістю та їх мотивації і навчання; процесному

підході; впровадженні інновацій та вдосконаленні виробничих процесів; прийнятті рішень з урахуванням конкретних фактів; розвитку партнерських стосунків із постачальниками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що загальні підходи до управління якістю досліджувались А. Вакуленком [1], Й. Кондо [2], М. Лахижою [3], Т. Маматовою [12] та іншими науковцями. Однак питання правового регулювання управління якістю державної служби в умовах її модернізації є недослідженими та потребують подальшого вивчення і аналізу.

Постановка завдання. Головною метою цієї роботи є дослідження міжнародних стандартів управління якістю серії ISO, які можна застосовувати для підвищення якості, результативності та ефективності державної служби.

Виклад основного матеріалу. Сучасною базою забезпечення якості продукції, процесів та послуг є побудова менеджменту на базі міжнародних стандартів ISO серії 9000. Міжна-

родні стандарти серії ISO 9000 розроблені Міжнародною організацією зі стандартизації ISO (International Organization for Standardization), всесвітньою федерацією національних органів стандартизації (комітетів – членів), яка розташована в Женеві (Швейцарія). У вересні 2015 року Міжнародною організацією зі стандартизації ISO були прийняті нові версії стандартів ISO 9000:2015 та ISO 9001:2015 – п'яту редакцію популярного у всьому світі сімейства стандартів. Попередня версія стандарту ISO 9001:2008 скасовується з 15 вересня 2018 року [7 – 9].

На сьогодні серію стандартів ISO 9000 складає ціла низка стандартів, які можна використовувати для управління якістю державної служби:

1) ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів». Цей стандарт подає основоположні поняття, принципи та словник термінів стосовно систем управління якістю (СУЯ) та забезпечує основу для інших стандартів СУЯ [9].

Зокрема, зазначеним стандартом визначено поняття:

3.3.4 управління якістю (*quality management*) – управління (3.3.3) стосовно якості (3.6.2). Управління якістю може охоплювати формування політики у сфері якості (3.5.9) та встановлення цілей у сфері якості (3.7.2), а також процеси (3.4.1), щоб досягати цих цілей у сфері якості через планування якості (3.3.5), забезпечення якості (3.3.6), контроль якості (3.3.7) та поліпшення якості (3.3.8) [9, с. 10].

3.3.5 Планування якості (*quality planning*) – це складова частина управління якістю (3.3.4), зосереджена на встановленні цілей у сфері якості (3.7.2) та на визначенні операційних процесів (3.4.1) і відповідних ресурсів, необхідних для досягнення цілей у сфері якості; 3.3.6 Забезпечення якості (*quality assurance*) – складова частина управління якістю (3.3.4), зосереджена на створенні впевненості в тому, що вимоги щодо якості (3.6.5) буде виконано; 3.3.7 контроль якості (*quality control*) – складова частина управління якістю (3.3.4), зосереджена на виконанні вимог щодо якості (3.6.5); 3.3.8 поліпшенні якості (*quality improvement*) – складова частина управління якістю (3.3.4), зосереджена на збільшенні здатності виконувати вимоги щодо якості (3.6.5) [9, с. 10-11].

Крім того, поняття якості 3.6.2 (*quality*) розглядається як ступінь, до якого сукупність власних характеристик (3.10.1) об'єкта (3.6.1)

задовольняє вимоги (3.6.4); 3.7.10 ефективності (*efficiency*) – співвідношення між досягненим результатом і використаними ресурсами; 3.7.11 результативності (*effectiveness*) – ступінь реалізації запланованих робіт і досягнення запланованих результатів [9, с. 13; 16].

Також Стандартом введено такі поняття як: 3.7.8 дієвість; показник діяльності (*performance*) – вимірний результат; 3.7.9 ризик (*risk*) – вплив невизначеності [9, с. 16].

Для формування основи стандартів управління якістю Стандартом визначено сім принципів: орієнтація на замовника; лідерство; задіяність персоналу; процесний підхід; поліпшення; прийняття рішень на підставі фактичних даних; керування взаємовідносинами. Для кожного принципу управління якістю подано «твердження», що описує цей принцип, «обґрунтування», що пояснює, чому організація має приділяти увагу цьому принципу, «ключові вигоди», які стосуються принципів, та «можливі дії», які організація може виконати [9].

2) ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги» установлює вимоги, націлені насамперед на забезпечення довіри до продукції та послуг, що їх постачає організація, і, таким чином, на підвищення задоволеності замовника. Запровадити систему управління якістю – стратегічне рішення організації, яке може допомогти поліпшити її загальну дієвість та забезпечити міцну основу для ініціатив щодо сталого розвитку [8].

Суттєва відмінність ISO 9001:2015 від попередньої версії стандарту – це використання крім процесного підходу, елементами якого є цикл «Plan-Do-Check-Act» (PDCA) (Плануй – Виконуй – Контролюй – Дій), ризик орієнтованого мислення. Процесний підхід полягає в систематичній діяльності по визначенню процесів, їхньої послідовності й взаємодії, управлінню процесами й зв'язками між ними. Цикл PDCA дає змогу організації забезпечувати впевненість в тому, що її процеси адекватно забезпечені ресурсами та керовані, а можливості щодо поліпшення визначено та реалізовано. Ризик-орієнтоване мислення дає змогу визначити чинники, які можуть спричиняти відхилення її процесів та системи управління якістю від запланованих результатів, щоб установлювати запобіжні заходи контролю для зменшення негативних впливів і якнайбільшого використання можливостей, у міру їх виникнення [8].

3) ISO 9004 «Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю». Цей стандарт подає настанови, щоб будь-яка організація мала змогу досягти сталого успіху в складному, вибагливому, постійно мінливому середовищі застосування підходу на основі управління якістю. Стандартом визначено, що організації досягають сталого успіху завдяки своїй здатності протягом довготривалого часу збалансовано задовольняти потреби та очікування замовників й інших зацікавлених сторін. Сталого успіху можна досягти завдяки результативному управлінню організацією, усвідомлюючи середовище організації, а також завдяки навчанню та належному застосуванню поліпшень або інновацій чи одночасному застосуванню і поліпшень, і інновацій. Цей стандарт пропонує самооцінювання як важливий інструмент критичного аналізу рівня досконалості організації, охоплюючи її керівників, стратегію, систему управління, ресурси і процеси, щоб визначити сильні та слабкі сторони, а також можливості для поліпшень і/або інновацій [13].

4) ISO 31000:2009 «Управління ризиками – Принципи та керівні вказівки». Цей стандарт рекомендує організаціям розвивати, впроваджувати і постійно поліпшувати систему, основною метою якої є інтеграція процесу з управління ризиками з керівництвом, стратегією і плануванням, управлінням, процесами звітності, політикою, цінностями і культурою. Управління ризиками дозволяє організації: збільшити ймовірність досягнення цілей; підтримувати запобіжне управління; покращити фінансову звітність; покращити обізнаність про необхідність ідентифікувати і опрацювати ризик у всій організації; покращити ідентифікацію можливостей і опрацювання ризиків; відповідати релевантним законодавчим вимогам і регламентам, а також міжнародним нормам; поліпшити діяльність управління; посилити довіру зацікавлених сторін; встановити надійну основу для прийняття рішень і планування; покращити контроль; ефективно розподілити і використовувати ресурси для обробки ризиків; поліпшити оперативну ефективність і результативність, показники професійної безпеки і здоров'я, а також екологічні показники, запобігання втрат і дій по ліквідації наслідків втрат; мінімізувати втрати; поліпшити навчання на робочому місці та підвищити працездатність колективу [6].

5) ISO 10001 «Управління якістю. Задоволеність замовників. Настанови щодо кодексу поведінки для організацій». Відповідно до стандарту кодекс (поведінки, зорієнтований на досягнення задоволеності замовників) – це зобов'язання, які бере на себе організація перед замовниками стосовно своєї поведінки і які спрямовані на підвищення рівня задоволеності замовників, а також пов'язані з ними застереги [14, с. 2].

Основними настановчими принципами цього стандарту є: *зобов'язання* – організація має активно брати на себе зобов'язання щодо прийняття, інтегрування та поширення кодексу, а також виконання своїх зобов'язань перед замовником; *можливості* – потрібно забезпечувати наявність ресурсів, достатніх для планування, проектування, розробки, запровадження, підтримування, поліпшення кодексу, а також для результативного у ефективного керування ними; *наочність* – потрібно, щоб кодекс був належним чином доведений до відома замовників, персоналу та інших зацікавлених сторін; *доступність* – потрібно щоб кодекс та відповідну інформацію про нього можна було легко знайти та застосовувати; *швидке реагування* – організація має реагувати на потреби замовників та очікування зацікавлених сторін згідно з кодексом; *точність* – організація має забезпечувати, що її кодекс, інформація про нього були чіткими, не вводили в оману, задовольняли відповідні законодавчі та регламентувальні вимоги, а також щоб їх можна було перевірити; *звітність* – організація має встановити та підтримувати в робочому стані звітність про дії та рішення стосовно свого кодексу; *постійне поліпшування* – підвищення результативності й ефективності кодексу та його застосування має бути незмінною ціллю організації [14].

6) ISO 10002 «Управління якістю. Задоволеність замовників. Настанови щодо розглядання скарг в організаціях». Розглядання скарг у межах процесу, як описано у цьому стандарті, може підвищувати задоволеність замовників, оскільки його запровадження може забезпечувати скаргникам доступ до відкритого та здатного до реагування процесу розглядання скарг; підвищувати здатність організації розв'язувати скарги у послідовний, систематичний та здатний до реагування спосіб, а також задоволення як скаргника, так і організації; підвищувати можливості організації визначити тенденції зміни кількості скарг і усунути їхні причини, а також

поліпшувати функціонування організації; допомагати організації створювати орієнтований на замовника підхід до розв'язання скарг, заохочувати персонал до поліпшення його навичок у роботі із замовниками; забезпечувати основу для постійного критичного аналізу процесу розгляду скарг, розв'язання скарг, а також зроблених поліпшень процесу. Організації можуть за власним бажанням застосовувати процес розгляду скарг у поєднанні з кодексами поведінки, зорієнтованими на задоволення замовників, а також із процесами розв'язання спорів поза межами організації [15].

7) ISO 10003 «Управління якістю. Задоволеність замовників. Настанови щодо розв'язання спорів поза межами організації». У стандарті визначено настанови для організацій щодо планування, проектування, розробки, застосування, підтримування та поліпшення результативного й ефективного розв'язання спорів поза межами організації стосовно скарг, пов'язаних із продукцією. Організаціям рекомендовано планувати, проектувати, розробляти, застосовувати й підтримувати та поліпшувати процес розв'язання спорів разом із кодексом поведінки, зорієнтованим на задоволеність замовників і процесом внутрішнього розглядання скарг, а також інтегрувати їх до системи управління якістю чи до інших систем управління організації [16].

8) ISO 10004 «Управління якістю. Задоволеність замовників. Настанови щодо моніторингу та оцінювання». Цей стандарт подає настанови щодо визначення та запровадження процесів моніторингу та оцінювання задоволеності замовників. Концепція задоволеності замовників базується на таких настановчих принципах: *всеохопність* – організація має чітко та повністю розуміти очікування замовників, а також сприйняття ними того, наскільки добре задоволено ці очікування; *цілісність* – організація має забезпечувати відповідність, правильність і повноту даних, які стосуються задоволеності замовників; *відповідність* – інформація, яку готують на основі даних щодо задоволеності замовників, має бути значущою та корисною; *своєчасність* – збирання та розповсюдження інформації треба здійснювати своєчасно та відповідно до цілей організації; *обмін інформацією* – організація має забезпечити, щоб інформацію про задоволеність замовників було належним чином доведено до відома всіх зацікавлених сторін; *безперервність* – організація має забезпечити, щоб моніторинг задоволеності

замовників був безперервним і постійним; *спроможність реагувати* – інформацію про задоволеність замовників треба використовувати як основу для виконання дій, спрямованих на досягнення цілей організації; *прозорість* – замовникам треба повідомляти доречну інформацію про задоволеність замовників, а також і виконані дії; *підзвітність* – організація має запровадити та підтримувати звітність щодо прийнятих рішень і виконаних дій стосовно моніторингу та оцінювання задоволеності замовників; *зобов'язання* – організація має прийняти та дієво виконувати свої зобов'язання щодо визначення й запровадження процесів моніторингу та оцінювання задоволеності замовників. Ще однією із обов'язкових умов стандарту є те, що організація має встановити системний підхід до моніторингу та оцінювання задоволеності замовників. Цей підхід має підтримувати структура організації, щоб дати змогу планувати, виконувати, підтримувати й поліпшувати процеси моніторингу та оцінювання задоволеності замовників [17].

9) ISO 10005 «Управління якістю. Настанови щодо програм якості». Відповідно до цього стандарту програми якості забезпечують засіб установки зв'язку між конкретними вимогами процесу, продукції, проекту чи контракту й методами роботи та практичною діяльністю, які підтримують виготовлення продукції / надання послуг. Програма якості має бути сумісною з іншими відповідними програмами, що їх може бути розроблено. Визначено, що вигодами від запровадження програми якості є більша довіра до того, що вимоги буде виконано, більша впевненість у тому, що процеси контролювано, а також мотивація, яку вона може давати залученому персоналу. Також вона може забезпечити розуміння можливостей для поліпшення [18].

10) ISO 10006 «Управління якістю. Настанови щодо управління якістю в проектах». У стандарті визнано, що є два аспекти застосування управління якістю в проектах: аспект стосовно процесів проекту, і аспект стосовно продукції проекту. Ці аспекти також зосереджують увагу на тому, що відповідальність за досягнення цілей у сфері якості покладають саме на найвище керівництво, вимагаючи щоб зобов'язання стосовно досягнення цілей у сфері якості було доведено до всіх рівнів в організаціях, залучених до виконання проекту, але за кожним рівнем треба залишати відповідальність за свої конкретні процеси та продукцію. Ще однією

із обов'язкових умов є систематичний підхід, який має бути налічено на забезпечення розуміння та задоволеності встановлених вимог і припущених потреб замовника, розуміння та оцінювання потреб інших зацікавлених сторін, а також на забезпечення належного врахування політики у сфері якості організації-ініціатора проекту для запровадження в керуванні проектом. Особлива увага приділена формуванню команди проекту, підвищенню її кваліфікації та мотивації [19].

11) ISO/ TR 10013 «Настанови щодо документації системи управління якістю». Зазначений стандарт містить настанови щодо розробки та ведення документації, необхідної для забезпечення результативного функціонування системи управління якістю, пристосованої до конкретних потреб організації. Серед документації системи управління якістю слід виділити: Політику та цілі у сфері якості; Настанову з якості; Задokumentовані методики; Робочі інструкції; Форми; Програми якості; Технічні умови; Зовнішні документи; Протоколи [4].

12) ISO 10015 «Управління якістю. Настанови щодо навчання персоналу». Цей стандарт визначає настанови, які можуть допомогти організації визначати й аналізувати потреби у навчанні, проектувати, планувати та забезпечувати навчання персоналу, оцінювати його результати, а також здійснювати моніторинг процесу навчання персоналу та поліпшувати цей процес, щоб досягати своїх цілей. У стандарті відзначено внесок навчання персоналу у постійне поліпшування і його призначеність полягає також у тому, щоб допомагати організаціям перетворювати таке навчання на більш результативне та ефективно інвестування. Стандартом визначено, що спланований і систематичний процес навчання персоналу може стати важливим внеском у допомозі організації поліпшувати свої можливості та досягати своїх цілей у сфері якості [20].

13) ISO 10018 «Управління якістю. Настанови щодо залучення персоналу та щодо його компетентності». Стандарт ISO 10018 встановлює принципи ефективної участі персоналу під час впровадження систем управління якістю на основі стандарту ISO 9001. Адже відповідно до стандарту ISO 10018 сумарна продуктивність систем управління якістю залежить, як від їх належної інтеграції всередині організації, так і від участі компетентного персоналу, в такому випадку система управління якістю організації до-

сягне результатів, узгоджених з її стратегією та цінностями. Тому необхідно визначити і оцінити знання та досвід співробітників і створити таке робоче середовище, яке буде сприяти ефективному залученню людей із необхідною сферою повноважень. У стандарті ISO 10018 використовується підхід, орієнтований на процеси, і описуються методи, плани і результати, що будуть отримані, завдяки участі та компетентності персоналу. За умови контролю цих процесів та їх своєчасної актуалізації вище керівництво зможе приймати рішення, які призведуть до підвищення рівня задоволеності споживачів [21].

14) Антикоруptionний стандарт: ISO 37001:2016 «Система управління заходами боротьби з корупцією. Вимоги із рекомендаціями для використання» спрямований допомогти організаціям здійснювати ефективні заходи щодо запобігання та припинення хабарництва і прищеплення культури чесності, прозорості та цілісності. Він не може гарантувати відсутність хабарництва, однак надає інструменти та системи, які значно знизять ризик і допоможуть організаціям ефективно впоратися з проявами корупції. Система управління заходами боротьби з корупцією повинна містити засоби, призначені для ідентифікації, оцінки ризиків, а також запобігання, виявлення та реагування на випадки хабарництва [10].

15) Соціальна відповідальність (SA8000). Даний стандарт визначає вимоги щодо соціального захисту, які дають можливість організації: розробляти, підтримувати і запроваджувати відповідну політику й методи управління; демонструвати зацікавленим сторонам, що її політика, методи і дії відповідають вимогам даного стандарту. Соціальна відповідальність організації полягає у повазі до міжнародних принципів дотримання прав людини та ведення соціального діалогу, які визначені у таких міжнародних документах, як: Конвенція МОП 29 і 105 (примусова праця); Конвенція МОП 87 (свобода об'єднань); Конвенція МОП 98 (право на колективний договір); Конвенція МОП 100 і 111 (рівна оплата чоловікам і жінкам за рівноцінну роботу; дискримінація); Конвенція МОП 135 (представники працівників); Конвенція МОП 138 і Рекомендація 146 (мінімальний вік); Конвенція МОП 155 і Рекомендація 164 (охорона праці); Конвенція МОП 159 (професійна реабілітація та зайнятість інвалідів); Конвенція МОП 177 (надомна праця); Конвенція МОП 182 (найгірші форми дитячої праці); Всесвітня Декларація з прав

людини; Конвенція ООН про права дитини; Конвенція ООН про усунення всіх форм дискримінації жінок [11].

16) ISO 26000 : 2010 «Керівництво з соціальної відповідальності». Цей стандарт вводиться з 01 листопада 2017 року як один із найбільш довгоочікуваних міжнародних стандартів останніх років, який є керівництвом для організації бізнесу і державного сектора в галузі соціальної відповідальності (SR). Цей стандарт містить не вимоги, а настанови щодо підвищення ефективності діяльності організації, впроваджуючи методи, які підвищують рівень соціальної відповідальності [22].

Висновки і пропозиції. Таким чином, міжнародні стандарти управління якістю серії ISO, що базуються на принципах всеохоплюючого управління якістю, мають стати одним із інструментів реалізації стратегічних напрямів реформування та модернізації державної служби відповідно до європейських стандартів демократичного врядування. Управління якістю державної служби України на принципах міжнародного менеджменту якості, з використанням механізмів планування якості, забезпечення якості, контролю якості та поліпшення якості дозволить забезпечити ефективність та результативність державної служби, підвищити якість адміністративних послуг.

Процесний підхід має стати основою управління якістю державної служби, впровадження якого передбачатиме, що державна служба має розглядатися з точки зору споживача; має перетворювати вимоги споживача у конкретні вимоги до адміністративних послуг; для цього необхідно ідентифікувати ключові процеси, які впливають на якість цих послуг; визначати взаємозв'язок та взаємодію між ключовими процесами; описувати процеси через систему показників процесів; визначати ресурси для здійснення процесів та відповідальних за процеси; розробляти методики вимірювання показників процесів; здійснювати моніторинг за процесами (їх показниками); розглядати ризики та можливості; аналізувати встановлені невідповідності під час протікання процесів; здійснювати коригувальні та запобіжні заходи; проводити постійне удосконалення процесів; реєструвати результати моніторингу та удосконалення процесів.

Впровадження зазначених міжнародних стандартів управління якістю серії ISO на державній службі сприятиме дотриманню прав лю-

дини, застосуванню інноваційних підходів до управління персоналом на державній службі, його навчанню, мотивації та залученню до процесів управління якістю, формуванню корпоративної культури та доброчесності на державній службі.

Список використаної літератури:

1. Вакуленко А. В. Управління якістю [Текст] : навч.-метод. посіб. [для самост. вивч. дисц.] / А. В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2004. – 168 с.
2. Кондо Йосіо. Управление качеством в масштабах компании [Текст] : становление и этапы развития / Й. Кондо / [пер. с англ. Е. П. Маркова, И. Н. Рыбаков; научн. редак. к. т. н. Глазунов А. В., д. т. н. Лапидус В. А., к.т.н. Серов М. Е.]. – Киев. : АДЕФ – Украина, 2007. – 256 с.
3. Лахижа М. І. Система управління якістю в органах влади [Текст] : вітчизняний та зарубіжний досвід: моногр. / М. І. Лахижа / [Укоопспілка, Полтавський ун-т споживчої кооперації України, кафедра правознавства]. – Полтава : РВВПУСКУ, 2008. – 131 с.
4. Настанови щодо документації системи управління якістю [Текст] : (ISO/ TR 10013 : 2001, IDT) : ДСТУ ISO / TR 10013 : 2003. – [чинний від 2004 – 07 – 01]. – Офіц. вид. – Київ : Держспоживстандарт України, 2004. – 11 с. – (Національний стандарт України).
5. Про затвердження Концепції державної політики у сфері управління якістю продукції, процесів та послуг Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 серп. 2002 р. № 447-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/447-2002-%D1%80>.
6. Риск менеджмент – Принципы и руководства : международный стандарт ISO 31000 : (ISO 31000:2009) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.amu.kz/fotos-news/vstrecha_rectora_so_stud_31_oct/ISO%2031000-2009.pdf
7. Системи управління якістю. Вимоги [Текст] : (ISO 9001 : 2008, IDT) : ДСТУ ISO 9001 : 2009. – [на заміну ДСТУ ISO 9001 – 2001; чинний від 2009 – 09 – 01]. – Офіц. вид. – К.: Держстандарт України, 2009. – VII, 26 с. – (Національний стандарт України).
8. Системи управління якістю. Вимоги [Текст]: (ISO 9001 : 2015, IDT) : ДСТУ ISO 9001 : 2015. – Офіц. вид. – Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 22 с. – (Національний стандарт України).
9. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів [Текст] : (ISO 9000 : 2015, IDT) : ДСТУ ISO 9000 : 2015. – Офіц. вид. – Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 45 с. – (Національний стандарт України).

10. Система управління заходами боротьби з корупцією. Вимоги із рекомендаціями для використання (ISO 37001) [Текст] : Міжнародний стандарт (ISO 37001:2016) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://pecb.com.ua/wp-content/uploads/2017/02/ISO-37001_2016_ukr.pdf.
11. Соціальна відповідальність (SA 8000) [Текст] : Міжнародний стандарт (SA 8000:2001) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/n0015697-07>.
12. Управління якістю [Текст]: опорн. конспект лекцій / [уклад. Т. В. Маматова]. – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2006. – 88 с.
13. Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю [Текст]: (ISO 9004 : 2009, IDT) : ДСТУ ISO 9004 : 2012. – [на заміну ДСТУ ISO 9004 – 2001; чинний від 2013 – 05 – 01]. – Офіц. вид. – Київ: Мінекономрозвитку, 2013. – (Національний стандарт України).
14. Управління якістю. Задоволеність замовників. Настанови щодо кодексів поведінки для організацій [Текст]: (ISO 10001 : 2007, IDT) : ДСТУ ISO 10001 : 2013. – [чинний від 2014 – 10 – 01]. – Офіц. вид. – Київ: Мінекономрозвитку, 2013. – 14 с. – (Національний стандарт України).
15. Управління якістю. Задоволеність замовників. Настанови щодо розглядання скарг в організаціях [Текст]: (ISO 10002 : 2004, IDT) : ДСТУ ISO 10002 : 2007. – [чинний від 2008 – 01 – 01]. – Офіц. вид. – Київ: Держспоживстандарт України, 2008. – 20 с. – (Національний стандарт України).
16. Управління якістю. Задоволеність замовників. Настанови щодо розв'язання спорів поза межами організації організацій [Текст]: (ISO 10003 : 2007, IDT) : ДСТУ ISO 10003 : 2013. – [чинний від 2014 – 10 – 01]. – Офіц. вид. – Київ: Мінекономрозвитку, 2014. – 23 с. – (Національний стандарт України).
17. Управління якістю. Задоволеність замовників. Настанови щодо моніторингу та оцінювання [Текст] : (ISO 10004 : 2012, IDT) : ДСТУ ISO 10004 : 2013. – [чинний від 2014 – 07 – 01]. – Офіц. вид. – Київ: Мінекономрозвитку, 2014. – 24 с. – (Національний стандарт України).
18. Управління якістю. Настанови щодо програм якості [Текст]: (ISO 10005 : 2005, IDT) : ДСТУ ISO 10005 : 2007. – [чинний від 2008 – 01 – 01]. – Офіц. вид. – Київ: Держспоживстандарт України, 2008. – 21 с. – (Національний стандарт України).
19. Управління якістю. Настанови щодо управління якістю в проектах [Текст]: (ISO 10006 : 2003, IDT) : ДСТУ ISO 10006 : 2005. – [чинний від 2007 – 01 – 01]. – Офіц. вид. – Київ: Держспоживстандарт України, 2007. – 27 с. – (Національний стандарт України).
20. Управління якістю. Настанови щодо навчання персоналу [Текст] : (ISO 10015 : 1999, IDT) : ДСТУ ISO 10015 : 2008. – [чинний від 2009 – 01 – 01]. – Офіц. вид. – Київ: Держспоживстандарт України, 2011. – 12 с. – (Національний стандарт України).
21. Управління якістю. Настанови щодо залучення персоналу та щодо його компетентності [Текст]: (ISO 10018 : 2012, IDT) : ДСТУ ISO 10018 : 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://document.ua/upravlinnja-jakisty_u-nastanovi-shodo-zaluchennja-personalu--std31927.html.
- 22.1 листопада вводиться ISO 26000 керівний стандарт із соціальної відповідальності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://csm.kiev.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=633%253A1-iso-26000-&catid=41%253A2009-10-16-12-08-07&lang=uk.

Прудіус Л. В. Правовое регулирование управления качеством государственной службы Украины

Статья посвящена исследованию правового регулирования управления качеством государственной службы Украины в условиях ее модернизации. Определены и проанализированы стандарты управления качеством серии ISO, которые можно применять для повышения качества, результативности и эффективности государственной службы. Доказано, что управление качеством государственной службы Украины на принципах международного менеджмента качества, с использованием механизмов планирования качества, обеспечения качества, контроля качества и улучшения качества позволит обеспечить эффективность и результативность государственной службы, повысит качество административных услуг. Обоснована необходимость управления качеством государственной службы Украины на основе процессного подхода.

Ключевые слова: модернизация государственной службы, стандарты управления качеством, ISO, принципы управления качеством, качество, результативность, эффективность.

Prudyus L. V. Legal regulation of quality management of the public service of Ukraine

The article is dedicated to the research of the legal regulation of quality management of the public service of Ukraine in the conditions of its modernization. ISO quality management standards that can be used to improve the quality, effectiveness and efficiency of the public service are identified and analysed.

It is proved that the quality management of the public service of Ukraine on the principles of international quality management, using the mechanisms of quality planning, quality assurance, quality control and quality improvement, will ensure the efficiency and effectiveness of the public service, and improve the quality of administrative services. The necessity of quality management of the public service of Ukraine based on the process approach is substantiated.

Key words: *modernization of public service, quality management standards, ISO, principles of quality management, quality, effectiveness, efficiency.*