

РОЗДІЛ 2 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 65.018 : 351

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2022-1.05>

Павло ІВАНЮТА

доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва, Вінницький кооперативний інститут

kafedra.managementvki@gmail.com

ORCID: 0000-0002-1320-5473

КСУ (КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ) НА СУЧАСНОМУ СТАНІ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті обґрунтоване функціонування КСУ (комплексної системи управління) в державному управлінні на основі ISO серії 9001 згідно із циклом Демінга. Тому що інтеграція України у європейське співтовариство полягає у забезпеченні якості державного управління, де вимірниками є стандарти. Метою статті є обґрунтування комплексної системи управління на засадах якості в державному управлінні, що містить у собі процеси стандартизації, метрології, сертифікації, оцінки (підтвердження) відповідності. Методологічною основою проведених досліджень є спостереження за тим, як відбувалася гармонізація національних стандартів із міжнародними, синтезу відповідності національної системи технічного регулювання до європейської на основі їх доведення та доопрацювання, оптимізації процесів стандартизації і сертифікації, оцінюванні державного управління на основі європейської практики. Науковою новизною виконання статті є структурування державного управління стосовно управління якістю, що дозволяє забезпечувати системність і продуманість у встановленні досягнутих результатів адміністративної діяльності органами державної влади, місцевого самоврядування та об'єднаними територіальними громадами. І в подальшому на основі цього ґрунтовно відображена комплексна система управління за моделлю циклу Демінга. Отже, саме КСУ (комплексна система управління) призначена для стандартизації, метрології, сертифікації, оцінки (підтвердження) відповідності, управління якістю в органах виконавчої влади, місцевого самоврядування, об'єднаних територіальних громадах під час виконання ними своїх функцій. Тому що ця система містить у собі національні та міжнародні стандарти, які поєднані між собою шляхом гармонізації, нормативно-правове забезпечення, інструктивний матеріал, методичні рекомендації та ін. Саме така система управління якістю в державному управлінні, що має комплексний та структурований вигляд, у майбутньому сприятиме підвищенню якості та досягненню корисного ефекту.

Ключові слова: державне управління, програма, гармонізація, система управління якістю, стандарти.

Pavlo IVANYUTA

Dr. of State management, Associate Professor, Professor of the Department of management, marketing and entrepreneurship, Vinnytsia Cooperative Institute

kafedra.managementvki@gmail.com

ORCID: 0000-0002-1320-5473

CSM (COMPLEX MANAGEMENT SYSTEM) ON THE CURRENT SITUATION OF DEVELOPMENT OF THE STATE MANAGEMENT IN UKRAINE

Abstract. In the article has sustained a functioning of CSM (complex management system) in the state management on basis ISO 9001 accordingly Deming cycle model. Because integration of Ukraine in European community lie down in providing quality of the state management, where standards are measuring devices. Purpose of article is a substantiation of CSM (complex management system) on qualitative principles in the state management, that contain in yourself Standardization, Metrology, Certification, Compliance (confirmation) assessment. Methodology basis of the implement research is by there are happens harmonization of the National standards to International, synthesis of accordance the National technical regulation system to the European on basis their proof and finalization, optimization Standardization and Certification processes, evaluation of the state management on basis of the European practice. The scientific novelty of execution the article is a structuration of the state management are pertain management system, that will permit to providing systematics and forethought in established of achieved results of administration activity of executive power bodies, local self-regulation

and Amalgamated of Territorial Communities. And in the future, on the basis of this, a comprehensive CSM (complex management system) by Deming cycle model is thoroughly reflected. Therefore, it is CSM (complex management system) appointed for Standardization, Metrology, Certification, Compliance (confirmation) assessment, and quality management in general by executive power bodies, local self-regulation, Amalgamated of Territorial Communities at the time performance of their functions. Because this system contains in its National and International standards, which connected between it is by way harmonization, norm – legal providing, instructional material, methodological recommendations etc. This is the quality management system are in the state management, that has complexes and structural kind, in future will promoted for increasing quality and achievement beneficial effect.

Key words: state management, program, harmonization, quality management system, standards.

Постановка проблеми. Пріоритети розвитку України, яка прагне стати європейською державою, зумовлюють необхідність застосування сучасних підходів до підвищення ефективності системи державного управління та формування позитивного іміджу влади серед громадян нашої держави й міжнародної спільноти.

Демократизоване суспільство вимагає від державної служби виконувати завдання й функції на підставі максимального задоволення очікувань кожного громадянина через надання якісних державних послуг.

Для цього Національним агентством України з питань державної служби [8] та Державним підприємством «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» (ДП «УкрНДНЦ») проведено значну роботу з упровадження систем управління якістю в діяльність органів влади, однак через комплексність проблеми такий процес ще далекий до завершення. Тому проблемою залишається дослідження процесу функціонування КСУ в державі, а також її роль у забезпеченні якості та її підвищення у державному управлінні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Якість виконання завдань та функцій органами влади завжди є предметом теоретичних розробок і наукових досліджень. Тут потрібно відзначити наукові праці О. Горіна, А. Мамишева, М. Майлаковича, Ю. Олександренка та інших науковців, у яких якість державного управління розглядається як ступінь відповідності адміністративної діяльності певним нормам і стандартам, а також вимогам та потребам споживачів цих послуг. Але для цього необхідно обґрунтовувати те, на яких засадах досягається якість у державному управлінні, як виникнення й функціонування програмних засад, гармонізація вітчизняного законодавства із зарубіжним та ін.

Формулюванням цілей статті (постановкою завдання) є обґрунтування комплексної системи управління на засадах якості в держав-

ному управлінні, спрямованої на деталізацію взаємопов'язаних і взаємозалежних процесів, об'єднаних у замкнений управлінський цикл, тобто цикл Демінга.

Виклад основного матеріалу. Управління якістю завжди було одним з найважливіших питань управління, але переважно у секторі матеріального виробництва та споживчих послуг. У державному секторі, на нашу думку, практично вивчається, досліджується та розглядається на недостатньому рівні.

Зважаючи на важливість гармонізації українських стандартів із міжнародними, застосування міжнародних і європейських стандартів та технічних правил Євросоюзу стосовно промислових товарів і продуктів харчування, 16 червня 1994 р. прийнято угоду про партнерство і співробітництво між Європейським Союзом і Україною, підписану в Люксембурзі. Кабінет Міністрів України підтримав ініціативу Держстандарту про вступ до європейських організацій зі стандартизації CEN (European Committee for Standardization – Європейський комітет зі стандартизації), CENELEC (European Committee for Electrotechnical Standardization – Європейський комітет зі стандартизації в електротехніці) і OIML (International Organization of Legal Metrology – Міжнародна організація законодавчої метрології). У січні 1997 р. Україна стала членом-кореспондентом OIML, а у квітні 1997 р. – CEN.

У рамках адаптації законодавства України до законодавства ЄС та відповідно до вимог СОТ щодо виконання прикінцевих положень Закону «Про стандарти, технічні регламенти та процедури оцінки відповідності» у державі були внесені зміни до законів «Про стандартизацію» [4] та «Про підтвердження відповідності», прийнятих у 2001 р. Так, протягом 2005 р. було розроблено й прийнято ще шість технічних регламентів на основі директив «нового підходу».

А підготовка до вступу України до Світової організації торгівлі (WTO) вимагала виконання

цілої низки вимог, у тому числі приведення національної системи технічного регулювання у відповідність до європейської [1, с. 31–33]. Для цього найважливішими кроками в цьому було прийняття у 2001 році Закону України «Про акредитацію органів з оцінки відповідності» і створення у 2002 році Національного агентства з акредитації України (НААУ).

І тоді діяльність НААУ визнана світовою спільнотою акредитації – Європейською кооперацією акредитації (EA), Міжнародним акредитаційним форумом (IAF) і Міжнародною асоціацією акредитації лабораторій (ILAC) шляхом підписання договорів про співпрацю та асоційоване членство в цих організаціях (рис. 1).

Адміністративна діяльність у державному управлінні характеризується тим, що забезпечення результатів і досягнення цілей повинні супроводжуватися гарантуванням якості функцій, які виконуються органами державної влади [7]. Саме з метою підвищення результативності та ефективності виконання функцій щодо державного управління Кабінет Міністрів України у травні 2006 року затвердив Програму запровадження системи управління якістю в органах влади, напрямками якої є:

- визначення порядку координації діяльності органів влади щодо запровадження «системи управління якістю»;
- інформаційно-методичне забезпечення запровадження системи управління якістю в органах влади;
- організація навчання та консультаційних процесів, пов'язаних із питаннями запровадження і забезпечення функціонування системи управління якістю серед керівників і фахівців, які є органами влади;
- контроль за запровадженням, розвитком та ефективністю функціонування системи управління якістю в органах влади.

Із метою подолання технічних бар'єрів у міжнародній торгівлі, забезпечення національного режиму стосовно імпортованих товарів відповідно до норм та принципів СОТ (WTO) Україна приєдналась до Кодексу добросовісної практики щодо підготовки, прийняття та впровадження стандартів СОТ.

Після того, як Україна вступила до Світової організації торгівлі (WTO), у квітні 2008 року НААУ направило до Секретаріату ІЛАС заявку на визнання у сфері калібрування і випробувань.

Тому виконання вищезазначеної Програми запровадження системи управління якістю в органах влади, яка розроблена у 2006 р., здійснювалося у два етапи.

Перший етап (до 2010 року включно) передбачає запровадження системи управління якістю в апаратах органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Для цього заплановано:

- забезпечити органи виконавчої влади та місцевого самоврядування методичними рекомендаціями та інформаційними матеріалами щодо запровадження системи управління якістю відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001 [3, с. 5];
- визначити з числа керівників органів виконавчої влади та місцевого самоврядування головних уповноважених щодо питань запровадження та забезпечення функціонування системи управління якістю, і поряд з тим організувати їх навчання і консультації;
- організувати навчання органів виконавчої влади та місцевого самоврядування з питань запровадження та функціонування системи управління якістю;
- розробити плани заходів щодо запровадження та забезпечення функціонування системи управління якістю в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування;
- визначити перелік послуг, що надаються органами виконавчої влади та місцевого самоврядування, а також процесів надання таких послуг;
- розробити документацію та забезпечити запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування;
- визначити аудиторів та експертів для оцінювання результатів запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування;
- забезпечити проведення внутрішнього, передсертифікаційного та сертифікаційного аудиту на відповідність вимогам ДСТУ ISO 9001 [3, с. 9].

Другий етап (починаючи з 2009 року) передбачає запровадження системи управління якістю в територіальних органах міністерств та інших центральних органах виконавчої влади, міністерствах, відомствах, обласних та районних державних адміністраціях [6, с. 50].

Першим органом виконавчої влади, що запровадив систему управління якістю на

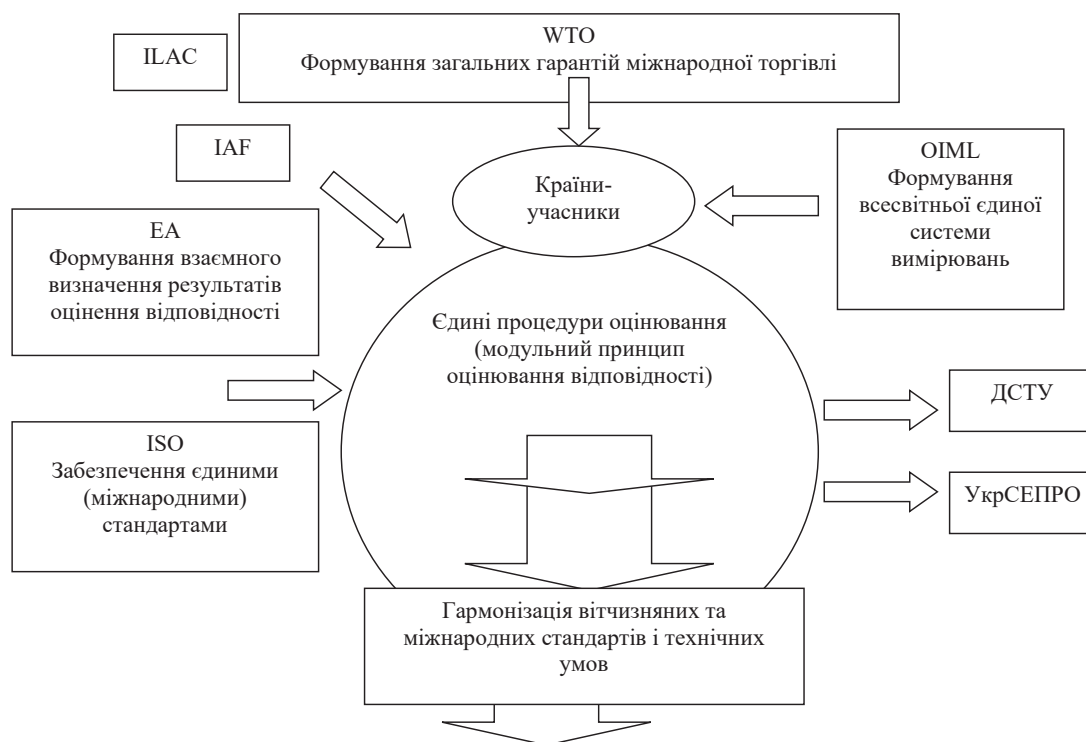


Рис. 1. Загальна схема відповідності національних вимог оцінки відповідності до міжнародних

основі ДСТУ ISO серії 9001, стало Головне управління Національного агентства України з питань державної служби [8]. За її сприянням у травні 2008 р. Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики (Держспоживстандарт України), який існував до 2014 р., створив всезагальну систему управління якістю, яка була впроваджена та сертифікована практично в усіх центрах стандартизації, метрології та сертифікації, державному підприємстві «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» [2]. Ця система спрямована на охоплення не лише підприємств, але і державних установ, неприбуткових і громадських організацій, що має широкий спектр своєї діяльності.

Далі після цього слід вказати події в Україні, які відбулися у 2014 році, що чітко позначилися на її території, як, наприклад, втрата Криму і ситуація на Донбасі. І це також стосувалося питань управління якістю у державному управлінні.

Поряд з тим саме з 2014 започаткувалася децентралізація в Україні, чим відзначається наступний етап розвитку державного управ-

ління на якісних засадах. Наприклад, у квітні 2014 року Уряд схвалив основний концептуальний документ – Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади. І відтоді відбулося формування наявних територіальних утворень регіонів України об'єднаних територіальних громад. Тут державна політика України у сфері місцевого самоврядування спирається на інтереси жителів територіальних громад і передбачає децентралізацію влади, тобто передачу від органів виконавчої влади цим територіальним утворенням значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності. В основу цієї політики закладено положення Європейської хартії місцевого самоврядування та найкращі світові стандарти суспільних відносин у цій сфері.

Так само держава у 2015 р. здійснила значне доопрацювання та перетворення Закону України «Про стандарти, технічні регламенти та процедури оцінки відповідності», вивела із чинності Закон України «Про підтвердження відповідності», і на основі цього вийшов Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» [5] для визначення правових та організаційних засад розроблення, прийняття

та застосування технічних регламентів і передбачених ними процедур оцінки відповідності, разом зі здійсненням на добровільній основі оцінки відповідності.

Але досі триває виконання заходів щодо запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади, місцевого самоврядування, об'єднаних територіальних громад. Ця система повністю забезпечена документами методичного та рекомендаційного характеру щодо розвитку державної політики у сфері підвищення ефективності та якості діяльності органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, об'єднаних територіальних громад (рис. 2).

Під час проведення адміністративної реформи центральним органом виконавчої влади у сфері стандартизації стало Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, одним із завдань якого є реалізація державної політики у сфері технічного регулювання – стандартизації, метрології, сертифікації, оцінки (підтвердження) відповідності, управління якістю. А функції національного органу стандартизації покладені на державне підприємство «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» (ДП «УкрНДНЦ»), що засвідчено Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 26.11.2014 № 1163-р [12].

Слід зазначити, що зараз система управління якістю запроваджена і сертифікована лише в

частині органів влади: крім органів Головного управління Національного агентства України з питань державної служби та державного підприємства «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» (ДП «УкрНДНЦ»), згідно з функціями, накладеними розпорядженням Кабінету Міністрів України від 26.11.2014 № 1163-р [12], ще в деяких міністерствах та державних комітетах, а також у чверті обласних державних адміністрацій, окремих міських радах і об'єднаних територіальних громадах.

З точки зору ступеня використання сукупності ефективності діяльності державних установ, подібно до споживчих властивостей товару, що виник у процесі виробництва підприємствами, слід розрізняти поняття «якість» і «корисний ефект». Якість – потенційна здатність задовольняти конкретну потребу у процесі виконання основної мети суб'єктів діяльності, а корисний ефект – дійсна (фактична) здатність суб'єктів діяльності задовольняти конкретну потребу.

І тут, як показує практика, для забезпечення структурованості у встановленні досягнутих результатів адміністративної діяльності органами державної влади, місцевого самоврядування та об'єднаними територіальними громадами потрібна система управління якістю на державному рівні (рис. 3).

Розвиток національних систем стандартизації, сертифікації та метрології є одним

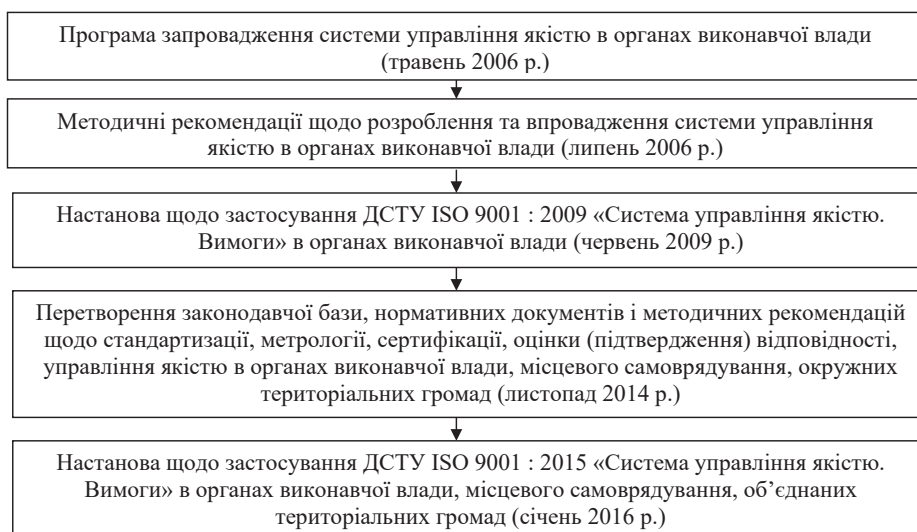


Рис. 2. Інструментарій у сфері управління якістю у системі державного управління

із чинників, від якого залежить національна, зокрема економічна, безпека України, тому ДП «УкрНДНЦ» проводить єдину політику за такими основними напрямками, як:

- гармонізація національних стандартів з відповідними міжнародними та європейськими або їх пряме впровадження;
- забезпечення відповідності національних стандартів вимогам ринку, включаючи вимоги СОТ (WTO – World Trade Organization – Світова організація торгівлі), особливо в галузях, де Україна має певний науково-виробничий потенціал, для забезпечення і посилення ринкових позицій у міжнародному розподілі праці;
- забезпечення простого доступу експортерів до міжнародних стандартів шляхом розвитку національного інформаційного фонду стандартів та поширення необхідної інформації через засоби масової інформації та спеціальні видання.

Зважаючи на необхідність гармонізації чинного законодавства країни з європейським, Кабінетом Міністрів України видані нормативно-правові акти, спрямовані на розвиток

системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, реалізації заходів у відповідності до національних та міжнародних норм і стандартів [10; 12; 13].

Також у разі проведення оцінки відповідності доцільно, на нашу думку, провести на базі порівняльного аналізу гармонізацію міжнародних та національних стандартів, що включає у себе метрологію, стандартизацію і сертифікацію, оцінювання відповідності та акредитацію органів із підтвердження відповідності державного управління, тобто функцій публічного адміністрування нормам і стандартам якості [6; 9].

Звичайно, у разі впровадження системи управління якістю в державному управлінні, а також його удосконалення та приведення їх у відповідність до вимог міжнародних стандартів (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 22000, SA 8000 та ін.) постійно виникають можливі труднощі. Насамперед вони виникають через часту відсутність розуміння з боку вищого керівництва, що розроблювана система є інструментом для впорядкування та вдосконалення державних функцій, а не окремою не



Рис. 3. Система управління якістю у державному управлінні

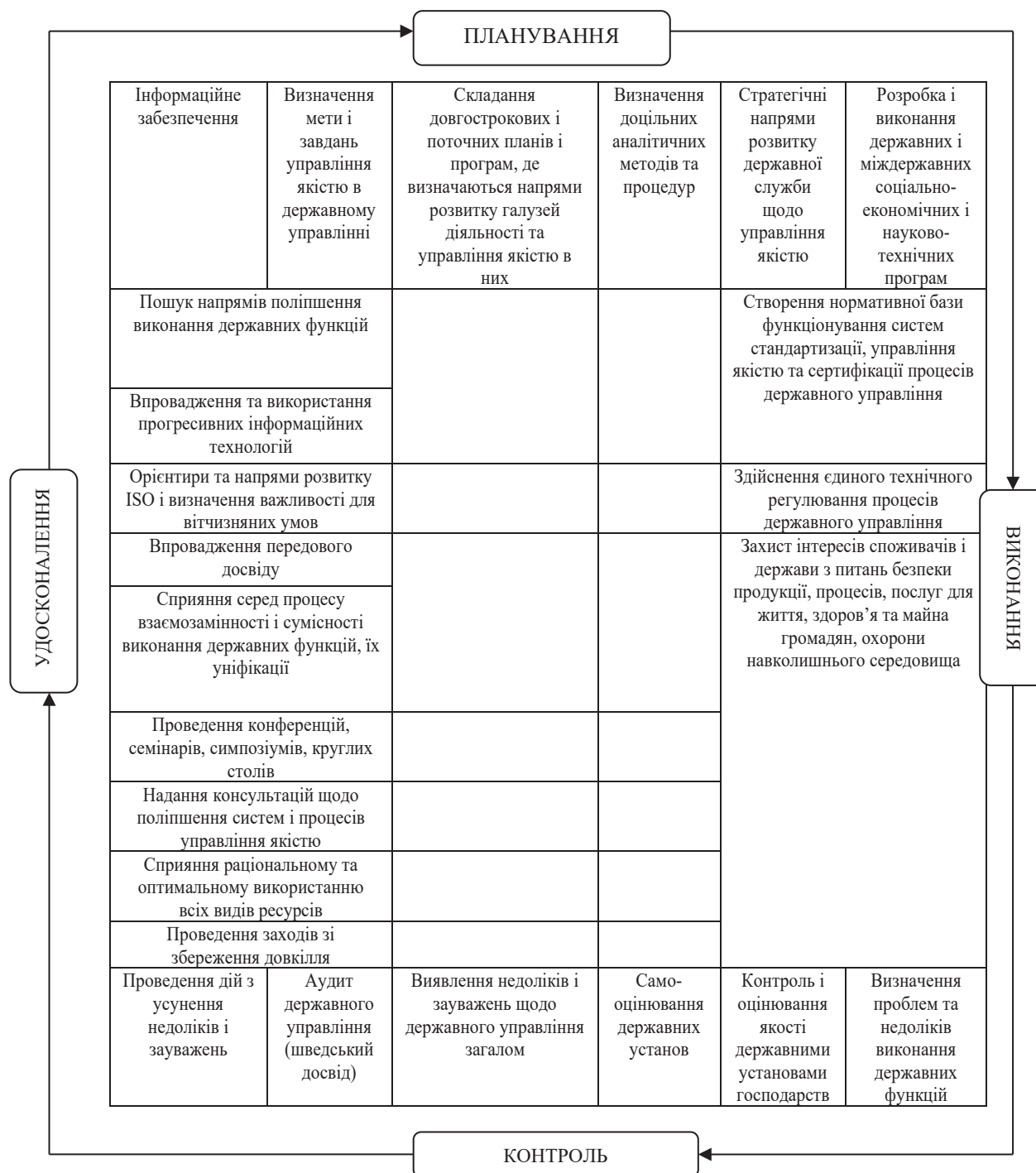


Рис. 4. КСУ (комплексна система управління) у державному управлінні

дуже зрозумілою сукупністю документів для одержання одного або декількох сертифікатів, необхідних для пред'явлення користувачам або контролюючим органам.

Також до труднощів слід віднести розуміння вже розробленої системи і зручної «навігації» стосовно цього описання, винаходження потрібного місця у системі за умови використання паперових документів [11, с. 64].

Тому є необхідність запровадження КСУ, що дозволяє оцінювати якість державного управління на трьох рівнях: всієї організації, процесу та дії відповідно до циклу Демінга (рис. 4).

Хоча КСУ (комплексна система управління) дозволяє отримати абсолютно цілісну документацію у вигляді текстового набору, але все одно вона побудована як комп'ютерна система, що є зручною і наочною документацією СУЯ, яка

дозволяє здійснювати за нею «навігацію» як за ходом процесів, так і за рухом документів. Тому така система управління якістю у державному управлінні цілком придатна і для сертифікації, адже всі міжнародні стандарти стосовно управління дозволяють мати документацію системи в будь-якій формі й на будь-якому носії [14].

Висновок. Управління якістю у державному управлінні – це узагальнена структура, що акцентує увагу на важливості ролі, яку відіграють органи виконавчої влади, місцевого самоврядування, об'єднаних територіальних громад для формулювання вимог на вході процесу виконання ними своїх функцій та здійснення процесів, із супроводженням результативності виходів через вимірювання якості та корисного ефекту як досконалість.

Отже, КСУ (комплексна система управління) є різновидом системного підходу за трьома рів-

нями: всієї організації, процесу та дії. Тобто відображає групу методів та процесів, за допомогою яких як окрема державна установа, так і система державного управління описуються у вигляді сукупності взаємопов'язаних чи взаємодіючих компонентів.

А застосування КСУ, що містить у собі механізми та інструменти управління якістю в органах виконавчої влади, місцевого самоврядування та об'єднаних територіальних громад, ґрунтує замкнений управлінський цикл. А перспективним призначенням цієї системи є основоположний процес державного управління, що спрямований на поліпшення, удосконалення, а також підвищення досконалості виконуваних державою функцій. Надалі ця досліджена система стосується народно-господарської та промислової сфери економічних відносин та ведення міждержавних узгоджень і переговорних процесів загалом.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Горін О., Трубіна С. Порівняльний аналіз вимог ISO/IEC 17025 і ДСТУ 3412-96 до компетентності випробувальних лабораторій у рамках проведення акредитації. *Стандартизація. Сертифікація. Якість*. 2011. № 4. С. 31–33.
2. ДП «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості». URL: <http://uas.org.ua/ua/>.
3. ДСТУ ISO 9001 : 2015. (ISO 9001 : 2015, IDT). Системи управління якістю. Вимоги. Видання офіційне. Київ : ДП «УкрНДНЦ, 2016. 30 с.
4. Закон України «Про стандартизацію» від 01.12.2005 р. № 3164-IV. *Відомості Верховної Ради України*, № 12. 101.
5. Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» від 10.07.2018 р. № 2496-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text>.
6. Майлакович М.Е. Всеобщее управление качеством в целях повышения производительности в государственном секторе. Эффективность государственного управления / Общая ред. С.А. Батчикова и С.Ю. Глазьева. Москва : Фонд «За экономическую грамотность». Изд-во АО «Консалтбанкир», 2018. С. 707–734.
7. Мамишев А. Стан та перспективи впровадження системи управління якістю в управлінську діяльність органів влади. *Вісник державної служби України*, 2010. № 3. С. 50.
8. Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/>.
9. Олександренко Ю.А. Особливості підходів при розробці системних моделей та їх використанні у державному управлінні. *Інвестиції: практика та досвід*, 2014. № 17. С. 205–208.
10. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади» від 11.05.2006 р. № 614. *Офіційний вісник України*, 2006. № 20. 19.
11. Публічне управління в забезпеченні сталого (збалансованого) розвитку : навчальний посібник. / Т.К. Гречко, С.А. Лісовський, С.А. Романюк, Л.Г. Руденко. Херсон : Гринь Д.С., 2015. 264 с.
12. Розпорядження Кабміну України «Про визначення державного підприємства, яке виконує функції національного органу стандартизації» від 26.11.2014 р. № 1163-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2014-%D1%80#Text>.
13. Розпорядження Кабміну України «Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади» від 15.02.2006 р. № 90-р. *Офіційний вісник України*, 2006. № 7. 167.
14. Чикаренко, І.А., Бородін, Є.І. Програмно-цільовий інструментарій управління розвитком та співробітництвом об'єднаних територіальних громад. 2019. URL: <https://grani-print.dp.ua/index.php/home/article/view/100>.

REFERENCES:

1. Chykarenko I.A., Borodin Ye.I. (2019) Programno-tsilyovyi instrumentariy upravlinnya rozvytkom ta spivrobotnytstvom obyednanykh terytorialnykh gromad [Program-target toolkit of development and cooperation management of Amalgamated of Territorial Communities]. Retrieved from: <https://grani-print.dp.ua/index.php/home/article/view/100> [in Ukrainian].
2. DSTU ISO 9001:2015. *Systemy upravlinnya yakistyu. Vymohy. [Quality management systems. Requirements. (ISO 9001:2015, IDT)]*. Retrieved from: <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html> [in English, in Ukrainian].
3. Gorin O., Trubina S. (2011) Porivnyalnyi analiz vymog ISO/IEC 17025 i DSTU 3412-96 do kompetentnosti vyprobuvalnykh laboratoriy u ramach provedennya akredytatsiyi [Comparative analysis of requires ISO/IEC 17025 and SSTU 3412-96 until competency laboratories in the frameworks implement accreditation]. *Standartizatsiya. Sertyfikatsiya. Yakist – Standardization. Certification. Quality*, 4. 31–33 [in Ukrainian].
4. Maylakovych M.Ye. (2018) Vseobtshee upravlenie kachestvom v tselyah povysheniya proizvoditelnosti v gosudarstvennom sektore. Effektivnost gosudarstvennogo upravleniya [Total quality management in purposes for increase productivity in the state field. Efficiency of the state management] / Obshchaya redaktsiya S.A. Batchikova i S.Yu. Glaziyeva. Moskva: Fond «Dlya ekonomicheskoy gramotnosti». Izdatelstvo AO «Consultbankir», – By general publisher S.A. Batchikova i S.Yu. Glaziyeva. Moscow: Fund «For economic literacy». Publishing house JSC «ConsultBanker», 707–734 [in Russian].
5. Mamyshev A. (2010) Stan ta perspektyvy vprovadjennya systemy upravlinnya yakistyu v upravlinsku diyalnist organiv vlady. [Condition and prospective of implantation the quality management system in management activities of the state power body]. *Visnyk derzhavnoyi sluzhby Ukrainy – Herald of Civil Service of Ukraine*, 3. 50 [in Ukrainian].
6. Natsionalne agentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoyi sluzhby [National Agency of Ukraine on Civil Service]. Retrieved from: <https://nads.gov.ua/> [in Ukrainian].
7. Olexandrenko Yu.A. (2014) Osoblyvosti pidhodiv pry rozrobtsi systemnykh modeley ta yih vykorystanni u derzhavnomu upravlinni [Especially of approaches at development of system models and their using in the state management]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 17. 205–208 [in Ukrainian].
8. POSTANOVA KABINETU MINISTRIV UKRAJINY – THE RESOLUTION OF THE CABINET OF UKRAINE. 2006. Postanova – Resolution 614 / 2006, 11 Travnia – May. Pro zatverdzhennya Prohramy zaprovadzhennya systemy upravlinnya yakistyu v orhanakh vykonavchoyi vlady [On approval of the Program for the introduction of the quality management system in executive power bodies]. *Ofitsiynyi visnyk Ukrainy – Official herald of Ukraine*, 20. 19.
9. Publichne urpavlinnya v zabezpechenni stalogo (zbalansovanogo) rozvytku. (2015). [Public management in providing of steel (balanced) development]: Navchalnyi posibnyk – Educational tutorial. / T.K. Grechko, S.A. Lisovskiy, S.A. Romanyuk, L.G. Rudenko. Kherson, Grin D.S., 264 p. [in Ukrainian].
10. ROZPORIADZHENNIA KABINETU MINISTRIV UKRAJINY – THE ORDER OF THE CABINET OF UKRAINE. 2006. Rozporiadzhennia – Order 90-r / 2006, 15 Lyutogo – February. Pro skhvalennya Kontseptsiyi rozvytku systemy nadannya administratyvnykh posluh orhanamy vykonavchoyi vlady [On approval Conception of development of providing administrative services system by executive power bodies]. *Ofitsiynyi visnyk Ukrainy – Official herald of Ukraine*, 7. 167 [in Ukrainian].
11. ROZPORIADZHENNIA KABINETU MINISTRIV UKRAJINY – THE ORDER OF THE CABINET OF UKRAINE. 2014. Rozporiadzhennia – Order 1163-r / 2014, 26 Lystopada – November. Pro vyznachennya derzhavnoho pidpryyemstva, yake vykonuye funktsiyi natsionalnoho orhanu standartyzatsiyi [On determining of the state company, which to executive functions of National Standardization body]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2014-%D1%80#Text>.
12. Ukrainskyi nauko-doslidnyi i navchalnyi tsentr problem. [Ukrainian Research and Training Center of Standardization, Certification and Quality]. Retrieved from: <http://uas.org.ua/ua/> [in Ukrainian].
13. ZAKON UKRAJINY – THE LAW OF UKRAINE. 2005. Zakon – Law 3164-IV / 2005, 1 Grudnia – December. Pro standartyzatsiyu [On Standardization]. *Vidomosti Verhovnoyi Rady Ukrainy – Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 12. 101. [in Ukrainian]
14. ZAKON UKRAJINY – THE LAW OF UKRAINE. 2018. Zakon – Law 2496-VIII / 2018, 10 Lypnia – July. Pro tekhnichni rehlementy ta otsinku vidpovidnosti [On technical regulations and compliance assessment]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text> [in Ukrainian].