

ГЛОБАЛЬНИЙ ДОГОВІР ООН

УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ ЯКОСТІ

ВИПЕРЕДЖАЮЧИ ЧАС:

**25 КРОКІВ
З РОЗГОРТАННЯ РУХУ
ЗА ДІЛОВУ ДОСКОНАЛІСТЬ
ТА СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ**

Соціальний звіт УАЯ за 25 років

КИЇВ – 2016



КАЛИТА Петро Якович,

президент Української асоціації якості, президент Клубів лідерів якості України та країн Центральної і Східної Європи, почесний президент Міжнародної гільдії професіоналів якості.

Академік Української академії наук, Російської академії проблем якості та Міжнародної академії стандартизації.

У 1999 р. нагороджений Всесвітньою Радою Якості (WQC) Почесним званням «Людина якості року» на Планеті.

СВІТ ЯКОСТІ

У світі безліч є світів:
Світ друзів є і ворогів,
Світ зла і поруч — світ добра...
Життя — то найскладніша гра.

Та є один прекрасний світ,
Де цінять праці творчий зліт,
Бо для душі, не для хвали
Тут Якість створюють Майстри.

І лиш одна у них мета,
Ясна, розумна і проста—
Зробити якісним буття
В ім'я найкращого життя.

...Самі ми створюєм світи,
Де живемо — і я, і ти.
І тільки нам дано змінити
Той світ, де будемо ми жити!

Петро Калита

Дорогі колеги, друзі!

Прийміть щирі вітання з нагоди 25-ї річниці Української асоціації якості та суспільного руху за ділову досконалість і якість в нашій державі!

Відомо, що 25 років — це вік розквіту сил та енергії. Але це також рубіж, коли доцільно озирнутися й досягнути зроблене, щоб накреслити кроки у майбутнє. Саме це і представлено у нашому короткому звіті. Щодо року 2015-го — то він ознаменувався продовженням проектів, які вже стали доброю традицією: 9-й Всеукраїнський з'їзд якості, 16-й Міжнародний проект «Сузір'я якості», 20-й Український національний конкурс якості та 11-й Міжнародний турнір з якості країн Центральної і Східної Європи (ЦСЄ), що проводяться у межах Ділового марафону «Сходження до вершин європейської досконалості», 24-й Міжнародний форум «Дні якості у Києві», присвячений Всесвітньому дню якості, тощо. З іншого боку, 2015-й — це також ряд перспективних «молодих» проектів: Глобальний проект «Молодіжний творчий рух «Естафета якості», Міжнародна олімпіада з менеджменту для молоді та ін.

Дорогі колеги, друзі! Вже протягом 25-ти років ми разом наполегливо і цілеспрямовано будуємо Світ Якості України, світ, у якому би розвивалися соціально орієнтовані підприємства, організації і установи. Світ, у якому Людині було би комфортно жити і творити.

Пройшло 10 років від того часу, коли Українська асоціація якості, приділяючи велику увагу питанням соціальної відповідальності, однією із перших в нашій країні приєдналась до української мережі Глобального Договору ООН. І це дало нам новий поштовх у нашій роботі. Тож будемо і надалі професійно будувати соціально справедливий світ у нашій державі і перемагати разом!

ГЛОБАЛЬНИЙ ДОГОВІР ООН

Глобальний договір - міжнародна ініціатива Організації Об'єднаних Націй, яка об'єднує на добровільних засадах компанії з різних країн світу з метою підтримки універсальних принципів екологічної та соціальної відповідальності. Принципи глобального договору випливають з документів:

- Загальна декларація прав людини;
- Декларація Міжнародної організації праці про основоположні принципи і права;
- Ріо-де-Жанейрська декларація з навколишнього середовища і сталого розвитку;
- Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції.

Десять принципів Глобального договору ООН включають:

Права людини

Принцип 1. Ділові кола мають поважати та дотримуватись підходу щодо захисту міжнародно-визнаних прав людини

Принцип 2. Ділові кола не повинні брати участь у порушенні прав людини

Трудові відносини

Принцип 3. Ділові кола мають підтримувати принцип свободи асоціацій та визнавати право на колективний договір

Принцип 4. Ділові кола мають підтримувати ліквідацію усіх форм примусової та зобов'язувальної праці

Принцип 5. Ділові кола мають підтримувати ліквідацію дитячої праці

Принцип 6. Ділові кола мають підтримувати ліквідацію дискримінації прийому на роботу та в професійній діяльності

Навколишнє середовище

Принцип 7. Ділові кола мають підтримувати обережний підхід до екологічних завдань

Принцип 8. Ділові кола мають реалізовувати ініціативи щодо підтримки посилення екологічної відповідальності

Принцип 9. Ділові кола мають заохочувати розроблення та розповсюдження екологічно безпечних технологій

Боротьба з корупцією

Принцип 10. Деловые круги должны бороться со всеми проявлениями коррупции, включая вымогательство и взяточничество

КОНЦЕПЦІЇ ДОСКОНАЛОСТІ EFQM

(ДІЛОВА КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ)

версія 2014 року

З іншого боку вже довгий час на всіх континентах досліджують успішні компанії, організації і установи. За результатами дослідження формуються фундаментальні концепції досконалості, які є загальними для всіх успішних організацій. В Європі таке дослідження здійснює та формулює на його засадах фундаментальні концепції досконалості європейська організація, яка має назву EFQM (раніше розшифровувався, як Європейський фонд менеджменту якості). Кожні три роки EFQM переглядає ці концепції та актуалізує їх.

Вісім концепцій досконалості EFQM у версії 2014 р. включають:

Концепція 1. Лідерство через бачення, натхнення та чесність

Концепція 2. Досягнення успіху через таланти людей

Концепція 3. Додавання цінності для споживачів

Концепція 4. Побудова сталого майбутнього

Концепція 5. Розвиток організаційних здібностей

Концепція 6. Використання творчості та інновацій

Концепція 7. Адаптивне управління

Концепція 8. Стале досягнення визначних результатів

Звісно, що успішними у глобалізованому насиченому ринку можуть бути тільки досконалі соціально відповідальні компанії. Тобто, як ми і бачимо, концепції досконалості, які відображають ці компанії, є соціально орієнтованими.

У 2004 р. керівниками Глобального договору ООН і EFQM було підписано Меморандум про співпрацю, яким визнавалось, що для організацій принципи ГД ООН – це є «рамка зверху», а фундаментальні концепції досконалості та розроблена на їх основі модель досконалої організації EFQM – то є «рамка знизу».

МЕМОРАНДУМ

про взаєморозуміння між Глобальним договором ООН і Європейським фондом управління якістю (EFQM)

Партнерство між Глобальним договором і EFQM направлено на сприяння корпоративному громадянству шляхом ефективного використання передової практики управління

Місією Глобального договору є сприяння більш стійкої і відкритої глобальної економіки шляхом впровадження ринків в загальні цінності.

Місією EFQM є сприяння та підтримка організаційної досконалості.

Глобальний договір і EFQM визнають, що їх ініціативи мають схожі інтереси.

Глобальний договір і EFQM є кваліфікованими мережевими організаціями, що мають глобальний вплив. Вони обидві спрямовані на зміну управлінського способу дії, просуваючи кращу ділову практику, беручи до уваги соціальні, економічні та екологічні проблеми.

Існує очевидний потенціал для зміцнення відносин з огляду на сильну взаємодоповнюваність Глобального договору і EFQM. Глобальний договір пропонує основу для глобального корпоративного громадянства на основі універсальних принципів. EFQM пропонує конкретні послуги і підтримку в цілях сприяння інтеграції таких структур в організаційну Досконалість.

На основі цих загальних інтересів і переконань Глобальний договір і EFQM дійшли згоди щодо побудови стратегічного партнерства:

- EFQM буде глобальним партнером Глобального договору в частині організаційної Досконалості та інтеграції дев'яти принципів в основну ділову практику.
- Глобальний договір буде направляти ініціативи корпоративного громадянства EFQM і особливо "Структуру EFQM з корпоративної соціальної відповідальності", яка включає цінності і принципи Глобального договору.

Зокрема, буде робитися наступне:

- інтеграція десяти принципів Глобального договору в структуру корпоративної соціальної відповідальності EFQM;
- просування співпраці і концепцій в мережах один одного і серед глобальних і локальних партнерів один одного;
- взаємна підтримка зусиль з питань інформації і зв'язків, наприклад, за допомогою участі в засіданнях, публікацій на веб-сайтах і в інформаційних бюлетенях;
- створення синергетичного ефекту при наданні навчальних та інших послуг один одному, наприклад, вивчення можливості співпраці з навчання на веб-основі;
- вивчення можливості створення схеми визнання EFQM-Глобальний договір, включаючи три рівня (початківець, зрілий, призер);
- вивчення зацікавленості і можливості здійснення спільного проекту зі створення глобального індексу задоволеності громадян Глобальним договором.

Глобальний договір і EFQM дійшли згоди почати процес співпраці. Якість цієї співпраці має оцінюватися виконавчим керівництвом Глобального договору та EFQM на щорічних нарадах з перегляду, де обидві сторони націлені на подальший розвиток партнерства. Перше засідання з перегляду має відбутися не пізніше 31 грудня 2004 року. Цей процес повинен характеризуватися високою якістю і прагматизмом. Під час кожного перегляду або при виявленні порушень положень про партнерство цього Меморандуму про взаєморозуміння, будь-яка зі сторін має право розірвати цю угоду шляхом письмового повідомлення.

Георг Келл

Виконавчий керівник
Глобального договору

Алан де Доммартин

Виконавчий керівник
EFQM

З цього витікає, що використання у роботі організацій концепцій і моделі досконалості EFQM сприяє організаціям в удосконаленні та досягненні відповідності принципам, визначеним у Глобальному договорі ООН. Тобто, просування концепцій і моделі EFQM практично допомагає поступово цілеспрямовано і послідовно «вирощувати» соціально відповідальні організації.

Саме тому Українська асоціація якості приділяє значну увагу саме питанням удосконалення підприємств, організацій і установ з метою підвищення рівня їх соціальної відповідальності перед суспільством.

Особливого значення це набуває у зв'язку з тим, що українські компанії мають переважно низький рівень ділової досконалості. Їх ділова культура, сформована в умовах дефіцитного ринку і тоталітарного режиму (та ще й схиблена за 25 років незалежності України через безкомпромісну боротьбу за перерозподіл ресурсів та їх потоків у період після набуття Україною незалежності), значно відстає від ділової культури організацій розвинених країн Європи і світу, які формувалися в умовах жорсткої конкуренції у перенасиченому ринку та демократії.

КОРОТКА ДОВІДКА ПРО УКРАЇНСЬКУ АСОЦІАЦІЮ ЯКОСТІ

Загальні відомості

У 1989 році згідно з планом Союзу науково-інженерних товариств України та за підтримки Держстандарту України утворено перше в СРСР національне неурядове об'єднання в сфері якості — Українську асоціацію якості (УАЯ), яка поклала початок громадському руху за якість і ділову досконалість в Україні й СНД і стала його лідером.

Членство в УАЯ, яка на сьогодні є авторитетною національною організацією, що об'єднує кращі підприємства України і гідно представляє нашу країну у найвпливовіших міжнародних професійних організаціях, дає підприємствам можливість отримувати комплекс високопрофесійних послуг з підвищення досконалості і конкурентоспроможності на пільгових умовах у вітчизняній системі, оперативно знайомитись з найпрогресивнішим вітчизняним і світовим досвідом з управління якістю продукції, товарів і послуг та сучасними підходами до удосконалення організацій, підприємств і установ.

Основні галузі спеціалізації УАЯ

Загальні питання якості. Питання ділової культури і ділової досконалості підприємств, організацій і установ, а також забезпечення на їх основі конкурентоспроможності та сталого розвитку організацій і економіки. Питання соціально-орієнтованого системного менеджменту. Питання розвитку громадського руху за ділову досконалість і якість.

Мета та завдання УАЯ

Метою УАЯ за Статутом визначено формування громадської думки та політики у сфері якості. Основна діяльність УАЯ зосереджена на формуванні в Україні нової філософії якості, узагальненні й розповсюдженні кращої вітчизняної та світової практики сучасного ведення бізнесу, сприянні українським підприємствам у підвищенні ділової досконалості й конкурентоспроможності, а відтак і соціальної відповідальності, та виведенні їх на міжнародні ринки, сприянні успішному функціонуванню України у СOT та інтеграції до ЄС.

За ініціативи та за участі УАЯ в Україні відбувалися і продовжують відбуватися процеси формування нової філософії якості, які умовно можна поділити на чотири ключові етапи:

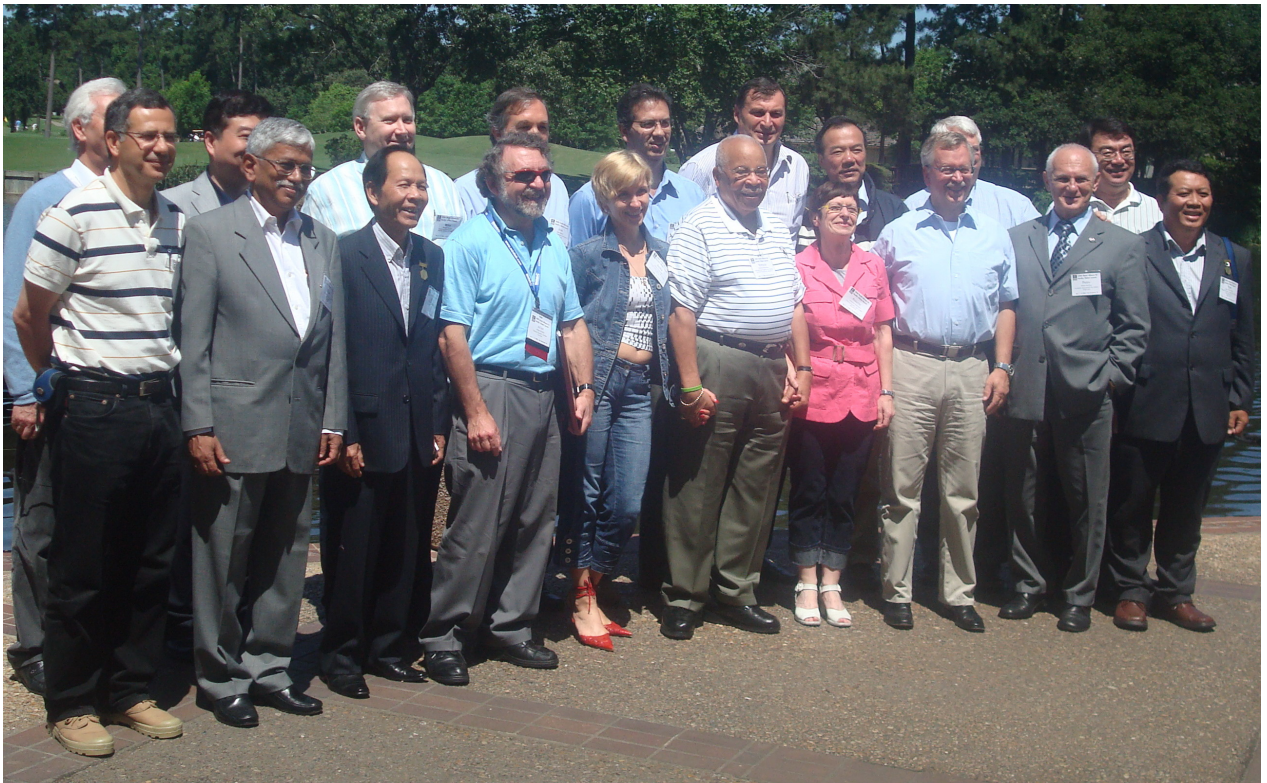
- Реабілітація слова «якість» і відновлення у суспільстві розуміння важливості якості для продукції;
- «Якість» – не тільки для продукції; введення стандартів ISO 9000;
- «Якість» – не тільки стандарти; введення концепцій TQM і Моделі досконалості EFQM;
- «Якість» – не тільки частина бізнесу, але і шлях для виконання будь-якої діяльності взагалі; введення інтегрованої системи управління; введення якості в суспільному секторі.

У теперішній час УАЯ продовжує цілеспрямовану діяльність з розвитку в суспільстві філософії безперервних удосконалень і поліпшень.

Міжнародний статус УАЯ

- Національна партнерська організація EFQM;
- Базова організація Міжнародної гільдії професіоналів якості
- Базова організація Клубу лідерів якості країн Центральної і Східної Європи;
- Базова організація Глобального проекту «Молодіжний творчий рух «Естафета якості» та Міжнародної олімпіади з менеджменту серед молоді;
- Національна організація EOQ (з 1956 по 2015 рр.);
- Партнерська організація в міжнародній системі з тестування персоналу ISTO (до 2003 р.);

На базі УАЯ довгий час діяв Європейський центр підтримки рухів за якість і досконалість, зорієнтований на країни Центральної і Східної Європи.



Статус УАЯ в Україні

Відповідно до Резолюції 5-го Всеукраїнського з'їзду якості, для подальшого розвитку суспільного руху за якість в Україні та його інтеграції у загальноєвропейський рух за якість на базі УАЯ створено Координаційну раду громадських організацій і об'єднань України, до якої увійшли представники Українського союзу промисловців і підприємців, Федерації роботодавців України, Федерації професійних спілок України, Торговельно-промислової палати України та інших впливових громадських об'єднань України. На УАЯ покладено функції секретаріату Всеукраїнського з'їзду якості. Також УАЯ визначено головною професійною організацією з питань якості Українського союзу промисловців і підприємців тощо.



УАЯ є ініціатором та розробником принципових загальнонаціональних документів з питань якості й досконалості. Зокрема, фахівцями УАЯ розроблені:

- Цілі та принципи Національної політики України в галузі якості (1992 р.);
- Рекомендації з розробки регіональної програми створення механізмів та умов поліпшення якості продукції та підвищення конкурентоспроможності підприємств (1998 р.);
- Проект концепції Національної системи підтвердження відповідності продукції (послуг) нормативним вимогам (1998 р.);
- Проект концепції Національної політики України у сфері якості (2001 р.);
- Кодекс Честі добросовісного виробника України (2002 р.);
- Комплексна система оцінювання та визнання рівнів досконалості підприємств і організацій України (2003 р.);
- Методичні рекомендації щодо впровадження системи управління якістю відповідно до стандарту ISO 9000 в органах виконавчої влади (2006 р.) тощо.

Основні партнери УАЯ в Україні

Основні партнери УАЯ: Український союз підприємців і промисловців, Торговельно-промислова палата України, Національна академія наук України, Федерація професійних спілок України, Український національний комітет Міжнародної промислової палати, Рада підприємців при Кабінеті Міністрів України, Громадська рада при Міністерстві економіки і торгівлі України та інші. Партнерами серед підприємств України є: ПАТ «Оболонь», ПАТ «Фармак», Міжнародний аеропорт «Бориспіль», Концерн «Електромаш», ЗАТ «Новокраматорський машинобудівний завод», АТ «Пласке» та багато інші. УАЯ співпрацює з вищими навчальними закладами такими як: Європейський університет, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана, Національний медичний університет імені О.О. Богомольця та багато інших.

Основні проекти УАЯ

- Міжнародний форум “Дні якості в Києві”, з 1992 р., щорічно;
- Європейський тиждень якості в Україні, з 1993 р., щорічно;
- Всеукраїнський з’їзд якості, з 1999 р., раз на два роки;
- Міжнародний проект “Сузір’я якості”, з 1999 р., щорічно;
- Український національний конкурс якості, з 1996 р., щорічно;
- Міжнародний турнір з якості країн Центральної та Східної Європи, з 2005 р., щорічно;
- Діловий марафон “Сходження до вершин європейської досконалості”, з 2006 р., постійно;
- Міжнародна олімпіада з менеджменту для молоді, з 2014 р., щорічно;
- Клуб лідерів якості України, з 1998 р., постійно;
- Клуб лідерів якості країн Центральної та Східної Європи, з 2007 р., постійно;
- Міжнародна гільдія професіоналів з якості, з 2000 р., постійно;
- Українська хартія “За ділову досконалість і якість”, з 1999 р., постійно тощо.

УАЯ співпрацює з багатьма міжнародними і національними організаціями з якості, а також з урядовими і громадськими організаціями України. Вона є співзасновником міжнародних і вітчизняних громадських об’єднань, бере участь у загальному громадському русі в Україні, сприяє поглибленню діалогу між громадськістю і владою.

Серед громадських структур УАЯ найбільшого звучання досягнув Клуб лідерів якості України, який з 1998 року об’єднує найкращі підприємства України – переможців і призерів Українського національного конкурсу якості.

В 2007 році був заснований Клуб лідерів якості країн Центральної та Східної Європи як добровільне елітне об’єднання кращих підприємств і організацій регіону, що мають статус переможців, лауреатів або фіналістів Нагороди якості країн ЦСЄ. На сьогодні Клуб об’єднує 25 кращих підприємств з шести країн: Угорщини, Казахстану, Литви, Республіки Білорусь, Росії, України.

Почесні відзнаки УАЯ

За вагомий внесок у громадський рух за якість і досконалість, підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств, формування позитивного міжнародного іміджу України у сфері якості УАЯ нагороджена Почесною грамотою Кабінету Міністрів України, а президент УАЯ – Почесною грамотою Кабінету Міністрів України, Почесною грамотою Верховної Ради України та Орденом «За заслуги» III ступеня.

УАЯ має також численні нагороди, почесні грамоти, дипломи і подяки від міжнародних та вітчизняних організацій. Її діяльність високо оцінена з боку Європейської організації якості (ЕОК), EFQM, Європейської економічної комісії ООН тощо.

Провідні спеціалізовані професійні організації УАЯ

Практичній реалізації політики і стратегії УАЯ сприяють її професійні організації, які на сьогодні надають послуги не лише в Україні, але й в інших країнах Центральної і Східної Європи: Росії, Казахстані, Азербайджані, Грузії, Білорусі, а також Литві, Угорщині і Румунії.



Орган сертифікації персоналу Української асоціації якості (ОСП УАЯ) був заснований в 2001 році і займається незалежною сертифікацією персоналу в сфері менеджменту, має 27 акредитованих кваліфікацій. З 2002 по 2015 р. ОСП УАЯ був національним представником з питань сертифікації персоналу Європейської організації якості (EOQ) в Україні.

ОСП УАЯ з 2007 р. акредитований в Національному агентстві акредитації України (НААУ) у відповідності до вимог міжнародного стандарту ISO 17024. НААУ є асоційованим членом та підписантом угоди з Європейської кооперації з акредитації (EA). Тому сертифікат ОСП УАЯ під акредитацією НААУ визнаються як в Україні, так і в країнах Євросоюзу та світу. Визнання компетентності на європейському рівні є величезною мотиваційною силою для фахівців, дає їм переваги в конкуренції на ринку праці і підвищує можливості кар'єрного просування.

За роки своєї роботи ОСП УАЯ видав понад 4500 сертифікатів професіоналам з України, Білорусі, Росії, Азербайджану, Грузії, Казахстану, Італії, Швейцарії, Узбекистану.

ОСП УАЯ, який відповідно до вимог ISO 17024 сам не займається навчанням персоналу, активно співпрацює з рядом навчальних організацій в Україні та за її межами, сприяє розвитку програм освіти для фахівців різних систем менеджменту, здійснює оцінку навчальних процесів, програм і лекційних матеріалів на відповідність до вимог до акредитованих в НААУ кваліфікацій ОСП УАЯ.



Орган сертифікації персоналу
Української асоціації якості



60010
ISO/IEC 17024

СЕРТИФІКАТ

Цей документ засвідчує, що

Петренко Ілона Богданівна,

яка народилася 08.12.1962 у м. Київ,
Україна,

виконала вимоги до компетентності

АУДИТОР СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ

згідно з міжнародним стандартом ISO 19011:2011,
підтвердила знання та навички відповідно до вимог, встановлених в
ДП ОСП-18-02 «Схеми сертифікації персоналу ОСП УАЯ»

Органу сертифікації персоналу УАЯ
та має компетентність проводити перевірки систем управління
згідно з ISO 9001:2015

Процес сертифікації проведено відповідно до вимог
міжнародного стандарту ISO/IEC 17024:2012

Сертифікат видано на підставі Рішення ОСП УАЯ № 17 від 10.06.2016 р.
Цей сертифікат визнається в Європейському Союзі згідно з Угодою між
Національним агентством з акредитації України (НААУ) та
Європейською кооперацією з акредитації (EA)

Термін дії сертифіката 3 роки. Дійсний до 10.06.2019 р.

Президент УАЯ

П.Я. Калита



Директор ОСП УАЯ

Ю.Б. Кабаков



Сертифікат зареєстрований у м. Київ 10.06.2016 р.
Регістраційний номер в реєстрі ОСП УАЯ № АСМЯ.1111
Сертифікат являється власністю ОСП УАЯ

Орган сертифікації систем менеджменту «ПРИРОСТ» (ОССМ «ПРИРОСТ») – це український орган сертифікації, який утворено у 1994 році в складі ТОВ «Міжгалузовий центр якості «ПРИРОСТ». З 1999 по 2008 р. ОССМ «ПРИРОСТ»

був єдиним вітчизняним органом сертифікації, який мав визнану міжнародну акредитацію (у відомому німецькому товаристві з акредитації TGA).

У жовтні 2007 р. OCCM «ПРИРОСТ» за пропозицією німецького товариства з сертифікації систем менеджменту DQS отримав статус його представника в Україні (член DQS-Group) та можливість видавати сертифікати DQS, що визнаються у світі (залишаючись при цьому вітчизняною організацією). Враховуючи, що DQS представляє Німеччину в IQNet (Міжнародна мережа сертифікації), його клієнти можуть без додаткового аудиту до сертифікатів DQS безкоштовно отримувати сертифікати IQNet, а на їх основі - сертифікати 38 провідних сертифікаційних товариств світу, які представляють в IQNet свої країни.

У підсумку OCCM «ПРИРОСТ - член DQS-Group» на сьогодні став єдиним в Україні органом сертифікації, який після одного аудиту може видати компанії, за її бажанням, відразу ряд сертифікатів на відповідність системи менеджменту (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 22000, FSSC 22000, GMP+, ISO 50001 та ін.) у різних системах сертифікації:

- УкрСЕПРО (державна система сертифікації)
- ПРИРОСТ (під акредитацією Національного агентства акредитації України (НААУ))
- DQS (німецьке товариство з сертифікації систем менеджменту)
- IQNet (Міжнародна мережа з сертифікації)
- СовАск (СНД).

Компанія професіоналів якості «СИСТЕМИ» заснована у 2003 році як спеціалізована професійна навчальна та консалтингова організація. До складу компанії входять:

- **Консалтинговий центр** - Надає на високому професійному рівні методичну та практичну допомогу державним, громадським і комерційним організаціям різних галузей з удосконалення систем менеджменту (на за садах стандартів ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000, ISO 22000/НАССР, SA 8000, а також концепцій TQM і Моделі досконалості EFQM). Головною метою таких проектів з удосконалення є створення систем, що не тільки відповідають вимогам певних стандартів, але підтримують стратегію організації та її конкурентні переваги, забезпечують реальне покращення її діяльності, є зручними інструментами для керівництва та персоналу.

- **Центр підготовки персоналу** - проводить підготовку персоналу в Україні відповідно до вимог Органу сертифікації персоналу Української асоціації якості (ОСП УАЯ), проводить навчання за 23 професійними кваліфікаціями. В процесі підготовки використовуються навчально-методичні матеріали та технології, адаптовані до умов країн з перехідною економікою. Матеріали розроблені на основі підходу Німецького товариства з якості (DGQ), який було вивчено та доопрацьовано фахівцями Української асоціації якості (УАЯ) в межах проекту УНІКУМ (програма ТРАНСФОРМ Федерального уряду Німеччини).

Програми підготовки розроблені для надання інформаційної теоретичної та практичної допомоги спеціалістам, що займаються розробкою, впровадженням і забезпеченням функціонування на підприємстві систем менеджменту згідно міжнародних стандартів ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 22000:2005, IFS, а також OHSAS 18001: 2007.

- **Центр науково-технічних заходів** – спеціалізується на підготовці та проведенні міжнародних і національних конференцій, симпозіумів, форумів,

з'їздів, а також тематичних семінарів та шкіл з питань якості, ділової досконалості й конкурентоспроможності (в Україні й за кордоном). Головна мета заходів— узагальнення і розповсюдження кращої вітчизняної та світової практики ведення сучасного соціально-відповідального бізнесу, залучення до процесів вдосконалення широких кіл науково-технічної громадськості.

- **Експертно-методичний центр рівнів досконалості** – створений у 1996 р. при Центральній конкурсній комісії Українського національного конкурсу якості. Об'єднує близько 50 досвідчених експертів, з яких 20 мають статус європейських експертів, а один — старшого експерта Європейської нагороди якості EFQM. Здійснює оцінку підприємств, що претендують на Нагороду якості країн Центральної і Східної Європи, Українську національну нагороду якості, а також визнання рівнів досконалості (поза конкурсами). З 2003 року має ексклюзивні повноваження від EFQM оцінювати рівень досконалості підприємств і організацій на отримання європейського сертифікату «Визнання досконалості в Європі».



Основне професійне ядро УАЯ та її спеціалізованих центрів

Головною цінністю будь-якої організації є її люди. Так само і в Українській асоціації якості - найвища цінність це її персонал. Нижче наведено інформацію про фахівців, які є лідерами у певних напрямках діяльності УАЯ та в найбільшій мірі впливають на «погоду» в організації, у її відношеннях з партнерами і клієнтами у сфері ділової досконалості і якості.



Питання системної аналітики і стратегії розвитку методології і практики в сфері ділової досконалості і якості. Питання формування та розвитку руху за ділову досконалість і якість. Інтеграція і координація в частині методології і розвитку руху. Міжнародна співпраця. Генерування нових ідей.



Петро КАЛИТА

Відомий громадський діяч, вчений і системний аналітик у сфері ділової досконалості і якості. Має міжнародне визнання. У 1999 році Всесвітня рада якості (WQC) присудила йому нагороду «Людина якості року» на планеті (за видатне керівництво, видатні досягнення у баченні, передбаченні і рішучості).

Засновник та лідер руху за ділову досконалість і якість в Україні. Президент Української асоціації якості та Клубу лідерів якості України. Голова Ради Української хартії «За ділову досконалість і якість» і Координаційної ради громадських об'єднань України з питань якості, досконалості, соціальної спрямованості та сталого розвитку. Член Ради підприємців при Кабінеті Міністрів України. Голова Комітету з питань якості, досконалості, конкурентоспроможності та сталого розвитку Громадської ради при Мінекономрозвитку України. Віце-президент УСПП.

Президент Клубу лідерів якості країн Центральної і Східної Європи. Почесний президент Міжнародної гільдії професіоналів якості.

У різні роки був: заступником голови Національної ради з питань якості при Президентові України; радником Прем'єр-міністра України; головою Ради з акредитації Національного агентства з акредитації України; віце-президентом Всесвітньої ради якості; членом Генеральної асамблеї Європейської організації якості (EQQ), експертом Європейської економічної комісії ООН.

Має більш ніж 40-річний досвід роботи в сфері ділової досконалості і якості, з них 27 років науковим співробітником Інституту кібернетики НАН України. Автор

наукових засад створення системних технологічних комплексів управління якістю продукції і виробництвом. Лауреат міжнародних конкурсів концепцій системного управління якістю. Представляв Україну в ISO/TK-176, безпосередньо брав участь у розробці стандартів ISO серії 9000. Один з керівників розробки Законів України з оцінки відповідності та з акредитації органів оцінки відповідності. Науковий керівник ряду національних та міжнародних науково-технічних проектів у сфері ділової досконалості і якості.

Опублікував понад 450 друкованих робіт. Обраний академіком Української академії наук і Російської академії проблем якості, віце-президентом Міжнародної академії стандартизації. Має нагороди Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Президії НАН України. Нагороджений Знаком «За заслуги в стандартизації» (Держстандарт СРСР), Почесним дипломом EOQ, медаллю імені І.А.Ільїна «За видатні досягнення в галузі якості» (Росія) та ін.

Член Національної Спілки журналістів України і Міжрегіонального Союзу письменників України. Автор ряду збірників ділової лірики, виданих в Україні, Казахстані, Литві та Росії. Лідер проекту Всесвітнього альянсу якості (WAQ) «Емоційні інструменти просування якості». Ініціатор і лідер Глобального проекту «Молодіжний творчий рух «Естафета якості». Голова Міжнародного оргкомітету Олімпіади з менеджменту серед молоді.

Системний менеджмент і практичні питання вдосконалення на його основі підприємств, організацій і установ. Діагностика організацій і консультування керівників і фахівців з питань вдосконалення. Навчання персоналу.

Тарас КАЛИТА



Директор ТОВ «Компанія професіоналів з якості «СИСТЕМИ», яка є однією з провідних консалтингових організацій в Україні в області вдосконалення систем управління організацій.

Має багаторічний досвід керівництва та розробки сотень проектів з удосконалення систем менеджменту організацій на базі різних міжнародних стандартів та на основі Моделі досконалості EFQM.

Член Міжнародної гільдії професіоналів якості.

Член правління Української асоціації якості. Один з організаторів Українського національного конкурсу якості.

Є експертом Нагороди досконалості EFQM (Європейської нагороди з якості) та протягом 20 років оцінює підприємства-учасників конкурсу на отримання цієї Нагороди відповідно до Моделі досконалості EFQM. Оцінював підприємства з Іспанії, Туреччини, Греції, Угорщини, Швейцарії, Словенії, Росії, Словаччини, Словенії, Швейцарії, Фінляндії, України.

Особисто брав участь у підготовці до участі в конкурсі на здобуття Нагороди досконалості EFQM всіх шести підприємств з України і Росії, які стали призерами і фіналістами цієї Нагороди.

Має статус менеджера систем управління якістю та систем екологічного управління в рамках схеми сертифікації персоналу Європейської організації якості.

Брав участь у розробці Постанови Кабінету Міністрів України про впровадження систем управління якістю в органах виконавчої влади та особисто розробляв Методичні рекомендації з побудови систем менеджменту якості в органах виконавчої влади та інтерпретації стандарту ДСТУ ISO 9001-2001 для органів виконавчої влади.

Має сертифікат з відзнакою ISTO (міжнародної організації з тестування в області стандартизації), що свідчить про досконале розумінні стандартів ISO серії 9000.



Тетяна ГАНЬКЕВИЧ

Сертифікований консультант систем менеджменту EOQ. Консультант Консалтингового центру «Приріст-система». Викладач Центру підготовки персоналу «ПРИРОСТ-Академія». Викладач BSI.

Досвід консультування: понад 150 організацій. Удосконалення систем менеджменту організацій (в т.ч. розробка, впровадження) відповідно до вимог міжнародних стандартів різного напрямку. Понад 30 організацій - розробка та впровадження інтегрованих систем менеджменту.

Досвід проведення аудитів: понад 100 аудитів (в т.ч. діагностичний, аудит першої, другої, третьої стороною) з перевірки відповідності систем менеджменту організації вимогам міжнародних стандартів ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 50001. 6 організацій - Експертна оцінка за Моделлю ділового Досконалості EFQM.

Досвід проведення тренінгів: понад 300 семінарів і тренінгів за вимогами міжнародних стандартів в області менеджменту якості, екології, профбезпеки, управління ризиками, енергоменеджменту, інтегрованих систем менеджменту на території України, Грузії, Казахстану, Росії. Понад 40 тренінгів за програмою підготовки фахівців, яка гармонізована зі схемами EOQ по сертифікації і реєстрації персоналу. 16 тренінгів на підприємствах ТОВ «Євразхолдинг» на території Росії і України по тематиці впровадження вимог стандартів холдингу в області профбезпеки.

Автор 13 статей, опублікованих у журналах «Світ якості України», «Дас Менеджмент», «Менеджмент якості» (м.Алмати №27, 28), «Методи менеджменту якості» (№10-2012, №6-2013), журнал «Охорона праці» (№7-2014) щодо практичного впровадження інтегрованих систем, систем менеджменту якості, систем управління профбезпекою, проведення аудиту інтегрованих систем, управління в організації документами.

Системний менеджмент і питання оцінки відповідності персоналу. Залучення молоді до руху за вдосконалення.

Юрій КАБАКОВ



Директор Органу сертифікації персоналу Української асоціації якості. Дійсний член міжнародної гільдії професіоналів з якості.

Національний представник України в Європейській мережі моделі CAF (Common Assessment Framework). Сертифікований аудитор з менеджменту якості та екологічного менеджменту Європейської організації з якості (EOQ). Головний консультант з систем менеджменту EOQ та менеджер процесів EOQ. Має сертифікат ISTO (International Standard Testing

Organisation), з відзнакою, що підтверджує досконалі знання та розуміння MC ISO серії 9000. Проїшов навчання в Німеччині, Росії. Має сертифікат менеджера, аудитора та консультанта з питань екології, виданий компанією IRIS (Німеччина).

Проїшов навчання: в Росії з управління інформаційною безпекою (MC ISO 17799) та соціальної відповідальності (стандарт SA 8000); в SGS за схемою сертифікації IRCA для систем управління безпекою та здоров'ям (MC OHSAS 18001); з енергетичного менеджменту (MC ISO 50001) в рамках проектів BSI «Європейський підхід до енергоефективності, енергоменеджменту та енергоаудитів» та UNIDO «Впровадження систем енергоменеджменту у промисловості України».

Експерт рівнів «Визнання досконалості» та «Прагнення до досконалості» EFQM, проїшов навчання в Бельгії. Повноважний представник колективного члену українського підкомітету ТК 93/1 «Системи управління якістю». Член Науково – методичної комісії з бізнесу, управління та права (підкомісія «Менеджмент») Міністерства освіти та науки України. Член Організаційного комітету, керівник Експертної ради при Журі Міжнародної олімпіади з менеджменту серед молоді.

Закінчив Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, факультет кібернетики, спеціальність – прикладна математика. Кандидат технічних наук, спеціальність - теоретичні основи інформатики. Має понад 50 друкованих робіт.

Має великий досвід розробки систем менеджменту організацій у відповідності до міжнародних стандартів ISO 9001 (менеджмент якості), ISO 14001 (екологічний менеджмент), SA 8000 (менеджмент соціальної відповідальності), Моделі досконалості EFQM та викладання в галузі менеджменту якості, екологічного менеджменту, менеджменту соціальної відповідальності, методів менеджменту, у тому числі статистичних, TQM, моделі EFQM.

Має багаторічний досвід з сертифікації персоналу в сфері менеджменту, зокрема систем менеджменту, що відповідають вимогам відповідних міжнародних стандартів.

Національний університет технологій і дизайну, НТТУ «КПІ», Сумський державний університет, ДП Дніпростандартметрологія», ДП «Донецькстандартметрологія», ДП «Івано-Франківськстандартметрологія», ТОО "Карагандинський інститут якості" (Казахстан), ТОО "Kazconsult Regcon-Asia» (Казахстан), Zygon Caspian Consulting LTD (Азербайджан), Грузинське національне агенство за стандартами та метрології та багатьма іншими.

Питання оцінки відповідності систем менеджменту підприємств, організацій і установ.



Михайло МАКУХ

Керівник Органу сертифікації систем менеджменту ТОВ МЦЯ «ПРИРОСТ», що має національні та міжнародні повноваження.

Практикуючий сертифікований головний аудитор з управління якості, екологічного керування, систем управління гігієною та безпекою праці, а також з енергетичного менеджменту.

Має багаторічний досвід співпраці з підприємствами та організаціями (в Україні та за кордоном), у тому числі з МСП, в сфері сертифікації. Приймав участь у проведенні більше ніж 250 аудитів у різних системах сертифікації та за різними стандартами сертифікації.

Має публікації в спеціалізованих журналах на теми пов'язані з системами менеджменту. Неодноразово приймав участь у форумах та конференціях, як доповідач щодо впровадження та аудитів різних систем менеджменту як для великих, так і малих та середніх підприємств.

Член підкомітету «Системи управління якістю» (ПК 93/1) технічного комітету стандартизації ТК 93 «Системи управління якістю, екологічного управління, безпечністю харчових продуктів та соціальна відповідальність», член Технічної консультативної групи з розробки нормативно-правових актів щодо встановлення вимог до екодизайну при Державному агентстві з енергоефективності та енергозбереження України.



Віталій ШЕРУДА

Керівник департаменту сертифікації - заступник керівника Органу сертифікації систем менеджменту «ПРИРОСТ-член DQS Group».

Міжнародне визнання підтверджується свідоцтвом сертифікованого аудитора з менеджменту якості та екологічного менеджменту Європейської організації з якості (EOQ), оцінки підприємств по Моделі досконалості EFQM.

Практикуючий сертифікований головний аудитор з менеджменту якості, екологічного менеджменту, систем забезпечення здоров'я і професійної безпеки, а також соціальної відповідальності (SA 8000).

Має неодноразове підтвердження компетентності аудитора на міжнародному та національному рівнях, що підтверджує досконалі знання та розуміння міжнародних стандартів.

Пройшов навчання з енергетичного менеджменту (ISO 50001) в рамках проектів BSI «Європейський підхід до енергоефективності, енергоменеджменту та

енергоаудитів» та UNIDO «Впровадження систем енергоменеджменту у промисловості України» та отримав сертифікат аудитора.

Має багаторічний досвід співпраці з підприємствами та організаціями (в Україні та за кордоном) у сфері сертифікації та сертифікації персоналу: проведено більше 450 сертифікаційних аудитів, являється ведучим екзаменатором по системам менеджменту в Органі сертифікації персоналу Української асоціації з якості.

Має більш ніж 16-річний досвід роботи в сфері ділової досконалості, якості та екологічного менеджменту.



Віктор ВОЛОСКОВЕЦЬ

Керівник відділу загальної сертифікації Органу сертифікації систем менеджменту ТОВ МЦЯ «ПРИРОСТ-член DQS Group».

Практикуючий сертифікований головний аудитор систем управління якістю, екологічного керування, управління гігієною та безпекою праці.

Міжнародне визнання як сертифікованого аудитора підтверджується свідоцтвами Європейської організації з якості (EOQ). Має неодноразове підтвердження компетентності аудитора на міжнародному та

національному рівнях, що підтверджує досконалі знання та розуміння міжнародних стандартів.

Має багаторічний досвід праці на авіабудівному підприємстві та співпраці з підприємствами та організаціями різних галузей в Україні та за кордоном в сфері сертифікації систем менеджменту. Приймав участь в організації та проведенні більше ніж 300 аудитів у національних та міжнародних системах сертифікації та за різними стандартами сертифікації.

Постійно приймає участь в конференціях та семінарах для підвищення рівня своєї кваліфікації.



Світлана БЕРЕЗОВА

Завідувач відділу сертифікації систем менеджменту харчової продукції Органу сертифікації систем менеджменту ТОВ МЦЯ «ПРИРОСТ- член DQS Group».

Практикуючий сертифікований головний аудитор з управління систем якості, безпечності харчової продукції (в т.ч. Кодекс Аліментаріус, ISO 22000, схема сертифікації FSSC 22000), а також екологічного керування, систем управління гігієною та безпекою праці.

Має багаторічний досвід співпраці з підприємствами та організаціями (в Україні та за кордоном), в сфері сертифікації. Приймала участь у проведенні більше ніж 250 аудитів у різних системах сертифікації та за різними стандартами сертифікації.

Має публікації в спеціалізованих журналах на теми пов'язані з системами менеджменту. Неодноразово приймала участь у семінарах, форумах та

конференціях, як доповідач щодо впровадження та аудитів різних систем менеджменту як для великих, так і для малих та середніх підприємств.

Правове та організаційне забезпечення діяльності УАЯ.

Анжеліка ЗЕНЦЕВА



Директор виконкому УАЯ. Відповідальний секретар Громадської спілки «Українська асоціація досконалості та якості».

Секретар Комітету з питань якості, досконалості, конкурентоспроможності та сталого розвитку Громадської ради при Міністерстві економічного розвитку і торгівлі України.

Член Міжнародної конкурсної комісії Міжнародного турніру з якості країн Центральної та Східної Європи.

Відповідає за роботу з підприємствами – членами громадської організації; підготовку та проведення науково-технічних заходів, форумів, круглих столів, семінарів тощо; здійснює організацію та координацію роботи Клубу лідерів якості України та Клубу лідерів якості країн Центральної та Східної Європи, роботу з громадськими неурядовими організаціями, державними установами та органами виконавчої влади (питання співробітництва, участь у підготовці та проведенні спільних проектів та заходів), роботу з міжнародними організаціями з питань якості та досконалості, партнерськими міжнародними організаціями.

ВИПЕРЕДЖАЮЧИ ЧАС: 25 КРОКІВ УКРАЇНСЬКОЇ АСОЦІАЦІЇ ЯКОСТІ ЗІ СТВОРЕННЯ РУХУ ЗА ДОСКОНАЛІСТЬ І СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

1989

За ініціативи фахівців з якості (тобто «знизу») утворено першу національну організацію з якості на теренах Радянського Союзу, яка поклала початок громадському руху за якість і досконалість на пострадянському просторі (Українська асоціація якості за підтримки Національної академії наук України та Держстандарту).

1990

Зареєстровано першу національну організацію з якості на теренах Радянського Союзу (Українська асоціація якості – одна з найперших громадських організацій незалежної України).

1991 – КРОК ПЕРШИЙ

За рекомендацією НТР Держстандарту СРСР в Інституті кібернетики НАНУ створено та зареєстровано в Національній академії наук України Міжгалузевий центр якості «ПРИРОСТ», який став головною організацією УАЯ.

Це поклало початок розбудові вітчизняної професійної інфраструктури з надання послуг з якості і досконалості.

1992 – КРОК ДРУГИЙ

Вперше в СНД організовано і проведено Міжнародний форум, присвячений Всесвітньому дню якості (Міжнародний форум “Дні якості у Києві”, за ініціативи УАЯ та за підтримки УСПП).

Вперше в СНД розроблено і опубліковано Принципи та цілі національної політики у сфері якості (Україна, УАЯ).

1993 – КРОК ТРЕТІЙ

Вперше запроваджено Європейський тиждень якості в Україні (УАЯ).

З того часу Міжнародний форум «Дні якості у Києві» став його центральним загальнонаціональним заходом.

Згодом Європейська організація якості офіційно відзначила Україну, як одного з найкращих організаторів Тижня в Європі.

1994 – КРОК ЧЕТВЕРТИЙ

Вперше у СНД організовано і проведено національну наукову конференцію з питань системного управління якістю (за ініціативи УАЯ та за підтримки Національної академії наук України).

1995 – КРОК П'ЯТИЙ

Вперше у СНД громадська організація представила країну в Європейській організації якості (Україна, УАЯ).

1996 – КРОК ШОСТИЙ

Вперше у СНД організовано і проведено національний конкурс з якості на засадах Моделі досконалості EFQM (Український національний конкурс якості, за ініціативи УАЯ та за підтримки УСПП).

1997 – КРОК СЬОМИЙ

Вперше у СНД фахівці отримали професійну підготовку у Брюсселі з Моделі досконалості EFQM (Україна, УАЯ).

1998 – КРОК ВОСЬМИЙ

Вперше у СНД утворено національний Клуб лідерів якості (Клуб лідерів якості України з числа компаній-призерів Українського національного конкурсу якості, за ініціативи УАЯ).

1999 – КРОК ДЕВ'ЯТИЙ

Вперше у СНД організовано і проведено загальнонаціональний з'їзд якості (Всеукраїнський з'їзд якості, за ініціативи УАЯ та за підтримки УСПП).

Вперше у Східній Європі офіційно оформлено загальнонаціональний рух за якість (Українська хартія «За ділову досконалість і якість», прийнята на з'їзді якості за ініціативи УАЯ).

Вперше підприємство з СНД визнано фіналістом найпрестижнішої Європейської нагороди якості (Броварське ШБУ № 50, Україна, за сприяння УАЯ).

Вперше фахівець з СНД отримав ліцензію EFQM на право підготовки експертів нагород з якості EFQM (Україна, фахівець УАЯ).

Вперше Всесвітня рада якості (WQC, штаб-квартира у Лондоні) нагородила фахівця з Європи Почесною відзнакою «Людина якості року» на Планеті (Україна, президент УАЯ, нагорода вручена в Індії на 10-му Всесвітньому Конгресі загальної якості).

Вперше фахівця зі Східної Європи обрано віце-президентом Всесвітньої Ради Якості (президента УАЯ).

Вперше в СНД проведена Міжнародна конференція переможців нагород з якості за участю володарів Європейської нагороди якості (Україна, Міжнародний проект «Сузір'я якості», організовано УАЯ за сприяння EFQM).

2000 – КРОК ДЕСЯТИЙ

Вперше у Східній Європі провідні фахівці з якості різних країн заснували Міжнародну гільдію професіоналів якості (в Києві, за ініціативи УАЯ, яка стала базовою організацією Гільдії).

Першим президентом Гільдії обрано президента Української асоціації якості.

Вперше у Східній Європі національна організація з якості отримала урядову нагороду (УАЯ, Почесна грамота Кабінету Міністрів України).

2001 – КРОК ОДИНАДЦЯТИЙ

Вперше в СНД за підсумками Європейського конкурсу якості три підприємства отримали сертифікати EFQM «Визнання досконалості в Європі» (СП «Інтерсплав», ДМ аеропорт «Бориспіль» і ВАТ «Фармак», за сприяння УАЯ).

Вперше EFQM призначив фахівця з СНД старшим експертом Європейської нагороди якості (Україна, фахівець УАЯ).

Вперше підприємствам зі Східної Європи присвячено випуск європейського журналу «EUROPEAN QUALITY» (Україна, переможці Українського національного конкурсу якості).

Вперше в СНД розроблено і опубліковано Концепцію національної політики у сфері якості (Україна, УАЯ).

2002 – КРОК ДВНАДЦЯТИЙ

Вперше у СНД громадська організація отримала статус національного представника EOQ, а також ексклюзивні повноваження видавати фахівцям сертифікати EOQ (Україна, УАЯ).

Першим фахівцям з України видано сертифікати EOQ національною організацією (Україна, УАЯ).

Вперше організації зі Східної Європи отримали статус національних партнерських організацій EFQM (Україна, УАЯ, разом з НПО із Угорщини і Чехії).

Вперше у Східній Європі за ліцензійною угодою з видавництвом із США перекладено і видано кишеньковий довідник з менеджменту якості «Використання ISO 9001:2000» (Україна, УАЯ).

2003 – КРОК ТРИНАДЦЯТИЙ

Вперше організація з СНД отримала від EFQM ексклюзивні повноваження оцінювати підприємства на сертифікат EFQM «Визнана досконалість» (Україна, УАЯ).

Атестовано експертів для оцінювання на сертифікат EFQM (Україна, УАЯ).

Вперше підприємства зі Східної Європи отримали сертифікати EFQM за поданням національних експертів (Україна, УАЯ).

2004 – крок чотирнадцятий

Вперше досвід країни з СНД щодо виводу підприємств до європейського визнання заслухано й схвалено в Європейській економічній комісії ООН (Україна, досвід представлено УАЯ).

2005 – крок п'ятнадцятий

Вперше у Східній Європі засновано Європейський центр підтримки рухів за якість і досконалість (на базі УАЯ, під егідою EOQ, за підтримки ЕЕК ООН).

Вперше у Східній Європі розроблено та поширено загальнонаціональний Кодекс Честі добропорядного виробника (Україна, УАЯ).

Вперше засновано Міжнародний турнір з якості країн Центральної і Східної Європи (УАЯ, за підтримки EFQM та EOQ).

Вперше у Східній Європі підприємства отримали статус володарів Нагороди за якість країн ЦСЄ (ЗАТ «Оболонь» і ЗАТ «Едем», Україна, за сприяння УАЯ).

Вперше у Східній Європі проведено конкурс кращих компаній за 10 років (Всеукраїнський конкурс «Чемпіон чемпіонів з якості 10-річчя, 1996-2005», УАЯ).

2006 – крок шістнадцятий

Вперше у Східній Європі започатковано загальнонаціональний проект з системного вдосконалення компаній на засадах Моделі EFQM (діловий марафон «Сходження до вершин європейської досконалості», УАЯ).

Вперше компанії з СНД отримали сертифікати EFQM «Визнана досконалість» з позначкою «5*» (ТОВ «Сандора», ТОВ ДК «Еллада», за сприяння УАЯ).

Вперше в СНД громадська організація з якості приєдналася до Глобального договору ООН з питань соціальної спрямованості (Україна, УАЯ).

2007 – крок сімнадцятий

Вперше у Східній Європі засновано Міжнародний клуб лідерів якості, який об'єднав підприємства-призерів Міжнародного турніру з якості країн ЦСЄ (діє на базі Клубу лідерів якості України, УАЯ).

2008 – крок вісімнадцятий

Вперше у світі відкрито проект Всесвітнього альянсу якості (WAQ) “Емоційні засоби просування якості” (ініційований та супроводжувався УАЯ).

2009 – крок дев'ятнадцятий

Вперше у Східній Європі проведено Міжнародну виставку, на якій комплексно представлено інфраструктуру послуг з підтримки якості і ділової досконалості (Київ, УАЯ).

2010 – КРОК ДВАДЦЯТИЙ

Вперше компанія з СНД отримала статус призера найпрестижнішої на континенті Нагороди за досконалість EFQM серед великих організацій (Ставропольський державний аграрний університет, за сприяння фахівців УАЯ).

2011 – КРОК ДВАДЦЯТЬ ПЕРШИЙ

Вперше у світі ініційовано та засновано Глобальний проект «Молодіжний творчий рух «Естафета якості» (в межах проекту «Емоційні інструменти просування якості», УАЯ).

2012 – КРОК ДВАДЦЯТЬ ДРУГИЙ

Вперше закордоном видано збірки ділової лірики та публіцистичних статей з питань якості і ділової досконалості українських авторів («Два крила» - Алмати, Республіка Казахстан та «Друзям» - Вільнюс, Литва, за матеріалами УАЯ).

2013 – КРОК ДВАДЦЯТЬ ТРЕТІЙ

За ініціативи УАЯ та на доручення Прем'єр-міністра України вперше проведено семінар-нараду для представників органів виконавчої влади з питань ділової досконалості і якості.

В рішенні відзначена важливість удосконалення на засадах концепцій і моделі EFQM для розв'язання комплексу соціально-економічних проблем України.

2014 – КРОК ДВАДЦЯТЬ ЧЕТВЕРТИЙ

Вперше у світі ініційовано та проведено Міжнародну олімпіаду з менеджменту для молоді (в межах Глобального проекту, УАЯ).

Підведено підсумки та нагороджено компанії-переможців 10-го ювілейного Турніру з якості країн Центральної і Східної Європи (ініціатор і основний організатор - УАЯ).

2015 – КРОК ДВАДЦЯТЬ П'ЯТИЙ

Вперше у світі ініційовано та проведено Гран-прі для переможців Міжнародної олімпіади з менеджменту для молоді (у м. Гомель, РБ, присвячено Всесвітньому дню якості, ініціатор та організатор УАЯ).

Вперше у Східній Європі проведено комплексну громадську експертизу діяльності центрального органу виконавчої влади з питань ділової досконалості і якості та надані обгрунтовані пропозиції щодо покращень (Україна, УАЯ здійснила експертизу Мінекономрозвитку).

ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ УАЯ

Поширення інформації через ЗМІ:

понад 3,5 тис. матеріалів, з якими багаторазово ознайомилися мільйони людей в Україні і за кордоном.

Науково-технічні заходи:

близько 750. Загальна кількість слухачів понад 50 тис.

Видання:

близько 120. Наклад понад 130 тис. примірників.

Навчання персоналу:

близько 10 тис. керівників і фахівців із близько 3000 організацій.

Консалтинг щодо систем менеджменту:

понад 500 підприємств.

Сертифікація персоналу:

понад 7 тис. сертифікатів, з них понад 2 тис. сертифікатів EOQ.

Сертифікація систем менеджменту:

понад 800 сертифікатів, з них близько 400, що визнаються в Європі і світі.

Визнання досконалості організацій за Моделлю EFQM:

Відповідно до Моделі EFQM оцінено понад 650 компаній, з них близько 100 компаній отримали визнання на європейському рівні, зокрема 6 стали фіналістами і призерами Нагороди за досконалість EFQM.

ПРОПОЗИЦІЇ УАЯ, які надані Держспоживстандарту, а згодом і Мінекономрозвитку України

ОСНОВНІ ПРОПОЗИЦІЇ УАЯ	ВІДМІТКА про врахування
Відокремити акредитацію від сертифікації	Враховано
Скасувати заборону займатися сертифікацією приватним органам	Враховано
Відокремити захист споживачів від стандартизації	Враховано
Ліквідувати Інститут з управління якістю продукції	Враховано
Скасувати обов'язковість ДСТУ	Враховано
Анулювати чинну Концепцію державної політики у сфері управління якістю продукції, як хибної	Не враховано
Розробити Концепцію державної політики щодо сприяння підприємствам, організаціям і установам в удосконаленні	Не враховано

ОСНОВНІ СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНІ ПРОЕКТИ УАЯ

ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ З'ЇЗД ЯКОСТІ

Всеукраїнський з'їзд якості започатковано у 1999 році за ініціативи Української асоціації якості (УАЯ) та за підтримки УСПП і Держпідприємництва України. Це добровільне зібрання представників організацій (підприємств, установ) України, що мають зацікавленість в розв'язанні проблем якості в державі. Основні організатори з'їзду: УАЯ, УСПП, Держпідприємництва України та Держспоживстандарт України. З'їзд проводиться один раз на два роки.

Головна мета з'їзду - опрацювання шляхів розв'язання проблем якості в Україні, забезпечення поліпшення якості продукції (послуг), підвищення ділової досконалості і конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, покращення життя громадян країни.

Основні завдання з'їзду:

- вироблення обґрунтованих рекомендацій щодо загальнонаціональних підходів до розв'язання проблем підвищення досконалості для українських ділових кіл та поліпшення якості життя громадян України;
- сприяння формуванню, прийняттю та реалізації рішень Президента України, Верховної Ради України та Уряду України, орієнтованих на розв'язання проблем якості у різних сферах життєдіяльності України.

За підсумками роботи з'їзд приймає відповідні заключні документи.



1-й Всеукраїнський з'їзд якості (1999 р.)

В роботі з'їзду взяли участь 428 представників державних, громадських і комерційних організацій, а також фахівці в галузі якості. Обговорені найважливіші

аспекти проблеми якості: визначення Національної політики сприяння якості; створення механізмів і умов для поліпшення якості; організація захисту споживачів і довкілля від небезпечної та неякісної продукції; організація системи інновацій тощо. На з'їзді підписано Українську хартію "За ділову досконалість і якість".

Резолюції I Всеукраїнського з'їзду якості враховані в Указі Президента України від 23.02.2001 р. "Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції".

2-й Всеукраїнський з'їзд якості (2001 р.)

В роботі з'їзду взяли участь 436 делегатів. За підсумками дискусій прийняті резолюції «Про національну політику сприяння якості», «Про стандартизацію, сертифікацію і акредитацію», «Про захист споживачів та довкілля від небезпечної продукції (робіт, послуг)».

3-й Всеукраїнський з'їзд якості (2003 р.)

У роботі з'їзду взяли участь 447 керівників і фахівців, що представляли центральні органи виконавчої влади, громадські об'єднання, підприємства, організації та установи України.

На з'їзді були обговорені питання: принципи і завдання державної політики у сфері якості; вдосконалення системи технічного регулювання; посилення захисту прав споживачів та інш. Прийнята Резолюція з оцінкою ситуації в сфері якості в Україні та пропозиціями щодо її покращення.

4-й Всеукраїнський з'їзд якості (2005 р.)

У роботі з'їзду взяли участь 456 делегатів та гостей. На пленарних та сесійних засіданнях розглянуті питання щодо безпеки продукції (послуг) та технічного регулювання; про якість продукції (послуг) та стандартизацію; про підвищення ділової досконалості та конкурентоспроможності підприємств і організацій. За підсумками обговорення прийнята Резолюція.

5-й Всеукраїнський з'їзд якості (2007 р.)

У роботі з'їзду взяли участь 402 делегати та гостя. За підсумками дискусій прийнята Резолюція, яка доведена до керівників країни, центральних та місцевих органів державної влади, всеукраїнських громадських об'єднань, підприємств та організацій України.

6-й Всеукраїнський з'їзд якості (2009 р.)

У роботі З'їзду взяли участь 243 делегати, що представляли центральні та місцеві органи державної влади, всеукраїнські громадські об'єднання, підприємства та організації з усіх регіонів України, а також більше 100 гостей. Відбулося два пленарних засідання та засідання чотирьох сесій, на яких розглянуто питання: соціальна спрямованість, організаційна досконалість та конкурентоспроможність підприємств і організацій; права людини як споживача та їх захист; безпека продукції (послуг) і технічне регулювання; якість продукції (послуг) і стандартизація. За підсумками обговорення прийнята Резолюція.

7-й Всеукраїнський з'їзд якості (2011 р.)

У роботі З'їзду взяли участь 234 делегати, що представляли центральні і місцеві органи державної влади, всеукраїнські громадські об'єднання, підприємства, організації і установи з усіх регіонів України, а також понад 90 гостей. Відбулося два пленарних засідання та засідання чотирьох сесій, на яких розглянуто питання: соціальна спрямованість, організаційна досконалість та конкурентоспроможність підприємств і організацій; права людини як споживача та їх захист; безпека

продукції(послуг) і технічне регулювання ; якість продукції (послуг) і стандартизація. За підсумками обговорення прийняті Резолюція та Звернення.

8-й Всеукраїнський з'їзд якості (2013 р.)

У роботі З'їзду взяли участь 232 делегати, що представляли центральні й місцеві органи державної влади, всеукраїнські громадські об'єднання, підприємства та організації з усіх регіонів України, а також понад 90 гостей. Відбулося два пленарних засідання та засідання 4-х сесій, на яких розглянуто питання за напрямками: сталий розвиток, соціальна спрямованість, організаційна досконалість і конкурентоспроможність; права людини як споживача та їх захист; безпека продукції (послуг) і технічне регулювання; якість продукції (послуг) і стандартизація. За підсумками обговорення прийняті Резолюція та Звернення.

9-й Всеукраїнський з'їзд якості відбудеться 22 травня 2015 р.

З'їзд підтримали: Мінекономрозвитку, Мінрегіон, Мінагрополітики, Мінсоцполітики, Мінприроди, Міноборони, Міносвіти, МЗС, Міністерство молоді та спорту України, а також ряд державних служб, агентств, комітетів та інспекцій, місцевих органів виконавчої влади та самоврядування, провідних всеукраїнських громадських організацій, зокрема об'єднань промисловців і підприємців. На адресу учасників з'їзду надійшли привітання від Президента України, Голови Верховної Ради України та Прем'єр-міністра України.

У роботі з'їзду взяли участь понад 200 учасників, в тому числі 186 делегатів, які представляли центральні органи виконавчої влади, обласні державні адміністрації, всеукраїнські громадські об'єднання, підприємства і організації з більшості регіонів України.

За програмою з'їзду відбулися два пленарні засідання і дві тематичні сесії: «Організаційна досконалість, конкурентоспроможність та сталий розвиток підприємств, організацій та установ» та «Безпека та якість продукції. Технічне регулювання, стандартизація та оцінка відповідності».

За підсумками загального обговорення були одногослосно прийняті заключні документи з'їзду в цілому: Резолюція з'їзду і Звернення з'їзду до Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України. Ці документи були спрямовані всім учасникам з'їзду, центральним і місцевим органам виконавчої влади, а також ЗМІ. Витяг з Резолюції наведений у додатку.

Делегати доручили секретаріату з'їзду, функції якого виконує УАЯ, забезпечити моніторинг реалізації положень Резолюції 9-го Всеукраїнського з'їзду якості та доповісти про стан її виконання на 10-му з'їзді.

МІЖНАРОДНИЙ ПРОЕКТ «СУЗІР`Я ЯКОСТІ»

Унікальний комплексний міжнародний захід у сфері сучасного менеджменту та якості, традиційними перевагами якого є:

- баланс інформації про сучасні теорії менеджменту від провідних вчених і консультантів в області якості і презентацій практичного досвіду найбільш успішних підприємств різних галузей;
- використання різних форм роботи, в тому числі таких, що забезпечують активне залучення учасників: дискусії, авторські семінари і майстер-класи, ділові ігри, публічні інтерв'ю, сесії питань і відповідей;

- можливість ставити індивідуальні питання доповідачам конференції, обговорити з ними свої проблеми, отримати від них персональні консультації;
- широкі можливості для спілкування, обміну досвідом, встановлення ділових і дружніх контактів з колегами більш ніж з 10 європейських країн, в тому числі в неформальній обстановці;
- високий рівень учасників проекту: за статистикою останніх років близько 50% учасників - представники вищого керівництва своїх організацій, в тому числі до 25% перші керівники;
- можливість доповнити робочу програму Сузір'я відпочинком і культурними заходами, організувати відпочинок разом з сім'єю;
- загальна атмосфера Сузір'я, що перетворює його в професійне свято для всіх учасників, місце зустрічі старих друзів і набуття нових.

Міжнародний проект «Сузір'я якості» присвячений питанням безперервного вдосконалення компаній як основі конкурентоспроможності, соціальної відповідальності та сталого розвитку.



Серед обговорюваних в рамках проекту тем такі:

- розвиток стандартів на системи менеджменту (нові версії стандартів ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 та ін.)
- вдосконалення організацій на основі фундаментальних концепцій досконалості EFQM і Моделі досконалості EFQM
- методологія безперервного вдосконалення Кайдзен: від загальних принципів до конкретних інструментів
- тенденції застосування концепцій і методів бережливого виробництва - досвід стандартизації в цій галузі
- управління ризиками в системах менеджменту організацій, в тому числі на основі стандарту ISO 31000
- філософія бізнесу і ефективне лідерство

- управління персоналом, спрямоване на розкриття і використання талантів співробітників
- побудова і вдосконалення ланцюжків створення цінностей через розвиток партнерських відносин
- управління знаннями та використання знань
- розуміння споживачів і створення цінностей для них.

Серед доповідачів «Сузір'я» добре відомі в світі якості особистості: Юрій Адлер, Вадим Лапідус, Олександр Глазунов, Іван Чайка (всі з Росії), Петро Калита (Україна), Юозас Ружевічюс, Далюс Серафінас (Литва) та інші члени Міжнародної гільдії професіоналів якості. Своїм практичним досвідом діляться представники найбільш успішних підприємств Східної Європи.



ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ТИЖДЕНЬ ЯКОСТІ ТА МІЖНАРОДНИЙ ФОРУМ «ДНІ ЯКОСТІ В КИЄВІ»

У другий четвер листопада, за традицією, під егідою ООН на всій земній кулі відзначається Всесвітній день якості. Його девіз "Якість в ім'я кращого життя".

Враховуючи особливу важливість питань якості для підвищення конкурентоспроможності Європи на світовому ринку і покращення життя європейців, Європейська Комісія в 1995 році прийняла рішення про щорічне проведення на континенті Європейського тижня якості.

Основними організаторами заходів Тижня були визначені Європейська організація з якості (EOQ) та Європейський фонд управління якістю (EFQM).

Кожний рік в рамках Тижня в країнах Європи проводяться форуми, конференції, семінари з питань якості, дні якості на підприємствах і в навчальних закладах, відповідні кампанії у засобах масової інформації.

Основна мета цих заходів поширити розуміння сьогоденної європейської політики сприяння якості, покращити усвідомлення якості як ключового чинника для досягнення успіху як окремими організаціями, так і державами в цілому.

За час проведення Тижні набули значної популярності, стали дійсно загальноєвропейськими подіями.



В Україні організаторами заходів в рамках Європейського тижня якості традиційно виступали Українська асоціація якості, УСПП, Держкомпідприємництва, Національна академія наук, Федерація профспілок України, інші громадські та державні організації.

Протягом багатьох років Європейський тиждень якості в Україні проходив за розпорядженням Кабінету Міністрів України та згідно з планом заходів, затвердженим керівництвом КМУ.

Починаючи з 1992 року, Українська асоціація якості (УАЯ) щорічно проводить Міжнародний форум "Дні якості в Києві", присвячений Всесвітньому дню якості, який є центральним науково-технічним заходом Європейського тижня якості в Україні.

ДІЛОВИЙ МАРАФОН «СХОДЖЕННЯ ДО ВЕРШИН ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ДОСКОНАЛОСТІ»

20 років тому

З Моделлю EFQM ми познайомилися в 1995 році. EFQM і EOQ попросили Українську асоціацію якості (УАЯ) направити компанії на європейський конкурс якості в номінації «Малі та середні підприємства». Виявивши кращі в Україні, УАЯ рекомендувала їх EFQM. EFQM, зі свого боку, запросила фахівців УАЯ на навчання в Брюссель. Як результат був заснований Український національний конкурс якості з залученням і великих підприємств. На той час в УАЯ ще не було досвідчених експертів з Моделі EFQM, тому ми ввели в практику оцінювання креативне рішення, яке назвали «лінійкою». На першому етапі кожен експерт отримував інформацію з усіх підкритеріїв всіх учасників і ранжирував їх за принципом «краще - гірше». Далі вже застосовувалася загальноприйнята методика. Протягом декількох років «лінійка» забезпечувала нам прийнятну об'єктивність і порівнянність оцінок компаній. Почалося активне просування Моделі EFQM в практику українських підприємств.

Зародження «сходження»

Перший вагомий успіх прийшов у 1999 році. Вперше в СНД українське підприємство «Броварське шляхово-будівельне управління - 50» (ШБУ-50) отримало престижний статус «Фіналіст Європейської нагороди якості». У 2000р. ШБУ-50 повторило свій результат. А в 2001 році фіналістом Європейської нагороди якості стало друге українське підприємство - «Сандора».

Досягнення українських компаній на європейському рівні надихнуло і дало поштовх для розширення і активізації використання Моделі EFQM в Україні. Згодом стало очевидним, що компаніям з СНД нереально боротися за Нагороду EFQM з істотно досконалішими компаніями розвинених країн. І УАЯ, з метою введення додаткової «перехідною» сходинки між національними нагородами якості країн СНД і Нагородою EFQM, ініціювала проведення з 2005 р. Міжнародного турніру з якості країн Центральної і Східної Європи (ЦСЄ). Ця ініціатива була підтримана учасниками 5-ї Міжнародної конференції країн ЦСЄ «Національні програми якості та національні нагороди якості - інструменти розвитку національних рухів за якість і досконалість», а потім і керівництвом EFQM і EOQ.

Активізувалося просування Моделі EFQM за межі України. Всі процеси вдосконалення були об'єднані в рамках проекту «Діловий марафон «Сходження до вершин європейської досконалості», до якого увійшли і Український національний конкурс якості (проводиться більше 20 років), і Турнір з якості країн ЦСЄ (більше 10 років). У 2006р. на основі 1000-бальної шкали і з урахуванням рівнів досконалості EFQM були побудовані «Сходи досконалості» (мал. 1), які забезпечили для учасників проекту краще візуальне уявлення цілей, процесів і результатів вдосконалення.



У 1998 р. кращі українські компанії-призери Конкурсу об'єдналися в Клуб лідерів якості України, а в 2007р. компанії-призери Турніру - в аналогічний Клуб ЦСЄ. Клуби стали основною «рушійною силою» поширення Моделі EFQM і кращого ділового досвіду.

Практичне застосування Концепцій і Моделі EFQM допомагало привертати увагу керівників і фахівців до важливості удосконалення систем менеджменту на основі сучасних європейських підходів і кращих ділових практик, переконувати їх у тому, що вдосконалення є основою успішності і конкурентоспроможності, як окремих компаній, так і економіки країни в цілому. Українських фахівців почали запрошувати для передачі досвіду в країни ЦСЄ (Білорусь, Грузія, Казахстан, Росія, Литва та ін.). Послугами експертів УАЯ скористалися компанії Росії, які внаслідок отримали статус фіналістів та призерів Нагороди за досконалість EFQM (Ставропольський державний аграрний університет, компанія «Медицина», підприємство «Водоканал Санкт-Петербурга» і «Лукойл-Пермнефтеоргсинтез»).

З 2006р. УАЯ почала пропагувати Модель EFQM, вже як інструмент, що допомагає компаніям відповідати принципам Глобального договору ООН в частині соціальної відповідальності. А згодом затвердилося розуміння, що основа Моделі EFQM - Концепції досконалості є не чим іншим, як **критеріями ділової культури** організацій в сучасній Європі. При цьому сама Модель EFQM дозволяє цю культуру прищеплювати компаніям СНД для зменшення розриву між рівнями ділової культури їхньої і провідних компаній розвинених європейських країн.

Наприкінці 2014 року за підсумками 10-го ювілейного Турніру країн ЦСЄ нагороди керівникам компаній-переможців вручив безпосередньо Президент Європейської Ради пан Ван Ромпей. При цьому він заявив, що ці компанії соціально відповідальні і їх потрібно розглядати, як зразки для наслідування в регіоні ЦСЄ.

До цього часу вже дозріло стійке розуміння, що при всій важливості вдосконалення окремих підприємств, країна від застосування Моделі EFQM може отримати набагато більше, якщо на її основі розвинути рух за вдосконалення.

Перспектива - масовий рух за досконалість

І сьогодні перед УАЯ постало вже нове завдання - зробити все можливе, щоб в період 2016-2020рр. на основі Концепцій і Моделі EFQM розвинути в Україні масовий національний рух за ділову досконалість і якість, а відтак - і за соціальну відповідальність.. Ми активізували роботу з введення в країні формули «Чим досконаліша компанія, тим комфортніше їй в державі». Підняли перед владою питання про необхідність створення механізмів мотивації і сприятливих умов для подальшого розвитку руху за досконалість. Розробили і запропонували методологію такого руху, а також проект Закону України «Про сприяння розвитку руху за ділову досконалість і якість». Розпочато роботу з розвитку руху в Україні на регіональному рівні.

Питання просування Моделі EFQM Українська асоціація якості систематично піднімає і розглядає на конференціях, форумах, семінарах та круглих столах, в засобах масової інформації. Одним з таких заходів є Міжнародний проект «Сузір'я якості», який вже 17 років щорічно збирає провідних фахівців з 10-12 країн ЦСЄ. В рамках цього проекту традиційно проводиться Міжнародна конференція переможців нагород з якості на основі Моделі EFQM. За результатами Турніру з якості країн ЦСЄ щорічно видаються і поширюються кольорові каталоги «Центральна і Східна Європа. Лідери якості».

Велика увага приділяється залученню молоді до руху за досконалість. З цією метою вже три роки проводиться Міжнародна олімпіада з менеджменту серед молоді. З ініціативи та за сприяння УАЯ Київський національний економічний університет вперше в Україні ввів дисципліну «Управління діловою досконалістю». Компаніям пострадянських країн рекомендовано застосовувати Модель EFQM в

поєднанні зі стандартами на цільові системи менеджменту відповідно до запропонованої 3D-моделі системи менеджменту.



Учасники процесів з Моделлю EFQM, організованих УАЯ

Процеси з моделлю EFQM	Кількість компаній		
	Всього	ЦСЄ (без УАЯ)	УАЯ
• Загальна кількість учасників, в тому числі:	658	96	562
• відзначених нагородами та сертифікатами	502	77	425
НАГОГОДА EFQM			
• призери	2	2	-
• фіналісти	4	2	2
СЕРТИФІКАТ EFQM «ВИЗНАНА ДОСКОНАЛІСТЬ»			
• без зірок (400 балів і більше, до 2006 р.)	25	2	23
• 5 зірок (500 балів і більше)	34	17	17
• 4 зірки (400-499 балів)	28	3	25
• 3 зірки (300-399 балів)	3	1	2
НАГРАДА ЗА КАЧЕСТВО СТРАН ЦВЕ			
• победитель (550 баллов и более)	33	21	12
• лауреат (500-549 баллов)	43	22	21
• финалист (450-499 баллов)	17	7	10
УКРАЇНСЬКА НАЦІОНАЛЬНА НАГОРОДА ЯКОСТІ			
• переможець (500 балів і більше)	53	-	53
• лауреат (450-499 балів)	86	-	86
• фіналіст (400-449 балів)	77	-	77
СЕРТИФІКАТ УАЯ «ВИЗНАННЯ ДОСКОНАЛОСТІ В УКРАЇНІ»			
• Визнана досконалість (300 балів і більше)	45	-	45
• На шляху до досконалості (200-299 балів)	16	-	16
• На початку шляху до досконалості (100-199 балів)	36	-	36
КЛУБИ ЛІДЕРІВ ЯКОСТІ			
• Клуб лідерів якості країн ЦСЄ	26	18	8
• Клуб лідерів якості України	-	-	62

Дорогі пані та панове!

Прийміть поздоровлення з перемогою у престижному Турнірі.

Ця перемога свідчить про високий рівень досконалості ваших компаній, а також про ваше соціально відповідальне ставлення до зацікавлених сторін.

Сьогодні це особливо важливо, тому що тільки досконалі компанії, які випускають продукцію високої якості, турбуються про суспільство та довкілля, можуть розраховувати на успіх у глобальному світі.

ВАШІ КОМПАНІЇ – ЦЕ ЗРАЗКИ ДЛЯ НАСЛІДУВАННЯ В РЕГІОНІ ЦСЄ.

Херман Ван Ромпей, Президент Європейської Ради



МІЖНАРОДНА ОЛІМПІАДА З МЕНЕДЖМЕНТУ СЕРЕД МОЛОДІ

В межах Глобального проекту «Молодіжний творчий рух «Естафета якості» за рішенням Міжнародної гільдії професіоналів якості (МГПЯ), схваленим Клубом лідерів якості країн Центральної і Східної Європи (КЛЯ ЦСЕ) Міжнародний оргкомітет, який створено на базі УАЯ, з 2013 року проводить Міжнародну олімпіаду з менеджменту серед молоді. Міжнародна олімпіада проводиться на рівнях ВНЗ (організацій), національних та міжнародному рівні в різних номінаціях. Для переможців Міжнародної олімпіади проводиться заключний очний тур – Гран-прі

Метою Олімпіади є залучення молоді до руху за ділову досконалість і якість.

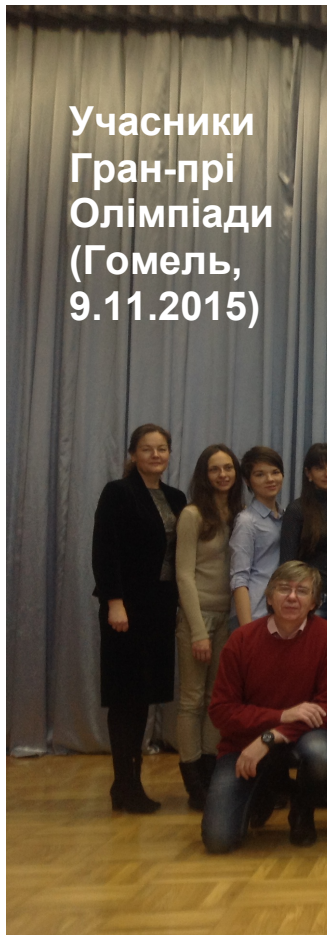
Основні завдання Олімпіади:

- підготовка, виявлення та заохочення молодих фахівців, що мають знання і кваліфікацію, які дозволяють їм сприяти сталому розвитку своїх країн та підвищенню рівня якості життя людей;
- мотивація до підвищення рівня знань молодих фахівців у галузі менеджменту, зокрема, знань і розуміння вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000, інших стандартів, концепцій, моделей і методів менеджменту;
- розвиток здатності у молоді застосовувати знання в сфері ділової досконалості і якості на практиці, а також передавати їх своїм колегам в середовищі молодого покоління фахівців в області менеджменту;
- розвиток співпраці між молодими фахівцями в сфері якості та менеджменту як всередині країн, так і на міжнародному рівні;
- виховання молодих людей у дусі демократії, партнерства, здатності до командної роботи і етичного ставлення до суспільства та навколишнього середовища;
- підготовка до іспиту на підтвердження кваліфікації «Менеджер / Молодший менеджер систем управління якістю» Органу сертифікації персоналу Української асоціації якості;
- виявлення зразків для наслідування.

Міжнародна олімпіада з менеджменту викликає інтерес у ряді країн різних континентів. Участь в ній брали студенти та молоді фахівці (віком до 35 років) з Азербайджану, Білорусі, Грузії, Італії, Казахстану, Кіпру, Литви, Молдови, Росії, Румунії, Сербії, Словенії, США, Узбекистану та України. Для організації проведення Міжнародної Олімпіади безпосередньо в країнах-учасниках призначені Національні представники Міжнародного оргкомітету.

Національні представники Оргкомітету в країнах-учасниках і самі учасники Олімпіади високо оцінюють організацію її проведення. Вони неодноразово зверталися на адресу Оргкомітету зі словами подяки за можливість взяти участь в Міжнародній Олімпіаді, а також висловлювали готовність брати участь у ній в наступні роки.

Міжнародна олімпіада стає традиційною і сприяє не тільки більш якісній підготовці фахівців у сфері менеджменту, а й підвищенню ефективності економік країн-учасниць, а також поліпшенню життя на всій нашій Планеті.



Учасники
Гран-прі
Олімпіади
(Гомель,
9.11.2015)



Команда України



Володарка **Гран-прі** в номінації
«Практики та методи менеджменту»
Катерина Заречна (Україна)



Володар **Гран-прі** в номінації
«Системи менеджменту якості»
та **ГРАН-ПРІ СУПЕР** Олімпіади
Олександр Гаврилко (Україна)

ПРОПАГАНДА. НАВЧАННЯ. ЗАЛУЧЕННЯ

Особливу увагу УАЯ приділяє пропаганді у суспільстві ідей якості, досконалості та соціальної відповідальності, процесам підготовки та перепідготовки персоналу з цих питань, залученню колективів організацій, зокрема молоді, до руху за ділову досконалість і якість.

Цьому сприяє організація тематичних національних і міжнародних науково-технічних заходів, співробітництво із засобами масової інформації, випуск власного журналу «Світ якості України» (до 2008 р.), публікації в професійних та науково-популярних журналах, розміщення матеріалів у соціальних мережах, а також виступи фахівців УАЯ на різних конференціях, симпозіумах, семінарах, «круглих столах», які проводяться в Україні та в інших країнах, тощо.

Особливе місце у поширенні ідей якості і досконалості займає заснування та підтримка жанру поезії «Ділова лірика». У 2008 р. за ініціативи УАЯ Всесвітній Альянс Якості (WAQ) на Глобальному форумі національних організацій з якості, який проходив у м. Х'юстоні, США, затвердив проект WAQ під назвою «Емоційні інструменти просування якості», лідером якого було призначено президента УАЯ. В основу проекту було покладено збірник його віршів «Світ якості». З часом цей збірник було видано (крім України) в Казахстані, Литві і Росії.

Деякі аналітичні статті та вірші наведені у додатках до даного звіту.

ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ УАЯ

УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ ЯКОСТІ ОЧИМА МІЖНАРОДНИХ ТА ВІТЧИЗНЯНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

**Голова Координаційної ради Всесвітнього Альянсу Якості (WAQ),
д.е.н., професор Ю. Гусаков**

Будучи першим у колишньому Радянському Союзі національним неурядовим об'єднанням у сфері якості, Українська асоціація якості поклала початок зародженню й розвитку суспільного руху за якість і ділову досконалість на всьому пострадянському просторі. За 20 років своєї активної діяльності УАЯ домоглася значних результатів у просуванні ідей якості в суспільстві й практичному підвищенні рівня ділової досконалості підприємств, організацій і установ не тільки України, але й ряду східноєвропейських країн. Сьогодні УАЯ є одним з провідних лідерів у сфері якості в регіоні Центральної та Східної Європи (ЦСЄ), ділиться накопиченим досвідом і досягненнями із закордонними колегами, сприяє розвитку рухів за якість у регіоні ЦСЄ. УАЯ має міжнародне визнання практично у всіх регіонах світу. Реалізуючи проекти Європейської організації якості (EOQ) і Всесвітнього Альянсу Якості (WAQ), УАЯ робить помітний внесок у розвиток руху за якість на європейському континенті та на Планеті в цілому. Сподіваюся, що уряд України, все українське суспільство буде ще активніше підтримувати УАЯ з метою подальшого розвитку руху за якість, покликаною поліпшити якість життя людей в Україні, Європі та усьому світі.

Президент Європейської організації якості (EOQ) В. Сейчек

...Сьогодні, коли практично всі континенти зачепили кризові явища, якість, як ніколи, стає актуальною і затребуваною. Відповідно, зростає роль Національних організацій якості, від активності й професіоналізму яких залежить розвиток

національних рухів за якість і, як наслідок, соціально-економічний стан в країнах. Саме цим визначається актуальність всебічної підтримки Національних організацій якості з боку урядових інституцій. У ці дні особливо хочеться відзначити значну роботу, що проводить в Україні, а також у регіоні країн Центральної та Східної Європи (ЦСЄ) Українська асоціація якості (УАЯ), яка нещодавно відзначила своє 20-річчя. Внесок УАЯ у розвиток національного і європейського руху за якість і ділову досконалість значний. Цьому сприяють міжнародні й національні проекти, які ініціювала й проводить УАЯ.

Генеральний секретар Європейського фонду менеджменту якості (EFQM) Алан де Доммартін

Україна зараз є однією з найуспішніших східноєвропейських країн в контексті Європейської нагороди якості. Ваші колеги з Броварського ШБУ № 50 та «Сандори» були визнані як фіналісти цієї нагороди, а цілий ряд компаній отримав від EFQM визнання за досконалість. Усі ці компанії продемонстрували високий рівень досконалості, який робить їх рольовими моделями для інших східноєвропейських компаній. Ключовими факторами їх успіху є талановиті лідери та мотивований і компетентний персонал. Усі ці компанії були призерами Українського національного конкурсу якості до того, як вони отримали визнання на європейському рівні...

Президент Міжнародної гільдії професіоналів якості (МГПЯ), професор Ю. Адлер

...Те, що вдалося зробити УАЯ за якихось двадцять років, просто не укладається у свідомості. Вони дійсно змінили епоху. Вони показали, що немає неможливого. Часом вони діяли у ворожому середовищі. І все-таки вони безумовно перемогли. Вони перемогли сумніви, недовіру, протидію й показали усьому світові, насамперед Європі, що ефективний менеджмент якості не тільки потрібен, але й можливий у країнах, які ще не оговталися від важких наслідків тоталітарних режимів, що проіснували майже ціле століття.

Президент Міжнародної асоціації якості «СовАсК», д.т.н. Д. Космачов

...Ми щиро радіємо тій цілеспрямованості, а, головне, тим результатам і досягненням, які протягом усього цього часу демонструє Українська асоціація якості. Добре, коли є робота, але ще краще, коли її результати приносять конкретну користь країні й гідно оцінюються суспільством...

Виконавчий менеджер Організації Чорноморського економічного співробітництва (ОЧЕС) А. Ністріян

У політичній і економічній обстановці, що постійно змінюється і пов'язані сьогодні з фінансовою кризою, національний рух за якість, як ніколи раніше, є актуальним і важливим. Значна робота УАЯ щодо просування якості й ділової досконалості є видатним внеском у показники якості компаній і установ, як в Україні, так і за її межами.

Голова Державного комітету по стандартизації Республіки Біларусь, к.е.н. В. Назаренко

...Свій 20-річний ювілей Ваш колектив зустрічає на професійній висоті, займаючи гідне місце серед аналогічних організацій у країнах СНД, Європи й світу. Біля витоків досягнутого успіху – приголомшливе прагнення до пізнання і якнайшвидшого освоєння нових напрямків у сфері сучасного менеджменту, що дозволяють підприємствам на рівних конкурувати на міжнародному ринку.

УАЯ накопичено величезний науковий потенціал, створено унікальне джерело знань і досвіду, які представлені у виданнях, на семінарах і конференціях.

**Керівник Федерального агентства з технічного регулювання Росії
(Держстандарту), д.е.н. Г. Елькин**

...За 20 років Українська асоціація якості довела свою значимість і життєстійкість в реальному секторі економіки, вона об'єднала десятки тисяч високопрофесійних спеціалістів, які слугують справі поліпшення якості продукції і послуг. Міжнародне визнання Української асоціації якості нерозривно пов'язано з особистою організаторською та просвітницькою діяльністю беззмінного Президента та ініціатора створення цієї організації...

**Президент Угорського національного комітету EOQ, віце-президент
Міжнародної академії якості, професор П. Молнар**

...Будучи засновником і лідером руху за якість в Україні, а також одним з лідерів у Центральній і Східній Європі, ваша організація зробила значний внесок у розвиток національних рухів за якість, а також у європейський рух за якість у межах EOQ...

Генеральний секретар Румунської асоціації якості Л. Ниту

...Плідне співробітництво між нашими організаціями дозволяє нам спостерігати та захоплюватися вашими успіхами. Сподіваємося, що наше подальше співробітництво, як членів EOQ, буде розвиватися в інтересах національних економік наших країн...

Виконавчий директор Чеського товариства якості П. Котен

...Українська асоціація якості є провідною організацією руху за якість не тільки в Україні, але і у всій Європі. Вона послідовно і успішно здійснює цілий ряд проектів, спрямованих на перебудову промисловості пострадянських країн: впровадження сучасної системи навчання, просування концепцій Загального управління якістю, проведення міжнародних науково-технічних заходів тощо.

**Президент Всеросійської організації якості,
д.т.н., д.е.н., професор Г. Воронін**

...Ваша організація зробила помітний внесок у розвиток руху за підвищення якості, конкурентоспроможності продукції й послуг, створення досконалого бізнесу. Ми пишаємося тим, що у нас з вами єдині погляди, ідеологія й культура у сфері якості...

Голова Правління Асоціації лідерів якості Казахстану Є. Бегімбетов

...УАЯ – команда особлива. Для нас, ваших шанувальників і послідовників у далекому Казахстані, ви завжди були й будете прикладом і путівником у непростій справі системного управління якістю. Ми вчимося у вас креативності і послідовності кроків...

Голова Азербайджанської асоціації якості С. Новрузлу

...Ми знаємо, що Ви пройшли дуже важкий і гідний шлях. Ви заслуговуєте поваги й похвали за прекрасну роботу, що виконувалася з високою якістю й професіоналізмом. За двадцять років існування УАЯ завоювала широке міжнародне визнання, стала впливовою організацією у сфері якості. Ви наші брати й колеги, якими ми пишаємося.

**Генеральний директор Всеросійського НДІСертифікації,
д.е.н., професор В. Версан**

Українська асоціація якості зародилася у важкий період переходу країн пострадянського простору від одного економічного укладу до іншого, і в цей час вона, зберігаючи й утримуючи все краще, що було створено у сфері менеджменту якості у Радянському Союзі, знаходила нові шляхи розвитку якості, адекватні новому економічному часу, гармонійно сполучаючи старе й нове. У важкій і часом непримиренній боротьбі ідей Українська асоціація якості довела свою правоту, корисність для суспільства й життєстійкість.

Академік МАЯ, Почесний президент МГПЯ, генеральний директор Центру «Пріоритет», д.т.н., професор В. Лапідус

Діяльність УАЯ – унікальний досвід розгортання руху з підвищення ділової досконалості не тільки в Україні, але й на всьому пострадянському просторі. Створена спочатку за зразком національних організацій з якості, що діють у передових країнах Європи й світу, УАЯ за роки своєї роботи придбала оригінальний і самобутній характер, підтвердженням чого, зокрема, є той авторитет і визнання, яким організація користується у нас у Росії. Ми завжди відчуваємо Вашу захоплюючу енергію, справжню заглибленість у СВІТ ЯКОСТІ, ясність і органічність мислення й щиро ними захоплюємося...

Ректор Ставропольського державного аграрного університету, д.с.г.н., д.е.н, член-кор. РАСГН, професор В. Трухачев

СтДАУ став першою російською організацією-фіналістом Нагороди за досконалість EFQM, що дозволило нам піднятися на одну сходинку з кращими компаніями світу в плані досконалості менеджменту. А до вершин європейської досконалості протягом вже 5 років нас веде, допомагаючи та підтримуючи, Українська асоціація якості. Сподіваємося, що наша співпраця буде посилюватися з року в рік...

Президент НІТУ «МІСіС», д.т.н., професор, Депутат Державної Думи РФ Ю. Карабасов

...Ваші успіхи у сфері якості заслуговують поваги. Багаторічний досвід роботи дозволив Вам сформулювати чітку систему вимог до управління організацією й поширити її на постійне вдосконалювання, що дозволяє досягти вищої досконалості. Ви змогли сформулювати в Україні нову філософію, нову культуру й національну школу у сфері якості, що відповідають сучасним європейським і світовим тенденціям.

Президент ВАТ «Медицина», Заслужений лікар РФ, член-кор. РАМН, д.м.н., професор Г. Ройтберг

...Філософія якості передбачає вивчення, узагальнення й використання кращого вітчизняного й закордонного досвіду. Ваш досвід переоцінити важко. Ми уважно стежимо за вашими успіхами й учимося у вас...

Директор Інституту «Гомельпроект» О. Тишкевич

...Ви першовідкривачі й першопрохідці ідей якості на рівні держави на території всього пострадянського простору. Завдяки Вашим титанічним зусиллям на шлях безперервного вдосконалювання стали багато організацій в Україні, Росії й інших державах СНД. Колектив інституту вдячний Вам за надану допомогу в освоєнні кроків до вершин моделі EFQM. Разом з УАЯ ми будемо Світ Якості у своїй країні!

Генеральний директор Білоруського металургійного заводу А. Савенок

...Співробітництво Білоруського металургійного заводу з Українською асоціацією якості можна сміливо назвати успішним і плідним. Сьогодні УАЯ має величезний

науково-технічний потенціал, чудовий професійний, високо працездатний колектив. Ваша праця, турбота про майбутнє покоління, постійний пошук нового, бажання рухатися вперед викликають загальне визнання й повагу. Діяльність УАЯ щодо просування й поширення Моделі досконалості EFQM і філософії TQM завоювала великий авторитет у організацій і підприємств як безпосередньо в Україні, так і в країнах Центральної та Східної Європи...

Член Ради Університетів, науковий керівник Національної програми якості Литви, д.т.н., д.е.н., професор Ю. Ружевичус

Неоціненні інноваційні праці на поприщі ЯКОСТІ, здійснювані Українською асоціацією якості, впливають на якість життя громадян усього Європейського співтовариства й ділову досконалість організацій...

Начальник Головдержслужби України, д.ф.н., професор Т. Мотренко

...Українська асоціація якості є невід'ємною частиною економічної складової України, визнаною всіма галузями економіки, органами влади та громадськістю держави. Колектив Української асоціації якості широко відомий в Україні та за кордоном як високопрофесійний, здатний надавати ефективну допомогу реальному сектору економіки та органам виконавчої влади...

Заступник Міністра освіти і науки України, д.ф.-м.н., професор М. Стріха

...Заслугує високої оцінки досвід Української асоціації якості у справі організації руху громадських та підприємницьких структур за якість, як ключовий фактор у вирішенні численних завдань у сфері економіки, підвищенні ефективності державного управління, покращенні соціальної захищеності громадян, випуску конкурентоспроможної продукції.

Заступник Міністра юстиції України В. Цоклан

...Міністерство юстиції відзначає вагомий внесок Української асоціації якості у громадський рух за якість, підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств, формування позитивного міжнародного іміджу України у сфері якості...

Перший заступник Голови Державного комітету ядерного регулювання України А. Усков

Шановний Петре Яковичу! 20 років під Вашим керівництвом розвивається система якості в Україні. З кожним роком вона набуває все кращих результатів, до неї залучаються не тільки підприємства, а і центральні органи виконавчої влади. Ваш девіз «Перемагаючи разом!» допомагає Вам разом із суспільством та владою будувати нові відносини, в основі яких лежить якість.

Голова Держспоживстандарту України Л. Лосюк

Шановний Петре Яковичу! Вдячні за Ваш професійний підхід до пропагування поліпшення якості в Україні. ...Висловлюємо надію на нашу подальшу спільну, плідну взаємодію задля розвитку економіки України, підвищення якості життя та добробуту громадян нашої держави.

Віце-президент Конгресу місцевих та регіональних влад Європи, голова Клубу мерів України, міський голова Славутича, д.е.н., професор В.Удовиченко

...Українська асоціація якості – це унікальне явище в Україні. Держава має зробити все можливе для якнайширшого використання міжнародних повноважень і

визнання, інноваційного духу і творчої енергії, накопичених знань та напрацьованих технологій УАЯ в цілях сталого розвитку країни, підвищення конкурентоспроможності української економіки та покращення життя громадян України...

**Президент Національної Академії наук України,
академік НАН України Б. Патон**

...Від імені багатотисячного колективу вчених Національної академії наук України щиро вітаю з нагоди 20-річчя заснування громадського руху за якість в Україні. Приємно відзначити, що Національна академія наук України причетна до створення цієї важливої інституції, яка тепер налічує у своїх лавах понад 450 підприємств і організацій та намагається сприяти розвитку вітчизняного виробництва...

**Голова Федерації профспілок України, Народний депутат України
В. Хара**

Визнання - це гідний результат вашої наполегливої роботи протягом багатьох років і переконливий доказ вашої відданості сучасній філософії якості. Впродовж двадцяти років Українська асоціація якості докладає зусиль, аби якомога більше вітчизняних товаровиробників змогли ознайомитися з найновішими тенденціями у світовій практиці управління якістю на підприємстві, з ефективними методами та інструментами вдосконалення своєї роботи. Яскравим прикладом тому стали підприємства України, які вже мають сертифіковану систему управління якістю і отримали сертифікати визнання досконалості як в Україні, так і в Європі. Це позитивно вплинуло на зростання конкурентоспроможності української економіки...

Голова Ради підприємців при Кабінеті Міністрів України О. Продан

...УАЯ не раз доводила, що до її складу входять підприємства і фахівці, чий приклад може впевнено слугувати іншим вітчизняним виробникам як зразок для наслідування. Рада підприємців пишається своєю співпрацею з Українською асоціацією якості. Разом ми виконуємо почесну справу з поліпшення умов ведення підприємницької діяльності: ми - в сфері нормативно-правових умов, ви – в прищепленні понять про справжню якість у вітчизняного виробника, як результат, підвищенні його конкурентоспроможності...

Президент Торгово-промислової палати України С. Скрипченко

...За 20 років здійснено величезну роботу з формування нової політики в сфері якості для узагальнення і поширення в Україні вітчизняної та світової практики сучасного ведення бізнесу. Фахівці УАЯ допомогли багатьом підприємствам піднятися на вищі щаблі конкурентоспроможності, а відтак вийти і на нові міжнародні ринки. Співпраця ТПП України з Асоціацією, що не переривалася протягом усіх цих років, стала однією з важливих форм підтримки вітчизняного підприємництва, сприяла інтеграції нашої країни до СОТ та ЄС...

**Президент Українського національного комітету Міжнародної
торгової палати, д.е.н., професор В. Щелкунов**

Вітаємо Вас з двадцятиріччям створення Української асоціації якості, яка є головною рушійною силою європейської якості в Україні. УНК МТП відзначає вагомий внесок УАЯ у громадський рух за якість, підвищення конкурентоздатності вітчизняних підприємств та формування позитивного міжнародного іміджу України у сфері якості.

**Директор Інституту біоорганічної хімії та нафтохімії НАН України,
академік НАН України В. Кухар**

...В умовах реформування держави та її економіки Вами пройдено гідний шлях. Ви розпочинали його за суцільного дефіциту, коли всіх цікавило тільки кількісне насичення ринку товарами та послугами. Ваші ідеї не завжди розуміли і сприймали. Але наполеглива праця Вашого колективу, високий професіоналізм, розуміння необхідності і важливості своєї справи врешті-решт змінило ставлення держави, підприємств і організацій, простих українців до самого поняття "якість". Тепер ми говоримо про менеджмент якості як про актуальне питання державної ваги, питання, що має стратегічне значення для нашої країни. Завдяки Вам сформована нова філософія і культура нашого суспільства стосовно самого поняття "якість", що відповідає сучасним європейським і світовим тенденціям.

**Голова правління, Генеральний директор ВАТ «Фармак»
Ф. Жебровська**

...З великою повагою ми відзначаємо Вашу багатогранну й плідну діяльність у сфері менеджменту якості. Ваша прихильність ідеалам якості дозволила Вам організувати й вивести на широкий шлях колектив однодумців, що став прикладом для багатьох. Ваша напружена робота в системі управління якістю допомагає вітчизняному виробникові стати на шлях постійного вдосконалення й забезпечувати свою конкурентоспроможність на внутрішньому й зовнішньому ринках. Завдяки загальній роботі й Вашій підтримці на нашому підприємстві відбулося багато позитивних змін. Використовуючи у своїй повсякденній роботі сучасні світові й вітчизняні досягнення з системного управління якістю, удосконалюючи свою систему менеджменту на основі міжнародних стандартів і принципів загального управління якістю, наше підприємство вже сьогодні досягло рівня стабільних компаній європейських держав. Сьогодні чудова можливість звернутися до Вас зі словами глибокої поваги й вдячності...

Генеральний директор ЗАТ «Оболонь» А. Пучок

...Рух, розпочатий Вами 20 років тому, став рушійною силою змін на краще щодо досконалості підприємств і життя громадян України. Наш колектив завжди відчував себе Вашим однодумцем – ми разом з Вами будуємо Світ Якості в нашій державі. Колектив ЗАТ «Оболонь» залишається надійним партнером у реалізації спільних проектів і заходів, які будуть реалізовуватися Українською асоціацією якості для підвищення конкурентоспроможності підприємств України...

Генеральний директор МДА Бориспіль Б. Шахсуваров

У своїй діяльності Ви не тільки показали важливість усвідомлення ідеї якості, але й відстояли глибоку впевненість у тому, що саме якість стане тим важелем, за допомогою якого підвищуватиметься конкурентоспроможність українських виробників і покращуватиметься життя співвітчизників!

Голова адміністрації з виробництва ВАТ «АпселорМіттал Кривий Ріг» В. Шеремет

...Асоціація зарекомендувала себе як серйозна й відповідальна організація, що виконує актуальне на сьогодні завдання - становлення й формування в Україні принципів, спрямованих на поліпшення якості життя. Ми високо цінуємо конструктивне співробітництво ВАТ «АпселорМіттал Кривий Ріг» з Українською асоціацією якості, що почалося ще в 1994 році, коли підприємство стало членом Асоціації й продовжило роботу з удосконалення системи менеджменту якості. За роки співробітництва з Українською асоціацією якості підприємство пройшло послідовно цілий ряд рівнів визнання досконалості. Сподіваємося на подальше плідне співробітництво в ім'я розвитку й процвітання України...

**Директор інституту «Гіпрококс»,
Заслужений працівник промисловості України, к.е.н. В. Рудика**

...Українська асоціація якості кваліфіковано сприяє підприємствам і організаціям України, зокрема інституту «Гіпрококс», у поліпшенні якості, підвищенні досконалості і конкурентоспроможності.

**Директор інституту інноваційних технологій і змісту освіти МОН
України, д.і.н., професор О. Удод**

...Наші організації зв'язує давня професійна співпраця. Хочеться відзначити значну роботу, що проводить Орган сертифікації персоналу УАЯ з навчальними закладами, які готують чи планують готувати фахівців з якості. Маючи ексклюзивні повноваження сертифікувати фахівців у Системі ЕОQ, ОСП УАЯ докладає значних зусиль для формування сучасного бачення і компетентності у сфері вищої освіти України...

**Перший заступник директора Одеського регіонального інституту
державного управління, д.е.н., професор А. Ахламов**

...Українська асоціація якості активно працює з Центральними органами виконавчої влади та місцевого самоврядування України. Наш Інститут також має успішний досвід співробітництва з консалтинговим центром УАЯ - ЦСЯ «Приріст-Система». Сподіваємося, що багаторічні зусилля УАЯ задля розвитку економіки та поліпшення якості життя людей будуть підтриманні владою та суспільством України...

Голова Національного агентства акредитації України Д. Зоргач

За багаторічну діяльність асоціація домоглася істотних позитивних зрушень у формуванні нової філософії лідерів економіки і підприємництва, усвідомлення ними важливості якості для конкурентноздатності, що сприяє розвитку українського бізнесу та інтеграції України до Європейських і міжнародних структур. Вважаємо, що факт визнання НААУ на європейському рівні та підписання Угоди про визнання між НААУ та ЄА – це також заслуга й УАЯ.

**Генеральний директор ДП «Житомирський науково-виробничий
центр стандартизації, метрології та сертифікації»
Держспоживстандарту України П. Куценко**

Шановний Петре Яковичу! Ви першим піднесли якість на рівень національної ідеї і практичними справами невтомно торували шлях у Європу. Не випадково Ваше дітище нині є законодавцем мод у сфері якості. Можна з певністю сказати, що на Українську асоціацію якості рівняються найкращі, їй довіряють лідери!

РУХУ ЗА ЯКІСТЬ В УКРАЇНІ - 25 РОКІВ

І сьогодні ми можемо констатувати, що УАЯ підійшла до ювілею, як визнана шанована організація, яка наполегливо сприяє відродженню України та її інтеграції в європейське співтовариство.

УАЯ гідно представляє Україну у найвпливовіших професійних європейських і міжнародних об'єднаннях з якості і досконалості. Вона підтримує дружні ділові стосунки з національними організаціями та колегами з досконалості і якості ряду зарубіжних країн. І вона обмінюється з ними найсучаснішим набутим досвідом, щоб використовувати його на користь ділових кіл і суспільства.

УАЯ – це професійний провідник для підприємств, організацій і установ України, а також інших країн Центральної і Східної Європи до вершин європейської досконалості. А це передбачає посилення соціально-відповідального ставлення організацій до усіх зацікавлених сторін суспільства. І це єдиний шлях до забезпечення сталого розвитку як організацій, так і країн в цілому.

ПЕРЕМАГАЮЧИ РАЗОМ!



ДОДАТКИ

РЕЗОЛЮЦІЯ

9-го Всеукраїнського з'їзду якості

м. Київ

22 травня 2015 р.

22 травня 2015 року в Києві відбувся 9-й Всеукраїнський з'їзд якості під девізом **«Якість як національна ідея України»**. Мета З'їзду — виробити загальнонаціональні підходи до забезпечення задоволення потреб громадян України та конкурентоспроможності і сталого розвитку української економіки шляхом подальшого підвищення ділової досконалості українських підприємств (організацій, установ), безпечності і якості товарів (робіт, послуг).

Ініціаторами та організаторами З'їзду виступили: Українська асоціація якості (УАЯ), УСПП, Рада підприємців при Кабінеті Міністрів України та Національний медичний університет ім. О.О. Богомольця. З'їзд підтримали: Мінекономрозвитку, Мінрегіону, Мінагрополітики, Мінсоцполітики, Мінприроди, Міноборони, МОН, МЗС, Мінмолодьспорту, а також ряд державних служб, агентств, комітетів і інспекцій, місцевих органів виконавчої влади і самоврядування, провідних всеукраїнських громадських організацій, зокрема об'єднань промисловців і підприємців. На ім'я учасників З'їзду надійшли вітання від Президента України, Голови Верховної Ради України і Прем'єр-Міністра України.

У роботі З'їзду взяли участь 226 представників центральних і місцевих органів влади, всеукраїнських громадських об'єднань, підприємств, організацій і установ із переважної більшості регіонів України, зокрема 186 учасників із статусом делегата з'їзду.

Відбулося два пленарних засідання та засідання двох тематичних сесій: «Організаційна досконалість, конкурентоспроможність та сталий розвиток підприємств, організацій і установ» і «Безпечність та якість продукції. Технічне регулювання, стандартизація і оцінка відповідності».

Всебічно обговоривши стан, проблеми та перспективи у сфері ділової досконалості організацій (підприємств, установ), а також безпечності і якості продукції (товарів, послуг),

9-й ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ З'ЇЗД ЯКОСТІ ЗАЗНАЧАЄ:

За період, що пройшов після 8-го З'їзду, в Україні реалізовано ряд заходів щодо поліпшення ситуації у сфері якості й ділової досконалості.

З метою приведення національної системи стандартизації до європейських норм та правил розроблено та прийнято Закон України "Про стандартизацію", яким передбачено створення національного органу стандартизації, знято необхідність погоджень проектів національних стандартів з державними органами влади та усунено нормативно-правове регулювання відносин, пов'язаних із розробленням стандартів та технічних умов підприємств, установ і організацій, встановлено, що національні стандарти застосовуються, як правило, на добровільній основі. З метою реалізації Закону та започаткування роботи національного органу стандартизації прийнято ряд нормативних документів Кабінету Міністрів України та наказів Мінекономрозвитку України. Прийнято нові Закони України «Про метрологію та метрологічну діяльність» і «Про технічні регламенти та оцінку відповідності», які також відповідають міжнародній та європейській практиці.

Розроблено проект Стратегії розвитку системи технічного регулювання на період до 2020 року.

Здійснено певну роботу в межах Української хартії «За ділову досконалість і якість». Проведено Олімпіаду з менеджменту якості серед молоді на національному і міжнародному рівнях. Продовжено Всеукраїнський діловий марафон «Сходження до вершин європейської досконалості», що дозволило українським підприємствам отримати статус призерів Міжнародного турніру з якості країн Центральної і Східної Європи та отримати нагороди від Президента Європейської Ради пана Хермана Ван Ромпея.

Разом з тим ціла низка принципових положень Резолюції 8-го З'їзду залишилася поза увагою органів влади й громадськості.

Не організовано системний моніторинг і дослідження випадків, які трапилися через небезпечну продукцію (послуги), з метою їх узагальнення та підготовки для Уряду України обґрунтованих рекомендацій щодо попередження і зменшення таких випадків та їх наслідків. Розвиток національного руху за якість і досконалість на засадах сучасного системного менеджменту не став пріоритетним напрямком соціально-економічного відродження України. В органах виконавчої влади та місцевого самоврядування припинено впровадження системи управління якістю згідно ДСТУ ISO 9001. Не набула поширення розробка галузевих та регіональних програм удосконалення систем управління на засадах міжнародних і національних стандартів та сучасних концепцій досконалості з використанням кращої світової та вітчизняної практики. Не організовано перепідготовку викладачів дисциплін з менеджменту за програмами Європейської організації якості (EOQ) тощо.

За час, що пройшов після 8-го З'їзду, відчутних і масштабних змін якості життя громадян України на краще не відбулося. Якість, у широкому сенсі, не перетворилася на загальнонаціональну ідею українського суспільства. Не реалізується достатньою мірою Концепція державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг), затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17.08.2002 №447-р (яка сама потребує суттєвого доопрацювання і актуалізації).

Членство України у СОТ та прагнення до інтегрування в ЄС в умовах глобального загострення конкуренції вимагає суттєвого прискорення процесів поліпшення якості управління у загальнодержавному масштабі та підвищення ефективності й конкурентоспроможності більшості вітчизняних підприємств і організацій. Сучасний соціально-економічний стан потребує прискорення підготовки вітчизняних підприємств до жорстких умов міжнародних ринків, удосконалення систем захисту споживачів і технічного регулювання згідно з міжнародною практикою та вимогами ЄС, подальшого коригування філософії розвитку економіки та бізнесу, формування нової загальної культури якості в масштабах всієї держави.

Керуючись настановами Президента України щодо перетворення держави на процвітаючу країну, зважаючи на прагнення України інтегруватися до ЄС, а також враховуючи світовий досвід і досвід, який накопичено в Україні щодо поліпшення якості продукції та підвищення організаційної досконалості підприємств і організацій,

9-й ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ З'ЇЗД ЯКОСТІ ВИРІШИВ:

**ОРГАНІЗАЦІЙНА ДОСКОНАЛІСТЬ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ
ТА СТАЛІЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ, ОРГАНІЗАЦІЙ І УСТАНОВ**

1. 3 метою прискорення перетворення вітчизняних підприємств, організацій і установ на соціально спрямовані, забезпечення їх організаційної досконалості й конкурентоспроможності в умовах глобалізації, членства України у СОТ та прагнення інтеграції до ЄС, а також створення умов для суттєвого підвищення ефективності реформ, конкурентоспроможності економіки та сталого розвитку України в цілому, вважати за доцільне:

- визначити одним з пріоритетних напрямів соціально-економічного відродження держави і суспільства забезпечення подальшого розвитку національного руху за якість і досконалість на засадах моделі сталого розвитку і сучасного системного менеджменту та його інтеграцію до загальноєвропейського руху (з урахуванням світових і європейських тенденцій, зокрема стосовно посилення соціальної спрямованості та поширення фундаментальних концепцій організаційної досконалості);

- розробити та прийняти Концепцію державної політики у сфері **ділової досконалості підприємств** (організацій, установ). З цією метою спільним рішенням центрального органу виконавчої влади, відповідального за розвиток підприємництва і економіки України, та всеукраїнської громадської організації, що представляє Україну в європейських об'єднаннях з питань якості і ділової досконалості, створити робочу групу, до якої залучити провідних вчених і фахівців з ділової досконалості і менеджменту, а також керівників підприємств, які вже отримали визнання в Європі;

- чину Концепцію державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг) перетворити на Концепцію державної політики у сфері **якості продукції** (товарів, робіт, послуг), з урахуванням впливу на якість продукції систем стандартизації, технічного регулювання, ринкового нагляду, метрологічного забезпечення тощо;

- здійснити в масштабах країни перерозподіл функцій і відповідальності у сфері ділової досконалості на засадах системного менеджменту із закріпленням:

а) методології стандартизації в галузі менеджменту - за Національним органом стандартизації;

б) методології розвитку і вдосконалення систем менеджменту - за відповідними провідними інститутами НАН і МОН України;

в) організації застосування цільових систем менеджменту на базі стандартів - за органами виконавчої влади, відповідальними за конкретні цілі (менеджмент якості - за Мінекономрозвитку, екологічний менеджмент - за Мінприроди, енергоменеджмент - за Міненерго тощо);

г) сприяння розвитку руху за ділову досконалість підприємств, організацій і установ на засадах системного менеджменту в масштабах країни - за Мінекономрозвитку (департаменти, відповідальні за розвиток підприємництва і економіки в цілому);

- схвалити в цілому рішення Мінекономрозвитку України щодо перетворення Департаменту державної регуляторної політики та розвитку підприємництва на Департамент розвитку бізнес-клімату. Встановити, що основна увага нового Департаменту має бути сконцентрована на розвитку конкурентоспроможного підприємництва;

- внести зміни до законів України про Кабінет Міністрів України, центральні і місцеві органи виконавчої влади та місцевого самоврядування щодо їх відповідальності за мотивацію, створення умов та сприяння громадськості, підприємствам, організаціям і установам у постійному удосконаленні з урахуванням кращої світової та вітчизняної практики;

- передбачити під час реформування органів виконавчої влади та місцевого самоврядування вдосконалення їх на засадах сучасних підходів та кращої європейської й світової практики, зокрема з застосуванням Моделі CAF (Загальна схема оцінювання, Common Assessment Framework), як це практикується у країнах ЄС;
- організувати навчання (перепідготовку, підвищення кваліфікації) з питань ділової досконалості на засадах сучасного системного менеджменту для представників центральних і місцевих ОВВ та органів місцевого самоврядування;
- організувати в масштабах країни дискусії та широку просвітницьку роботу (із залученням ЗМІ) з різних аспектів сталого розвитку суспільства з акцентом на його залежність від сталого споживання та рівня ділової досконалості підприємств і організацій;
- розробити і запровадити в усіх галузях та на всіх рівнях економічної діяльності України, зокрема в регіонах, програми посилення соціальної спрямованості, поліпшення якості продукції (товарів, робіт, послуг) та вдосконалення систем менеджменту на засадах міжнародних і національних стандартів та концепцій досконалості з використанням кращої світової і вітчизняної практики;
- розробити та затвердити стратегію впровадження довготермінових рамок політики сталого споживання та виробництва і плану заходів щодо її реалізації, зокрема шляхом підвищення ділової досконалості вітчизняних підприємств і організацій;
- надати державну підтримку руху, що розвивається в країні на засадах Української хартії «За ділову досконалість і якість»;
- підтримати Глобальний проект «Молодіжний творчий рух «Естафета якості», зокрема Міжнародну і Всеукраїнську олімпіаду з менеджменту для молоді, як такий, що сприяє залученню дітей та молоді до національного руху за досконалість і якість;
- надати юридичну допомогу Українській асоціації якості у подальшому опрацюванні проекту нормативно-правового акта «Про засади підтримки та розвитку руху за організаційну досконалість і якість в Україні» та ініціювати його внесення в установленому порядку до Кабінету Міністрів України;
- з метою мотивації та координації розвитку національного руху за ділову досконалість в країні утворити при Президентові України Національну раду з питань ділової досконалості, конкурентоспроможності та сталого розвитку.

2. Задля посилення мотивації власників і керівників до безперервного удосконалення їхніх організацій вважати за доцільне:

- розробити та ввести в дію додаткові механізми державного заохочення підприємств (організацій) будь-яких форм власності та підпорядкування до вдосконалення на засадах стандартів з менеджменту, а також концепцій та моделей досконалості, зокрема:
 - а) запровадити реальні економічні стимули для досконалих товаровиробників і надавачів послуг, які запровадили енерго- і ресурсозберігаючі технології, маловідходні, безвідходні та екологічно безпечні технологічні процеси, що забезпечили їм підвищення продуктивності виробництва та випуск продукції з поліпшеними характеристиками;
 - б) передбачити звільнення від планових перевірок органами державного нагляду тих підприємств, які підтвердили в установленому порядку впровадження

відповідних цільових систем менеджменту згідно діючих державних або міжнародних стандартів;

- забезпечити широке інформування міжнародної спільноти про українські підприємства й організації, які досягли професійного визнання досконалості на загальнонаціональному та європейському рівнях;

- включити до програм, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності економіки України, проект «Всеукраїнський діловий марафон «Сходження до вершин європейської досконалості», з урахуванням позитивного досвіду його реалізації з боку УАЯ та доручення Першого віце-прем'єр-міністра України від 22.12.2005 № 52961/6/1-05.

3. Задля суттєвого підвищення кваліфікаційного рівня керівників і фахівців з питань сучасних методів та кращої практики забезпечення організаційної досконалості й конкурентоспроможності вважати за доцільне:

- забезпечити вдосконалення навчальних програм та поліпшення викладання у ВНЗ в частині ділової досконалості підприємств і організацій на засадах системного менеджменту;

- включити до спеціальності «Менеджмент» дисципліни щодо систем цільового управління, регламентованих міжнародними та національними стандартами, а також щодо ділової досконалості на базі концепцій і моделей ідеальної організації (з урахуванням взаємозв'язків з конкурентоспроможністю, соціальною відповідальністю та сталим розвитком);

- розробити та поетапно запровадити програми багаторівневого навчання й підвищення кваліфікації працівників усіх галузей з питань менеджменту з суттєвим поглибленням знань щодо соціальної відповідальності і сталого розвитку, а також організаційної досконалості, зокрема на засадах менеджменту якості, екологічного менеджменту, менеджменту безпеки тощо;

- опрацювати питання щодо розвитку та вдосконалення вітчизняної інфраструктури з підготовки та сертифікації фахівців з менеджменту із забезпеченням визнання та реєстрації сертифікатів на міжнародному рівні;

- передбачити перепідготовку (підвищення кваліфікації) викладачів дисциплін з менеджменту за програмами EOQ з подальшою їх сертифікацією на міжнародному рівні.

4. Для забезпечення доступності та підвищення ефективності ресурсів, необхідних для організаційної досконалості й конкурентоспроможності підприємств і організацій України вважати за доцільне:

- розробити і запровадити національну програму досліджень та створення науково-практичних рекомендацій з вдосконалення українських організацій на засадах сучасних європейських підходів та кращих практик, залучивши до її виконання відповідні установи НАН і МОН України, а також Українську асоціацію якості, яка представляє Україну в Європейській організації якості та є національним партнером EFQM;

- продовжити формування та покращити координацію вітчизняної інфраструктури щодо надання професійної допомоги підприємствам, організаціям і установам у постійному вдосконаленні, залучивши до цього організації, що працюють у сфері якості й досконалості (дослідницькі, навчальні, консалтингові, сертифікаційні тощо) та накопичили позитивний досвід роботи у цій сфері;

- створити загальнонаціональну систему вивчення, узагальнення та поширення кращої світової і вітчизняної практики вдосконалення компаній, а також досвіду у сфері підвищення організаційної досконалості, накопиченого такими провідними міжнародними організаціями, як EOQ, EFQM, WAQ (Всесвітній альянс якості) та ін.;
- активізувати діяльність щодо поширення та використання в країні досвіду кращих вітчизняних підприємств, які досягли високого рівня організаційної досконалості та отримали професійне європейське визнання, зокрема підприємств-членів Клубів лідерів якості України та країн Центральної і Східної Європи;
- забезпечити державну підтримку засобів масової інформації, що спеціалізуються на висвітленні питань якості, менеджменту й організаційної досконалості.

БЕЗПЕЧНІСТЬ ТА ЯКІСТЬ ПРОДУКЦІЇ.

ТЕХНІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ, СТАНДАРТИЗАЦІЯ І ОЦІНКА ВІДПОВІДНОСТІ

1. Задля поліпшення ситуації у сфері стандартизації вважати за доцільне:

- визначити порядок користування усіх заінтересованих сторін, в першу чергу членів технічних комітетів стандартизації, системою автоматизованого перекладу стандартів TRADOS (яка функціонує на базі ДП «УкрНДНЦ»), передбачивши можливість доступу до текстів перекладів міжнародних та європейських стандартів;
- передбачити заходи щодо виконання пункту О додатку 3 «Кодексу добродійної практики з розроблення, прийняття та застосування стандартів» до Угоди про технічні бар'єри в торгівлі СОТ щодо негайного видання стандартів після їх прийняття;
- прискорити виконання зобов'язань України за Маракеською Угодою (WTO) та Угодою про асоціацію з ЄС шляхом практичної реалізації Законів України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» (2015), «Про метрологію та метрологічну діяльність» (2014) та «Про стандартизацію» (2014), зокрема щодо:
 - а) забезпечення ефективного функціонування новоствореного національного органу стандартизації з урахуванням європейської практики;
 - б) встановлення на законодавчому рівні механізмів фінансування розроблення національних стандартів технічними комітетами стандартизації на замовлення центральних органів виконавчої влади;
 - в) координації органів державної влади з питань гармонізації національної системи стандартизації до міжнародної та європейської стосовно планування та замовлення робіт з національної стандартизації;
 - г) приведення існуючої методики визначення трудомісткості та вартості робіт зі стандартизації у відповідність з європейською практикою;
 - д) функціонування Керівної ради національного органу стандартизації;
 - е) активізації та координації діяльності технічних комітетів стандартизації із запровадженням дієвого механізму прийняття національним органом стандартизації рішень щодо створення та припинення діяльності технічних комітетів стандартизації, визначення сфери їх діяльності;
- забезпечити широкомасштабну просвітницьку кампанію щодо підвищення рівня розуміння та обізнаності з боку вітчизняних виробників важливості застосування міжнародних норм і правил, сучасних стандартів, процедур оцінки відповідності;
- внести зміни до Законів України «Про стандартизацію», «Про метрологію та метрологічну діяльність», «Про здійснення державних закупівель» щодо

непоширення дії Закону «Про здійснення державних закупівель» на роботи зі стандартизації та метрології.

2. Задля поліпшення ситуації у сфері технічного регулювання вважати за доцільне:

- вжити заходів для забезпечення виконання умов щодо підписання Угоди АСАА у пріоритетних секторах економіки з метою взаємного визнання результатів робіт з оцінки відповідності;
- забезпечити для установ, що проводять роботи з оцінки відповідності або здійснюють контролюючі функції, доступ в режимі єдиного часу до баз даних зареєстрованих результатів робіт з оцінки відповідності та паспортів випробувальних лабораторій;
- забезпечити гармонізацію законодавства України з вимогами ЄС, зокрема щодо Рішення ЄС № 768/2008/ЄС, та прозорість проведення робіт з призначення органів з оцінки відповідності, внести зміни до Закону України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» (зокрема до статті 33), якими передбачити: необов'язковість акредитації органів з оцінки відповідності при їх призначенні; можливість виконання робіт з оцінки відповідності у законодавчо регульованій сфері лише органом, призначеним центральним органом виконавчої влади, відповідальним за технічне регулювання у відповідній сфері;
- внести зміни до Закону України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» (2015) щодо вилучення вимоги аналізування органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері технічного регулювання, пакету документів, поданого претендентом на призначення на здійснення оцінки відповідності вимогам технічних регламентів;
- провести громадське обговорення необхідності встановлення переліку показників (індикаторів), що відображають загальнолюдські цінності, для оцінювання рівня безпечності продукції (послуг) і середовища життєдіяльності людини в країні (регіоні, галузі), моніторингу та планування заходів щодо їх покращення;
- провести громадське обговорення необхідності впровадження обов'язкового страхування ризиків виробників продукції, пов'язаних зі здоров'ям і безпекою життя людини та негативним впливом на довкілля;
- організувати навчання та підвищення кваліфікації широкого кола кадрів у всіх сферах функціонування системи технічного регулювання – від виробників та постачальників продукції до фахівців органів з оцінки відповідності та органів ринкового нагляду.

3. Задля поліпшення ситуації у сфері акредитації вважати за доцільне забезпечити:

вичерпне інформування громадськості щодо: виданих сертифікатів та декларацій на продукцію у законодавчо регульованій сфері; атестатів та докладних сфер (галузей) акредитації органів з сертифікації продукції та випробувальних лабораторій, які задіяні в роботах з оцінки відповідності у законодавчо регульованій сфері, та органів з оцінки відповідності (за умови надання ними згоди), що працюють в сфері добровільної оцінки відповідності; сертифікованого персоналу з оцінки відповідності; аудиторів та експертів Національного органу з акредитації (НААУ); проведення на регулярній основі моніторингу діяльності НААУ відповідно до вимог Закону України «Про акредитацію органів з оцінки відповідності» та інформування громадськості про його результати (крім інформації, яка згідно із законодавством є конфіденційною).

4. Задля поліпшення ситуації у сфері загальних та галузевих питань вважати за доцільне:

- забезпечити створення, запровадження та повноцінне функціонування системи сповіщення про небезпечні товари (аналогічної RAPEX);
- вжити заходи для виконання Закону України «Про відповідальність за шкоду, завдану внаслідок дефекту в продукції» від 19.05.2011 № 3390-VI;
- внести зміни до законодавства України у сфері державних закупівель щодо надання переваг тендерним пропозиціям виробників, які мають сертифіковані системи управління у відповідності до стандартів ISO 9001 та ISO 14001;
- для забезпечення якості харчових продуктів прискорити прийняття Законів України: щодо виробництва та обігу органічної продукції; про насіння та садивний матеріал; про безпечність та гігієну кормів; про державний контроль, що здійснюється з метою перевірки відповідності законодавству про безпечність та якість харчових продуктів і кормів, здоров'я та благополуччя; про вимоги до предметів та матеріалів, що контактують із харчовими продуктами; про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів; про новітні харчові продукти та інгредієнти; про побічні продукти тваринного походження, що не призначені для споживання людиною;
- привести галузеві інструкції та правила у відповідність чинному законодавству, а саме: Інструкцію про порядок приймання, транспортування, зберігання, відпуску та обліку нафти і нафтопродуктів на підприємствах і організаціях України та Інструкцію про порядок приймання, зберігання, відпуску та обліку газів вуглеводневих скраплених для комунально-побутового споживання та автомобільного транспорту (Міністерство палива та енергетики України); Інструкцію по проведенню інвентаризації на підприємствах виноробної промисловості КДУ 00011050-15.9-2:2010 (Міністерство аграрної політики України); Правила торгівлі на ринках (Міністерство економічного розвитку, ДПА України, ін.); Правила користування електричною енергією (Міністерство палива та енергетики України) та запровадити систему контролю за їх виконанням та покладанням відповідальності за порушення встановлених вимог.

5. Задля поліпшення ситуації у сфері споживання енергії та захисту довкілля вважати за доцільне:

- забезпечити врахування цілей та завдань, встановлених Законом України від 21 грудня 2010 року № 2818 «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року», при розроблянні стратегічних та програмних документів в різних галузях економіки та передбачати: завдання та заходи, спрямовані на підтримку екологізації цих галузей шляхом модернізації виробництва, впровадження енергоефективних і ресурсозберігаючих технологій, маловідходних, безвідходних та екологічно безпечних технологічних процесів, моделей більш чистого виробництва та технології виробництва продукції з поліпшеними екологічними характеристиками на усіх стадіях життєвого циклу; запровадження показників (індикаторів) досягнення встановлених екологічних цілей розвитку відповідних галузей економіки;
- затвердити Концепцію та Стратегію розвитку більш чистого виробництва та національного плану щодо її реалізації;
- забезпечити дієвий державний нагляд (контроль) за застосуванням енергетичного, екологічного та органічного маркування згідно вимог чинного законодавства;

- забезпечити впровадження інформаційно-просвітницьких компаній для широких верств населення, спрямованих на пропагування сталого споживання та роз'яснення значення маркувань, що вказують на певні екологічні характеристики товарів і виробів чи загальні екологічні переваги продукції, або на відповідність харчових продуктів органічним стандартам;

- забезпечити імплементацію Директиви 96/61/ЄС від 24 вересня 1996 року щодо всеохоплюючого запобігання і контролю забруднень з метою встановлення граничних значень негативного впливу на довкілля на основі найкращих існуючих технологій за представництвом та участю усіх зацікавлених сторін. Для встановлення граничних значень негативного впливу на довкілля застосовувати галузеві довідники найкращих існуючих технологій (Best Available Techniques REferences - BREF);

- сприяти впровадженню міжнародних стандартів для оптимізації та впливу щодо кліматичних змін через: застосування енергетично ефективних технологій, будівель та споруд; впровадження практики маркування енергетичної та екологічної ефективності виробів; впровадження систем екологічного управління та практик природоохоронного проектування;

- сприяти підвищенню рівня енергоефективності української економіки шляхом стимулювання використання енергоефективного обладнання та імплементації відповідних технічних регламентів.

9-й ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ З'ЇЗД ЯКОСТІ ЗВЕРТАЄТЬСЯ ДО ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ, ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ ТА КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ З ПРОПОЗИЦІЄЮ: ОГЛОСИТИ 2016-2018 РОКИ В УКРАЇНІ РОКАМИ ДІЛОВОЇ ДОСКОНАЛОСТІ І ЯКОСТІ, В МЕЖАХ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧИТИ ПРОВЕДЕННЯ ШИРОКОГО КОМПЛЕКСУ ЗАХОДІВ, ЗОКРЕМА ТАКИХ, ЩО ВИЗНАЧЕНІ У ЦІЙ РЕЗОЛЮЦІЇ.

9-й З'їзд доручає секретаріату Всеукраїнського з'їзду якості опрацювати цю Резолюцію (з урахуванням пропозицій делегатів З'їзду) та направити її разом зі Зверненням до Президента України, Верховної Ради України і Кабінету Міністрів України, а також довести Резолюцію до відома центральних і місцевих органів виконавчої влади, інших організацій, широких кіл громадянської України.

9-й З'їзд також доручає секретаріату Всеукраїнського з'їзду якості забезпечити моніторинг реалізації положень Резолюції 9-го Всеукраїнського з'їзду якості та доповісти про стан її виконання на 10-му З'їзді.

Постійний секретаріат Всеукраїнського з'їзду якості:

Українська асоціація якості, 02002, Київ, вул. Микільсько-Слобідська, 6-д

Тел./факс: (044) 459-78-16, 541-05-32.

E-mail: quality@quality.kiev.ua, info@uaq.org.ua

<http://www.uaq.org.ua>

ЗАГАЛЬНОЛЮДСЬКІ ЦІННОСТІ І СИСТЕМНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

«Ми розрізняємо **ключові цінності** та **практичні методи**. Ключові цінності - це соціально орієнтовані та відповідальні цінності. Ми також чітко усвідомлюємо, що прибуток, яким би важливим він не був, не є тим, заради чого існує «Х'юлетт Паккард» - він існує заради більш фундаментальних причин»
Джон Ян, колишній керівник «Х'юлетт Паккард»

Мабуть, важко в двох словах назвати більш велику цінність для **людства**, ніж нормальні умови життя **кожної окремої людини**. Ці умови, зокрема, передбачають можливість дихати чистим повітрям, пити чисту воду, харчуватися екологічно чистими продуктами, користуватися безпечними і високоякісними товарами та послугами ... Ну і, звичайно ж, можливість оплачувати всі необхідні блага, заробляючи своєю працею достатньо коштів в достатній кількості (для працездатних), або одержуючи допомогу з боку суспільства, держави, бізнесу (для непрацездатних).

Людське життя можна уявити, як дорогу з двостороннім рухом: люди одночасно і **створюють**, і **споживають** блага, в тому числі всілякі «рукотворні» продукти і послуги. Виробництво продуктів (послуг) спрямоване на вирішення двох протилежних, але взаємопов'язаних завдань: **задоволення потреб співгромадян** (як споживачів), і отримання натомість коштів на задоволення власних потреб виробників (коли вони, в свою чергу, виступають в ролі споживачів). І важливо враховувати, що **тільки у виробництві створюється додаткова вартість!**

В умовах світової глобалізації та перенасиченого ринку конкуренція загострюється і для утримання місця на ринку збуту все більше виробників у всьому світі змушені шукати і знаходити рішення, здатні забезпечувати їм довгострокове лояльне ставлення з боку клієнтів, співробітників, інших зацікавлених сторін суспільства. По суті, це і є основною рушійною силою масового переформатування бізнесу на соціально спрямований.

У пострадянських країнах, до яких належить й Україна, необхідно якомога швидше це осмислити і внести корективи в саму філософію організації та ведення бізнесу. Бо на сьогодні ситуація з бізнесом в більшості цих країн вкрай незадовільна.

Інформація для роздумів

Після возз'єднання Німеччини східна її частина втратила 30 тис. підприємств, що виявилися неконкурентоспроможними за якістю, продуктивністю і собівартістю (втратили лояльність з боку споживачів і персоналу). За оприлюдненими даними, більшість російських і українських підприємств за продуктивністю відстають від світових лідерів в 10 разів, а за дефектністю випереджають у 1000! Аналогічна ситуація із собівартістю. У 2006 році американська компанія Ford зазнала збитків у розмірі понад \$ 12 млрд. І змушена була закрити 15 підприємств на території Америки, програвши боротьбу за лояльність споживачів японським автовиробникам. За опублікованими даними Всесвітнього економічного форуму Україна за конкурентоспроможністю знаходиться на 73-му місці з 131 країни світу.

Базис і надбудова

Соціальна спрямованість бізнесу - це поєднання соціально відповідальних підходів до ведення бізнесу (базис) і специфічної діяльності компанії з вирішення соціальних проблем в суспільстві (надбудова). Останнє може включати: сприяння просуванню соціальних ініціатив, благодійний маркетинг, корпоративний соціальний маркетинг, корпоративну філантропію, волонтерську діяльність на користь суспільства - те, що надає компанії додаткові цінності, але не є її основною діяльністю.

Неправомірно говорити про компанію як про соціально відповідальну тільки тому що вона здійснює благодійні акції. Кожна компанія зобов'язана виконувати, перш за все, вимоги, пов'язані з безпекою споживачів, співробітників, навколишнього середовища; без цього вона в принципі не має права на існування! Так як в бізнесі будь-яка компанія створюється для виробництва товарів і/або послуг з метою задоволення споживачів, вона повинна постійно забезпечувати їх відповідність чинним нормам і вимогам клієнтів. Кожна компанія повинна дотримуватися норм і правил соціального забезпечення, соціального захисту, платити податки, які вже самі по собі спрямовані на вирішення соціальних проблем суспільства. І тільки на цій основі правомірно говорити про перевищення норм і правил безпеки, якості, соціального забезпечення, соціального захисту і проведення спеціальних благодійних акцій.

Ризики і переваги

Ризики компанії, що прийняла філософію соціальної відповідальності в умовах перехідної економіки, пов'язані, перш за все, з невиправданими витратами ресурсів на спеціальні соціальні заходи. Компанії можуть витрачати значні кошти, щоб привернути до себе увагу, при цьому не завжди здатні забезпечити виконання прийнятих на себе зобов'язань. Більш того, через нестачу вільних ресурсів може знизитися рівень виробництва і продажів. Разом з тим, ризики соціально безвідповідальної компанії значно вище. Втрати можуть бути пов'язані з порушенням прав споживачів або трудящих, з порушенням прав людини на проживання в чистому природному середовищі, формуванням негативного іміджу компанії і втратою до неї довіри, втратою кваліфікованого персоналу, клієнтів, зниженням обсягів продажів, прибутку, втратою конкурентоспроможності та ринків збуту. У свою чергу, переваги соціально відповідальної компанії полягають у підвищенні лояльності і прихильності зацікавлених сторін (співробітників, споживачів, постачальників, партнерів), підвищенні стабільності та активності персоналу, залученні нових фахівців, зростанні кількості постійних клієнтів, завоювання нових ринків, просуванні нових брендів, лояльному щодо регуляторних органів.

Інформація для роздумів

У книзі американських вчених «Побудовані навічно» наведено результати багаторічних досліджень в США. Було відібрано 18 найкращих компаній, що існують на ринку по сто і більше років. Для цих компаній прибуток не був головною метою, заради якої вони існували; на першому місці стояли соціальні цінності. Однак, в ході дослідження було встановлено, що повернення інвестицій на \$ 1 з січня 1926 року по 31 грудня 1999 року в цих компаніях склав в середньому \$ 6356, що виявилось в 15 разів вище, ніж в цілому по американській економіці! Напевно є привід задуматися про те, що таке соціальна спрямованість і чому вона така важлива і корисна, якщо займатися нею реально, а не на словах. І щоб звернути увагу на те, що і споживачі, і персонал, і суспільство лояльно ставляться до тих компаній, які на практиці демонструють довгострокове соціально відповідальне ставлення до них. Вони починають довіряти і інвестувати саме в ці компанії, а не в інші.

Два підходи до вирішення однієї проблеми

В останні десятиліття в Європі, як і на інших континентах, ми спостерігаємо масове прагнення компаній підвищити лояльність зацікавлених сторін шляхом вдосконалення систем менеджменту на основі стандартів ISO 9000 (якість продукції, орієнтовані на споживачів), ISO 14000 (навколишнє середовище, орієнтовані на суспільство), OHSAS 18000 (професійна безпека, орієнтовані на співробітників), концепцій TQM (загального управління якістю, орієнтовані на всі зацікавлені сторони) і моделі досконалості EFQM (Європейський фонд управління якістю, орієнтована на всі зацікавлені сторони). У той же час, деякі компанії зміцнюють свої позиції на ринку, розвиваючи і демонструючи соціально відповідальне ставлення до суспільства, не прив'язуючи його до системного управління, а керуючись принципами Глобального договору Організації Об'єднаних Націй (базується на Загальній декларації прав людини, Декларації Міжнародної організації праці про основоположні принципи і права в сфері праці, Декларації з навколишнього середовища і розвитку та Конвенції ООН проти корупції).

У світі ці два напрямки поступово інтегруються в одне. Про це свідчить, перш за все, стандарт SA 8000, який, з одного боку, є стандартом системи менеджменту, а з іншого - безпосередньо орієнтований на соціальну відповідальність. В даний час Міжнародна організація стандартизації (ISO) завершує розробку всеосяжного міжнародного стандарту із соціальної відповідальності - ISO 26000.

Світовий досвід свідчить, що **системний підхід** до задоволення зацікавлених сторін, а також зниження ризиків порушення їх прав та інтересів, в найбільшій мірі пов'язаний із застосуванням в компаніях **досконалих систем менеджменту**.

Інформація для роздумів

Згідно з даними ISO, станом на 31.12.2006 р. в 170 країнах світу на системи управління якістю за ISO 9001: 2000 всього видано 897.866 сертифікатів, що на 123.999 більше, ніж на 31.12.2005 р. У розрізі країн це виглядає наступним чином: Китай - 162.259 (18.436), Італія - 105.799 (7.771), Японія - 80.518 (26.747), Іспанія - 57.552 (10.107), Німеччина - 46.458 (6.642), США - 44.883 (613), Індія - 40.967 (16.307), Нідерланди - 18.922 (9.762). По країнах Східної Європи: Угорщина - 15.008, Чехія - 12.811, Польща - 8.115. За СНД: Росія - 6.398, Україна - 1.808.

Взаємозв'язок принципів Глобального Договору та засобів системного менеджменту наведен в таблиці.

Таблиця

ГЛОБАЛЬНИЙ ДОГОВІР ООН	ЗАСОБИ СИСТЕМНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ					
	ISO 9000 Принципи	ISO 14000	OHSAS 18000	SA 8000	TQM. Концепції	Модель EFQM. Критерії
ПРАВА ЛЮДИНИ Працівники компанії	+	-	+	+	+	+
ПРАВА ЛЮДИНИ. Працівники зовнішніх організацій	+	-	-	+	+	+

ПРАВА ЛЮДИНИ. Споживачі	+	-	-	-	+	+
ПРАВА ЛЮДИНИ. Слабозахищені верстви населення і люди з обмеженими можливостями	-	-	-	+	+	+
ПРАВА ЛЮДИНИ. Діти	-	-	-	+	+	+
ПРАВА ЛЮДИНИ. Інші громадяни	-	-	-	+	+	+
ОХОРОНА НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	-	+	-	-	+	+
БОРОТЬБА З КОРУПЦІЄЮ	-	-	-	+	+	+

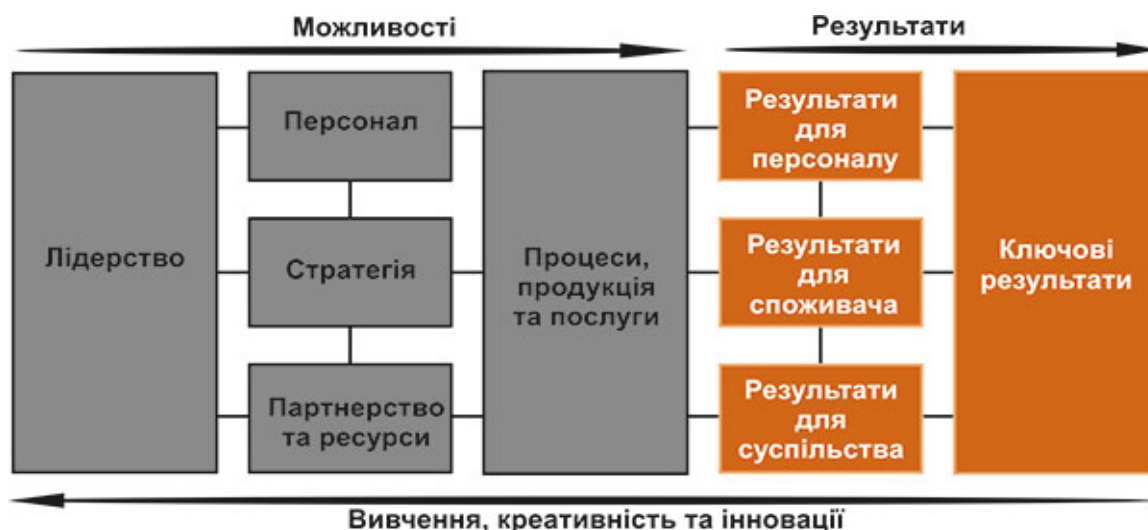
Як видно з таблиці, найбільш повно принципи Глобального договору ООН «накриваються» концепціями TQM і критеріями моделі досконалості EFQM.

Інформація для роздумів

У США були відібрані 600 компаній, які досягли високих результатів у відповідності до американської моделі досконалості Болдріджа, в основу якої покладено концепції TQM. Для порівняння були підібрані аналогічні компанії, але не використовують модель досконалості. Досліджувалася динаміка за п'ять років за такими параметрами: ринкова вартість, виробничий прибуток, обсяг продажів, рентабельність, кількість персоналу, загальні активи. Виявилось, що компанії, які систематично удосконалювалися на основі моделі Болдріджа, перевершують компанії контрольної групи за всіма показниками в середньому більш ніж на 30%.

Модель досконалості EFQM

У 1990 році для визначення кращих компаній (в тому числі в частині соціальної спрямованості) в Європі ввели Модель досконалості EFQM, яка містить, зокрема, такі критерії, як результати, що стосуються споживачів, персоналу і суспільства.



Модель досконалості EFQM, яка отримала широке поширення в провідних країнах Європи, дозволяє всебічно оцінювати компанію кількісно визначати рівень її розвитку. Згідно моделі ідеальна організація відповідає 1000 балам. Кращі компанії Європи, такі, наприклад, як Siemens, Nokia, Philips, Bosch, Volvo, BMW, TNT знаходяться на рівні 700-750 балів. Для порівняння: на думку деяких експертів компанії, які відповідають суто вимогам стандарту ISO 9000, перебувають десь на рівні 300 балів.

В Україні Модель EFQM вперше була впроваджена в 1996 році одночасно із заснуванням 1-го Українського національного конкурсу якості (при безпосередній підтримці EFQM). Для її успішного застосування підготовлено понад 100 експертів, 20 з яких отримали офіційне визнання з боку EFQM.

Сходження до вершин досконалості

Накопичений досвід дозволив фахівцям Української асоціації якості у 2005 р. розробити Комплексну систему оцінювання та визнання рівнів досконалості підприємств і організацій України. У 2006 р. на базі цієї системи був запропонований проект **Всеукраїнський діловий марафон «Сходження до вершин європейської досконалості»**. Схематично процес сходження представлений у вигляді «сходів досконалості», де дорога до «ідеалу» веде від найнижчого рівня досконалості до найвищого. Підвищуючи соціальну активність і піднімаючись по «східцях досконалості», можна, з одного боку, підтверджувати поза конкурсів «розряди досконалості» («на шляху до досконалості в Україні «визнання досконалості в Україні», «визнання досконалості в Європі – 4*» тощо), а з іншого – за результатами конкурсів або турніру обіймати певні позиції в рейтингах досконалих компаній. Як у спорті, наприклад, у стрибках у висоту.

Важливою перевагою запропонованого підходу є його універсальність – він застосовний для організацій будь-якої форми власності, з будь-якою кількістю працівників, що займаються будь-якими видами діяльності, з будь-яким початковим рівнем досконалості. Участь у проекті дозволяє порівняти між собою будь-які компанії, осмислити і прийняти європейські філософію, цінності й культуру ведення бізнесу, отримати визнання в розвинених країнах. Все це в підсумку істотно підвищує ефективність бізнесу при помірних витратах.

Генеральний секретар EFQM Кріс Леб'їр: «Завдяки досконалій діяльності Української асоціації якості, яка є одним з провідних лідерів руху за якість в Східній Європі, для українських підприємств досягнення визнання за межами України стає більш доступним. А це, в свою чергу, дуже важливо для успішної інтеграції України до СОТ і Європейського Союзу».

Підтвердження відповідності кваліфікацій фахівців і систем менеджменту компаній міжнародним вимогам, а також визнання рівнів досконалості компаній у відповідності до моделі EFQM Українська асоціація якості здійснює в межах повноважень, одержаних від впливових міжнародних організацій: Європейської організації якості (EOQ), EFQM, Міжнародної організації стандартизації тестування (ISTO) та ін УАЯ, зокрема, уповноважена:

- сертифікувати фахівців за 33 кваліфікаціями європейської Гармонізованої схеми сертифікації та реєстрації персоналу і видавати їм сертифікати EOQ;
- тестувати фахівців у міжнародній системі ISTO на адекватність розуміння стандартів ISO 9000 з видачею сертифікатів ISTO;
- видавати компаніям сертифікати на системи менеджменту (визнаються в Україні і в світі);

- оцінювати рівень досконалості компаній з видачею сертифікатів EFQM «Визнання досконалості в Європі».

Трохи статистики

Видано близько 1000 сертифікатів EOQ фахівцям з України, Росії та Азербайджану. Українським фахівцям видано 33 сертифіката ISTO. Понад 300 сертифікатів на системи менеджменту отримали компанії України. Близько 50 сертифікатів EFQM «Визнання досконалості в Європі» отримали компанії з України, Росії, Білорусі, Казахстану, Угорщини, Литви, інших країн Центральної та Східної Європи.

Проект «Сходження до вершин європейської досконалості» отримав підтримку з боку EFQM і вийшов за межі України. З 2005 р. в рамках цього проекту щорічно проводиться Міжнародний турнір з якості країн Центральної та Східної Європи, в якому вже взяли участь компанії-переможці та призери національних нагород з якості з Білорусі, Угорщини, Казахстану, Литви, Росії, Румунії, України та Азербайджану. Чотири переможці Турніру – це українські компанії; в числі переможців також кращі підприємства з Угорщини, Литви та Росії.

Говорячи про соціально відповідальний бізнес в Україні, в якості прикладу можна навести ТОВ «Сандора», ЗАТ «Оболонь», ТОВ «Еллада», ЗАТ «Едем», ПАТ «Фармак», ряд інших компаній, які продемонстрували високий рівень ділової досконалості на основі Моделі EFQM і, відповідно, соціальної спрямованості на інтереси споживачів, власного персоналу та суспільства в цілому.

Талановиті творці ТОВ «Сандора» придбали в середині дев'яностих консервний цех в Миколаївській області, а вже до 2006 року виростили на його базі сучасну компанію чисельністю майже в 4 тисячі чоловік, яку «Пепсі-Кола» купила за \$720 млн.

Показовим є шлях «Сандори»: 1999 р. - фіналіст Українського національного конкурсу якості, 2000 р. - володар Національної нагороди якості, 2001 р. – фіналіст Європейської нагороди якості (все в номінації «Малі і середні підприємства», до 250 чол.). За 5 наступних років компанія виросла більш ніж в 15 разів і в 2006 р. стала володарем Національної нагороди якості та Нагороди якості країн ЦСЄ (вже в номінації «Великі підприємства»), а також першої на території СНД отримала сертифікат EFQM «Визнання досконалості в Європі - 5*».

Фахівці «Пепсі-Коли» ознайомившись з «Сандорою», відзначили високий рівень компанії; але особливо їх вразив досконалий менеджмент.

Інформація для роздумів

35 українських підприємств (з 320 оцінених) стали володарями Національної нагороди якості. Практично всі ці підприємства отримали сертифікати EFQM «Визнання досконалості в Європі», 12 з них стали призерами Міжнародного турніру з якості країн Центральної та Східної Європи (в тому числі 4 – переможцями Турніру), 2 – фіналістами Європейської нагороди якості (єдині в СНД). На сьогодні кращі компанії України, як і компанії Центральної та Східної Європи, досягають 550-600 балів. Це, власне, і є оцінка і системне відображення рівня їх соціальної спрямованості та соціальної активності.

Резюме

Щоб тривалий час компанія залишалася конкурентоспроможною, вона, передусім, має бути соціально наведеною. При цьому, для системної підтримки соціально відповідального ставлення до всіх зацікавлених сторін, компанія повинна мати відповідну багатоцільову систему менеджменту і постійно її удосконалювати.

АСПЕКТИ КСВ

Введення

КСВ - Корпоративна соціальна відповідальність. Це рух привертає все більше уваги світової громадськості. ООН активно просуває Глобальний Договір, присвячений цій проблемі. Міжнародна організація стандартизації (ISO) розробляє стандарт ISO 26000, узгоджує інтереси всіх зацікавлених сторін. Глобальні міжнародні конференції, безліч інших публічних заходів у всіх регіонах земної кулі

Кілька останніх років про КСВ заговорила і Україна: об'єднання роботодавців та профспілок, великі компанії, законодавчі і виконавчі органи влади. Але не завжди, на мій погляд, уявлення про КСВ і стратегії її розвитку в Україні адекватні реаліям.

У діловій практиці перш, ніж почати справу, прийнято осмислити його сутність, вивчити, що відбувається в суміжних областях, які є напрацювання, перетини, взаємозалежності. Не розібравшись у цьому, можна, як кажуть, довго будувати міст не поперек, а уздовж річки. А це сьогодні неприпустимо, особливо для країн-аутсайдерів, до яких, на жаль, відноситься і Україна.

У чому особливості КСВ і що робити Україні, щоб отримати максимальний позитивний ефект від приєднання до цього благородного руху? Як зробити, щоб ще на початку шляху підійти до проблеми усвідомлено, комплексно і вирішувати її найбільш ефективним способом? Як не наробити помилок і не витратити без користі значні кошти, не втратити дорогоцінний час?

Простір і межі КСВ

В Україні КСВ асоціюють, переважно, з благодійністю, а також окремими соціальними акціями. Останнім часом, правда, намітився поворот до розуміння, що КСВ - це більше ніж благодійність, але ще досить складно засвоюється, що фундаментом КСВ в бізнесі є соціальна спрямованість комерційних компаній (далі по тексту - компанія) в частині їх основної професійної діяльності.

Бізнес і Благодійність

Говорячи про КСВ, слід було б, на мій погляд, відокремити від соціально корисної професійної діяльності компанії ту діяльність, яка іменується благодійною. Будь-які компанії спочатку створюються не для благодійності, а для отримання доходів шляхом задоволення потреб суспільства в продуктах і послугах.

Для благодійної діяльності створюються благодійні організації, які виконують для суспільства надзвичайно важливу, але специфічну функцію, зокрема, організовують і фінансують соціальні програми. І створюються вони за окремим Законом.

Зрозуміло, що і комерційні компанії займаються благодійністю. Однак, не в цьому їх соціальна місія. Перш за все, вони повинні щодня виконувати свої прямі соціальні обов'язки, а саме: задовольняти споживачів і власний персонал. Мінімізувавши при цьому негативний вплив на навколишнє природне середовище, що є вже не метою, а обмеженням на їх діяльність. І відраховуючи відповідно до законодавства податки до держбюджету для вирішення загальнодержавних соціальних проблем: забезпечення обороноздатності і внутрішнього порядку держави, розвитку освіти, культури і охорони здоров'я, підтримки непрацездатного населення і т.п.

Резюме: в КСВ для компаній благодійність - це масло, соціальна спрямованість основної професійної діяльності - це хліб.

Відповідальність і Відповідальне ставлення

У багатьох роботодавців склалася думка, що КСВ - це новий суто добровільний рух і що держава не має права нав'язувати компаніям участь в його процесах. Безумовно, все, що знаходиться вище або поза законодавчо встановлених норм, не повинно регулюватися державою.

Але, не можу погодитися, що КСВ - це тільки те, що поза нормами. Переконалий, що вирішення соціальних питань всередині регуляторних норм - це теж частина КСВ. І саме ця частина відповідає терміну, що широко вживається: «соціальна відповідальність». У свою чергу, для визначення діяльності компаній вище або поза встановленими норм такі терміни, як «соціально відповідальне ставлення» і «соціальна активність» більш адекватні, ніж «соціальна відповідальність», яка асоціюється з відповідальністю кримінальної або адміністративної.

Резюме: для компаній все, що зачіпає інтереси соціуму, будь-то нижче регуляторних норм, на рівні цих норм або вище норм, на мій погляд, має розглядатися, як КСВ (соціально відповідальне ставлення, з оцінкою).

Шкала КСВ

Можна уявити собі шкалу, в якій виконання норм відповідає «нулю», все, що нижче - зоні зі знаком «мінус», а вище або поза нормами - зі знаком «плюс». Ті компанії, які знаходяться в зоні «мінус» - не виконують вимоги безпеки, перевищують норми в частині забруднення природного середовища і т.п. - Повинні нести відповідальність, як «соціально безвідповідальні», як порушники закону. У свою чергу, компанії, які знаходяться в зоні зі знаком «плюс» - характеризуються підвищеною соціальною активністю і заслуговують заохочення з боку суспільства.

Чому я вважаю, що необхідно враховувати «мінусову» зону? У всякому разі, у нас в Україні. Та тому, що значна частина українських компаній сьогодні не дотримується діючої норми в частині безпеки, не виконує екологічні норми, не перераховує податки до бюджету в повному обсязі. Це реальна ситуація. І не можна закривати на неї очі. Спершу потрібно підтягнути основну масу вітчизняних компаній до «норми», після чого можна говорити, переважно, про зону зі знаком «плюс».

І ще. Якщо дотримуватися думки, що КСВ - це тільки те, що вище норм, то компанії, які виконують норми, але не перевершують їх, не можуть бути віднесені до «соціально відповідальним». Думаю, що це не справедливо

На мій погляд, потрібно використовувати такі підходи і термінологію, які в максимальній мірі відповідали б нашим реаліям, були аргументованими і зрозумілими для суспільства.

Піраміда соціальної відповідальності

У загальному вигляді структуровану КСВ, в розширеному її розумінні, можна представити у вигляді піраміди, зображеної на мал.1.

Кожна компанія зобов'язана виконувати, перш за все, всі! вимоги, пов'язані з безпекою споживачів, співробітників, навколишнього середовища; без цього вона в принципі не має права на існування. Так як в бізнесі будь-яка компанія створюється для виробництва товарів і/або послуг з метою задоволення споживачів, вона повинна постійно забезпечувати їх якість відповідно до діючих норм і своїми зобов'язаннями. Кожна компанія повинна дотримуватися норм і

правил соціального забезпечення, соціального захисту та платити своєчасно і в повному обсязі податки. І тільки на цій основі правомірно говорити про перевищення норм і правил з безпеки, якості, соціальному забезпеченню, соціальний захист і, тим більше, про проведення благодійних акцій.



Про соціальну відповідальність українських компаній

З інформації однієї поважної організації, що має безпосереднє відношення до поширення КСВ, з подивом дізнався, що в Україні соціальна відповідальність почала поширюватися тільки в останні роки і виключно в великих компаніях. Разом з тим, я особисто знаю вітчизняні компанії, в тому числі з категорії МСП, які, не застосовуючи сьогоденної термінології, вже багато років проявляють соціально відповідальне ставлення до споживачів і персоналу і дбайливо ставляться до екології. Ну і, безумовно, соціально відповідальними є компанії-члени Клубу лідерів якості України. Клубу, який більше 10 років тому об'єднав кращі українські підприємства, високо оцінені за моделлю EFQM і які отримали визнання досконалості на європейському рівні. І цього не можна не помічати.

Чи можуть бути соціально відповідальними недосконалі компанії

Природно виникає питання: - А чи в змозі систематично і повнокровно задовольняти зацікавлені сторони ті компанії, які ледве існують? Думаю, що відповідь однозначна - ні. При цьому, згідно з твердженням відомого фахівця з досконалим організаціям професора В.Лапідуса російські компанії (також і українські) в своїй масі в порівнянні зі світовими лідерами мають продуктивність нижче - до 10 разів, а дефектність вище - до 1000 разів! Аналогічно йде справа і з собівартістю. Головна причина - низький рівень їх ділової досконалості,

застосування недосконалих систем менеджменту. І очевидно, що таким компаніям для належного виконання соціальної місії необхідно якомога швидше підвищити у себе рівень досконалості і, як наслідок, конкурентоспроможності.

КСВ і Ділова досконалість

КСВ - це зобов'язання, які потрібно виконувати

Як зазначає Єврокомісія, Корпоративну соціальну відповідальність не можна відокремити від стратегії і оперативної діяльності бізнесу: мова йде про інтеграцію турботи про навколишнє середовище і суспільство в стратегію і операційну діяльність бізнесу.

По суті, соціальна відповідальність - це філософія компаній, що характеризує їх ставлення до суспільства, до його соціальних проблем. Ця філософія відбивається в місії і бачення компаній. Однак, тільки заявити про свою прихильність рішенням соціальних проблем явно недостатньо. Необхідно цю прихильність демонструвати на практиці постійно, монотонно день у день. При цьому, якщо компанія взяла на себе зобов'язання в частині перевиконання норм законодавства (що передбачено КСВ в нинішній трактуванні), то апіорі всі норми по всіх об'єктах КСВ повинні бути повністю виконані. І тут важливим є залучення до процесів КСВ кожного співробітника компанії в його щоденній діяльності, а не тільки співробітників PR-служби. А це вже пов'язано з необхідністю мати системні засоби для щоденного ефективного управління компанією по всіх об'єктах прийнятих зобов'язань. Потрібна сучасна багатоцільова система менеджменту.

Безперервне вдосконалення організацій

У зв'язку з цим заслуговує на пильну увагу ще один рух, який глобально перетинається з рухом КСВ, але направлений на безперервне ділове (організаційне) вдосконалення організацій.

Удосконалення організацій, як і КСВ, орієнтоване на задоволення персоналу, споживачів і суспільства, зокрема дбайливе ставлення до навколишнього природного середовища. Особливістю цього руху є те, що, керуючись тими ж установками, що прийняті в КСВ, тут ці установки доводять за допомогою системи менеджменту до щоденної практичної реалізації.

На протязі вже більше двох десятиліть в світі розвиваються процеси вдосконалення цільових систем менеджменту на основі міжнародних стандартів. Однак слід розуміти, що при всій важливості цих стандартів, для компаній вони можуть забезпечити тільки перші кроки на шляху до повного задоволення зацікавлених сторін і глобальної конкурентоспроможності, які базуються на Загальному управлінні на основі якості (Total Quality Management, TQM).

У 8-ми концепціях TQM в сконцентрованому вигляді представлена узагальнена найкраща практика ведення справ, зокрема бізнесу, накопичена в світі за всі часи. Концепціями TQM керуються десятки тисяч компаній всіх континентів, які прагнуть досягти вищої досконалості. В інтерпретації EFQM (провідної європейської організації в області досконалості) у версії 2009-го року концепції досконалості - це: Досягнення збалансованих результатів; Додавання цінності для споживачів; Управління через бачення, натхнення і чесність; Управління через процеси; Досягнення успіху через людей; Вирощування творчості та інновацій; Побудова партнерських відносин; Прийняття відповідальності за стає майбутнє.

Для практичної реалізації концепцій застосовують моделі досконалості (ідеальних організацій). Найпоширеніші серед них: японська імені Демінга, американська імені Болдріджа і європейська (Модель EFQM).

Модель EFQM всебічно описує будь-яку організацію через 9 критеріїв: Лідерство; Стратегія; Персонал; Партнерство та ресурси; Процеси, продукти і послуги; результати, які відносяться до Споживачів, Персоналу та Суспільства; Ключові результати. Ці критерії представлені у вигляді 32-х підкритеріїв.

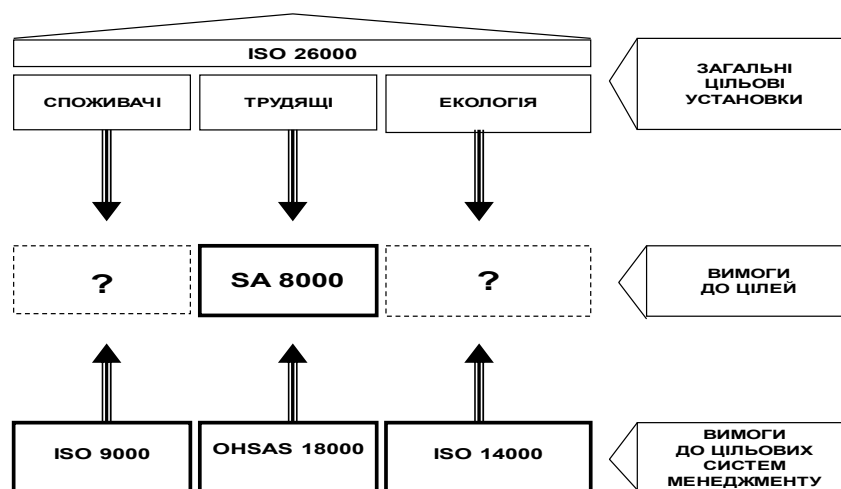
Порівняння конкретної організації з моделлю дозволяє визначити всі її сильні сторони і всі слабкі сторони (області для удосконалення) по кожному з 32-х підкритеріїв. Отримання і аналіз інформації про кращу світову та вітчизняну практику дозволяє організації розробити конкретну цілеспрямовану інноваційну програму удосконалення на певний період часу. Після виконання заходів програми організація знову оцінюється, тобто порівнюється з моделлю. І знову: слабкі сторони - знання - програма ... Виток за витком, по спіралі, все вище і вище.

Резюме: безперервне вдосконалення компаній на основі кращої практики може найкращим чином забезпечити практичну реалізацію КСВ як в конкретних компаніях, так і в країні.

КСВ і системні засоби її забезпечення

Стандарти КСВ

КСВ, як система, визначена сукупністю міжнародних стандартів, які встановлюють як загальні вимоги, так і вимоги до окремих її складових. Схема основних стандартів, що визначають КСВ, і їх взаємозв'язки представлені на мал. 2.



Мал. 2. Комплекс основних стандартів, що визначають корпоративну соціальну відповідальність

Международный стандарт ISO 26000 (утверждение ожидается в 2010-м году) является самым «верхним» в системе стандартов, обеспечивающих социальную ответственность всех сторон: бизнеса, власти, работодателей, профсоюзов, потребителей... Именно в этом стандарте предусмотрены все стороны, на «поддержание» которых направлен данный стандарт. И, прежде всего, это: «потребители», «трудящиеся» и «окружающая природная среда». Однако,

Міжнародний стандарт ISO 26000 (затвердження очікується в 2010-му році) є самим «верхнім» в системі стандартів, що забезпечують соціальну відповідальність всіх сторін: бізнесу, влади, роботодавців, профспілок, споживачів ... Саме в цьому стандарті передбачені всі сторони, на «підтримку» яких спрямований даний стандарт. І, перш за все, це: «споживачі», «трудящі» і «навколишнє природне середовище». Однак, стандарт ISO 26000 не є стандартом вимог. Він не призначений для оцінки та підтвердження відповідності, в тому числі сертифікації. Цей стандарт визначає філософію загальної соціальної відповідальності, найзагальніші установки.

Стандарти ISO 9000, OHSAS 18000 и ISO 14000 встановлюють вимоги до цільових систем менеджменту: «менеджменту якості», «менеджменту професійної безпеки» і «екологічного менеджменту». Тобто, вони встановлюють вимоги до систем менеджменту тих об'єктів, які передбачені стандартом ISO 26000. Стандарти ISO 9000, OHSAS 18000, ISO 14000 призначені для оцінки та підтвердження відповідності, зокрема для сертифікації.

Стандарт SA 8000 – це особливий стандарт, який на відміну від стандартів ISO 9000, OHSAS 18000, ISO 14000 встановлює вимоги не до системи менеджменту, а до цільових параметрів соціальної відповідальності, що характеризує блок «трудящі». Цей стандарт фактично пов'язав стандарт ISO 26000 в частині об'єкта «трудящі» зі стандартом OHSAS 18000, який встановив вимоги до системи менеджменту виробничої безпеки. І це цілком логічно. Однак, виникає питання: а де ж стандарти, що зв'язують ISO 26000 в частині «споживачів» зі стандартом ISO 9000 «менеджмент якості», а також ISO 26000 в частині «екології» зі стандартом на систему екологічного менеджменту (ISO 14000)?

Такий стандарт вже є. Це CSR/KCB-2008 «Соціальна відповідальність організації. Вимоги». Він затверджений і введений в дію як міжнародний президентами національних організацій якості Росії, України, Казахстану і Сербії. Стандарт встановлює вимоги до діяльності організацій в області права на працю і охорони праці, соціальних гарантій для персоналу, виробництва продукції (послуг, робіт) належної якості, охорони навколишнього середовища, ресурсозбереження, участі в соціальних заходах і підтримки ініціатив місцевих громад.

Глобальний Договір ООН	Системні засоби						
	ISO 9001	ISO 14001	OHSAS 18001	SA 8000	KCO 2008	TQM	Модель EFQM
ПРАВА ЛЮДИНИ Персонал	-	-	+	+	+	+	+
ПРАВА ЛЮДИНИ Співробітники партнерських організацій	-	-	-	+	+	+	+
ПРАВА ЛЮДИНИ Споживачі	+	-	-	-	+	+	+
ПРАВА ЛЮДИНИ Незахищені верстви суспільства і інваліди	-	-	-	+	+	+	+
ПРАВА ЛЮДИНИ Діти	-	-	-	+	+	+	+
ПРАВА ЛЮДИНИ Громадяни країни	-	-	-	-	+	+	+
Охорона навколишнього середовища	-	+	-	-	+	+	+
Боротьба з корупцією	-	-	-	-	-	+	+

Автор - Петро Калита

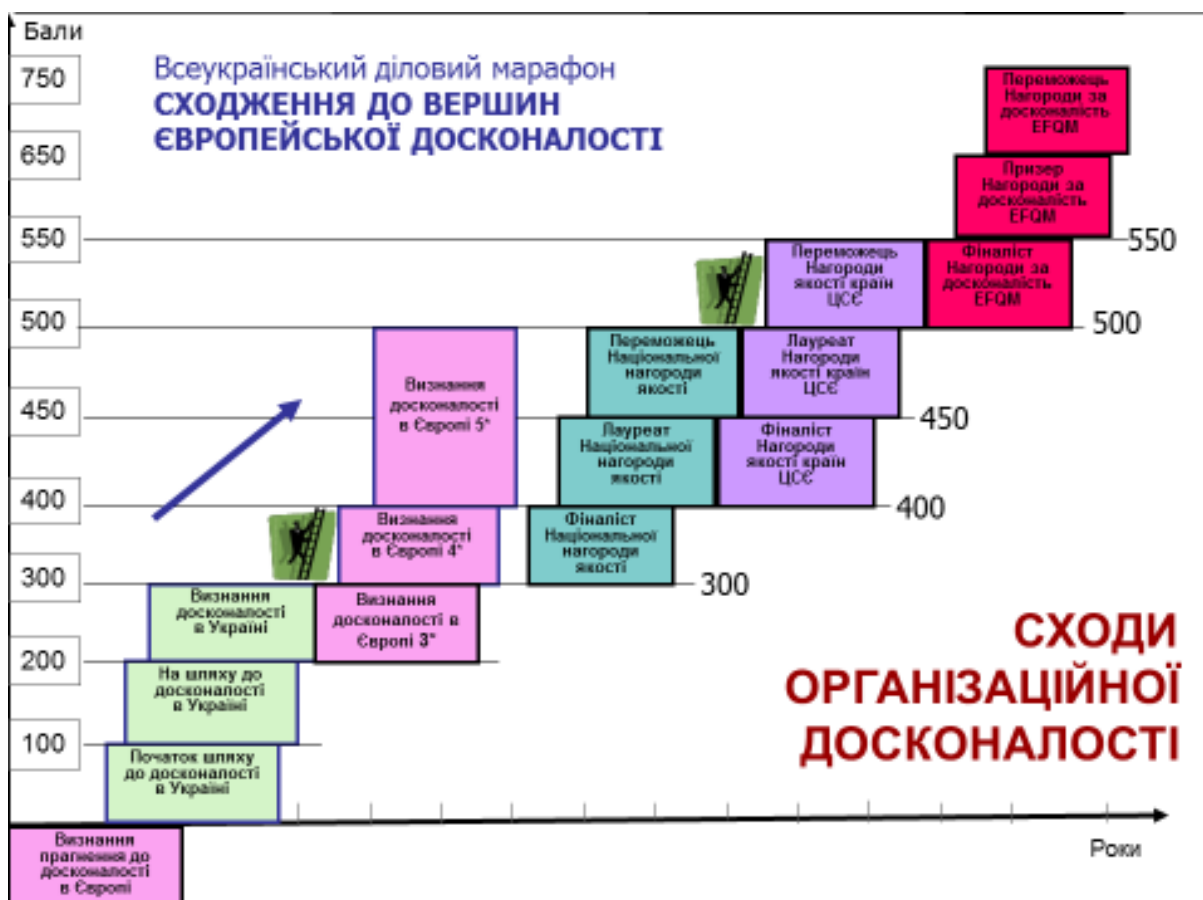
Взаємозв'язок КСВ (відповідно до принципів Глобального Договору ООН) і системних засобів, в тому числі коштів системного менеджменту, представлена в таблиці. Як видно з таблиці, найбільш повно принципи соціальної відповідальності забезпечуються концепціями TQM і критеріями моделі досконалості EFQM.

Стратегія розвитку КСВ в Україні

На основі розглянутого вище, можна стверджувати, що досягти реального масового поширення КСВ в Україні можна шляхом кардинального розвитку руху за ділову досконалість і якість. Платформою для такого руху може служити вже сформована на базі УАЯ інфраструктура безперервного вдосконалення, що продемонструвала свою життєстійкість і ефективність не тільки в нашій країні, але і в ряді країн Центральної та Східної Європи. В її основу покладено концепції TQM, Модель EFQM, а також Сходи ділової досконалості УАЯ, що інтегровані в Схему рівнів досконалості EFQM (мал. 3).

КСВ і освіта

Розвиток КСВ в масштабах країни вимагає, перш за все, зміни філософії українського суспільства, формування в ньому нової культури суспільних відносин. А це, в свою чергу, безпосередньо пов'язане з системою освіти. Так уже збіглося, що в даний час в Україні в рамках загальноєвропейських реформ формується нова система освіти. Зокрема, розробляється концепція національної системи кваліфікацій. І в цій системі можливо і необхідно врахувати всі ті нововведення, які грядуть в нашій країні у зв'язку з розвитком у світі таких рухів, як соціальна відповідальність і вдосконалення організацій.



Мал.3. Сходи організаційної досконалості

Висновок

На Міжнародній конференції переможців нагород за якість, що відбулася в минулому році в Україні (АР Крим, м. Судак), один з найбільш яскравих топ-менеджерів Росії В.Сорокін виступив з блискучим доповіддю, в якій назвав «Переваги аутсайдера». На досвіді своєї компанії він продемонстрував, як підприємство, яке відстає, вивчивши помилки і «творчі зигзаги» дуже сильних конкурентів, зуміло істотно скоротити шлях і вийти в світові лідери.

У питаннях КСВ і вдосконалення організацій світове співтовариство експериментує, керуючись прагненням поліпшити умови життя Людства. І, природно, на шляху виникають помилки і зигзаги, властиві для першопрохідців.

Україна, з одного боку, пасе задніх світової спільноти, але, з іншого - має шанс не повторювати чужих помилок і зигзаги. Зрозумівши проблеми, з якими стикалися попередники і виявивши свої сильні сторони, Україна може знайти власний коротший шлях до мети і таким чином надолужити згаяне.

ДЕРЕВА БЕЗ КОРЕНІВ НЕ РОСТУТЬ

або, Про нинішню практику просування корпоративної соціальної відповідальності в країнах СНД

Передмова

Не подумайте, що я проти принципів КСВ (корпоративної соціальної відповідальності), озвучених в Глобальному Договорі ООН. Я за, двома руками! І не просто «за», а ще задовго до появи ГД ООН я ініціював процеси КСВ в Україні, а потім для їх просування близько двох десятиліть додаю чимало практичних зусиль по організації вдосконалення українських підприємств. Я не проти і тих пропагандистських компаній, самих по собі, які проводяться в країнах СНД в частині КСВ в останні роки. В Україні можна спостерігати за схожим процесом - телешоу «Світське життя з Катєю Осадчою», де демонструються примхи багатой «еліти» бідної України, малозрозумілі її пересічному громадянину. Однак тут хоч і не стверджується, що це і є той шлях, яким повинна розвиватися вся країна. Це просто публічна демонстрація одного з фрагментів життя в Україні, як вона є.

Але, коли публічні заходи з просування КСВ в наших країнах проводяться в нинішньому вигляді під егідою авторитетних громадських організацій і стверджується, що це шлях, яким всі ми повинні розвиватися, підвищуючи свою соціальну відповідальність, я їх не можу, ні зрозуміти, ні прийняти. Тому що тут КСВ розглядається, переважно, як спеціальні соціальні заходи, відокремлені від основної професійної діяльності компаній і у відриві від проблем їх ділової досконалості. І пропонований досвід окремих великих просунутих компаній практично недоступний для відтворення більшості суб'єктів підприємництва. Роботу по поширенню гуманних ідей соціальної відповідальності потрібно проводити осмислено і соціально відповідально, глибоко розібравшись в суті процесів КСВ і їх місці серед інших суміжних процесів. А не пропонувати для «пересадки» в організації наших країн «дерева, відокремлені від коренів».

Паралельні світи

Нашим країнам потрібно перестати імітувати. Дуже яскравим прикладом імітації в колишньому Радянському Союзі, з якого всі ми вийшли, є директивне широкомасштабне впровадження КС УКП (комплексної системи управління якістю продукції на базі стандартів підприємства) в організаціях, що функціонують в умовах тотального дефіциту. І хоч акція проводилася з благими намірами, ми знаємо, що з цього вийшло.

Тут доречно згадати крилатий вислів «Благими намірами вимощена дорога в пекло». Як сказано у Вікіпедії, ця фраза вживається для позначення випадків, коли спроби здійснення найгуманніших і благих завдань призводять (по недалекоглядності, недогляд, невміння і т.п.) - до абсолютно зворотнім і навіть деструктивних наслідків. У сучасній російській мові в якості аналога цієї фрази часто використовується також став крилатим вислів В. Черномірдіна «Хотіли як краще, а вийшло як завжди».

І ми багато втрачаємо, коли по нерозумінню, або через марнославство одні і ті ж, вельми схожі або тісно переплетені проблеми намагаємося вирішувати не взаємопов'язане, а ізольовано, часто штучно «розщеплюючи їх на частини» і породжуючи для проведення експериментів свої власні «паралельні світи». Адже давно відомо, що саме на стиках і в результаті інтеграції виникає позитивний синергетичний ефект.

З існуванням «паралельних світів» я зіткнувся ще в середині вісімдесятих минулого століття. Це було пов'язано з побудовою систем управління якістю. У 1976 році на запрошення академіка Віктора Михайловича Глушкова я перейшов з системи Держстандарту в Інститут кібернетики Академії наук України. Запрошений в ІК я був для виконання теми ДКНТ СРСР по розробці типової АСУ «Якість». Довго я не міг зрозуміти, чому ми з колегами по інституту не розуміли один одного, коли дискутували про управління якістю. І, нарешті, до мене дійшло, що робота в частині систем управління якістю велася двома відомствами ізольовано в «паралельних світах». У Держстандарті, який займався проблемами стандартизації і якості, будували **конструкцію** системи управління якістю, використовуючи стандарти підприємства (організаційні регламенти). В інституті кібернетики, який спеціалізувався на автоматизованих системах управління, розробляли **технології** управління якістю. При цьому ні один, ні інший підходи самі по собі не забезпечували досягнення прийнятної ефективності. І тільки їх об'єднання дозволило отримати нові ефекти, які були відзначені міжнародними преміями. В подальшому мені довелося неодноразово зустрічатися з подібним явищем, що робить негативний вплив на розвиток наших держав.

Показово, що ще наприкінці 80-х років минулого століття японські компанії для підтвердження відповідності систем менеджменту (в частині їх орієнтації на якість) тільки що введених стандартам ISO 9000, не створювали нових документів для демонстрації. Необхідні вимоги вже містилися всередині їхніх спільних систем менеджменту (СМ) і їм достатньо було продемонструвати це аудиторам. На відміну від підприємств колишнього СРСР, кращі компанії світу спочатку розробляють у себе систему менеджменту єдиної і цілісної і з її допомогою забезпечують досягнення всієї сукупності цілей, в тому числі тих, які орієнтовані на задоволення **всіх зацікавлених сторін**. А ми до сих пір продовжуємо створювати локальні цільові системи менеджменту за стандартами ISO у відриві від реальної системи управління, що діє в організації, побудувавши для цього свій «паралельний світ».

Після виходу в світ Глобального договору ООН країни СНД почали копіювати і намагалися застосовувати у себе доступний досвід в частині КСВ, накопичений розвиненими державами. При цьому, не розібравшись, що у «розвинених» це була тільки верхівка айсберга, або, іншими словами, визріли плоди на дереві, корінням якого служило ділову досконалість організацій. Не помітивши цього, в наших країнах відщепленні локальну частину КСВ намагаються «прищеплювати» ізольовано від ділової досконалості, знову ж у власному «паралельному світі».

Допомогти може тільки той, хто сам не потребує допомоги

У підзаголовок винесено слова Мішеля Терещенка, спадкоємця відомих українських цукрових магнатів та меценатів. У нашому випадку це вираз означає, що недосконалі організації за визначенням не в змозі тривалий час і повноцінно задовольняти всі зацікавлені сторони. Таке під силу тільки успішним, досконалим компаніям! І практика підтверджує, що світові лідери в частині КСВ - це досить досконалі і успішні компанії.

Дослідження, виконані американськими вченими і описані в книзі «Побудовані навічно», дозволили розвінчати ряд міфів про успішні компанії, в тому числі про те, що вони націлені, перш за все, на отримання прибутку. Виявилося, що найуспішніші компанії світу спочатку були прихильні соціальним цінностям, які вважали більш пріоритетними, ніж прибуток. При цьому вони істотно випередили своїх суперників по сумі повернення коштів на вкладений долар на тривалому відрізку часу. Загальним для таких компаній виявилося також те, що кожна з них керувалася єдиним «баченням» - вірою в призначення, що міститься у відповіді на питання: «Для чого існує компанія?». І тут важливо, наскільки сильно компанія - від першого керівника до прибиральниці - пронизана цим почуттям «призначення» і чим вона - прибутком, клієнтами, товарами - може заради нього пожертвувати. Ключовою відмінністю найуспішніших компаній є ставка на створення правильної організації. Ці компанії гнучкіше реагують на мінливі умови ринку і надають своїм співробітникам можливості для ефективної реалізації організаційної стратегії. В умовах економічної нестабільності вони досягають кращих результатів, завдяки ефективному управлінню ресурсами і можливостями на всіх рівнях організації, а не тільки на рівні керівництва. Ці компанії орієнтовані на постійне вдосконалення та інновації і в повній мірі задіюють креативність співробітників.

В розвинених країнах спостерігається дуже високий рівень ділової досконалості (високий рівень ділової культури) основної маси організацій, які давно вже в своїй професійній діяльності орієнтовані на систематичне **задоволення всіх зацікавлених сторін**. І, як більш зрілі, вони мають розвинену «кореневу систему» (тобто систему менеджменту), що забезпечує їх матеріальну стійкість і КСВ, в тому числі здатність природним чином брати участь в благодійних та інших соціальних проектах. Введення Глобального договору ООН не вимагає від них будь-якої значної додаткової діяльності.

І, заради справедливості, потрібно відзначити, що практично у всьому світі успішні компанії були соціально відповідальними задовго до того, як ООН ініціювала Глобальний договір. Вони цього досягали не по вказівці зверху, а усвідомлюючи необхідність задоволення зацікавлених сторін для збереження і розвитку свого бізнесу і безперервно удосконалюючи свою професійну діяльність. Як на мене, саме вони створили передумови для того, щоб ООН ініціювала Глобальний Договір, а також стали прототипами для його створення. І, як ми зможемо переконатися нижче, «досконала компанія» і «соціально відповідальна компанія» - це, по суті, синоніми.

Як в розвинених країнах розвивається вдосконалення компаній і плекання КСВ

За останні десятиліття на різних континентах було виконано безліч досліджень в частині успішних компаній. За їх підсумками вчені представили узагальнену кращу практику успішних організацій сконцентровано у вигляді фундаментальних концепцій ділової досконалості. Де під діловим досконалістю розуміється «здатність організації ставити і досягати мети по задоволенню зацікавлених сторін». В Європі такі концепції сформульовані EFQM, провідною міжнародною організацією в сфері досконалості: Досягнення збалансованих результатів; Додавання цінності для споживачів; Управління через бачення, натхнення і чесність; Управління через процеси; Досягнення успіху через людей; Вирощування творчості та інновацій; Побудова партнерських відносин; Прийняття відповідальності за стає майбутнє.

Для практичного використання фундаментальних концепцій на всіх континентах застосовують **моделі досконалості** (моделі ідеальних організацій). Так, для реалізації концепцій досконалості EFQM застосовується модель EFQM, визнана

однією з найпопулярніших - цією моделлю керуються більше 30 тис. компаній в усьому світі. Модель EFQM дозволяє отримати цілісне уявлення про будь-якої організації, незалежно від форми власності, розміру, галузі або рівня зрілості. Вона сприяє керівництву компанії у формуванні стратегії, залучення в процеси вдосконалення всього персоналу, створенні унікальної культури, де стійка перевага є нормою.

Модель EFQM всебічно описує будь-яку організацію через 9 критеріїв: Лідерство; стратегія; персонал; Партнерство та ресурси; Процеси, продукти і послуги; Результати, які відносяться до Споживачів, Персоналу та Суспільства; Ключові результати. Ці критерії представлені у вигляді 32-х підкритеріїв. Порівняння конкретної організації з моделлю дозволяє визначити її гідності і слабкі сторони (області для удосконалення). Отримання і аналіз інформації про кращу світову та вітчизняну практику дозволяє організації розробити конкретну цілеспрямовану інноваційну програму удосконалення на певний період часу. Після виконання програми організація знову оцінюється, тобто порівнюється з моделлю. І знову: сильні та слабкі сторони - знання - програма ... Виток за витком, по спіралі, все вище і вище. Як впливає з концепцій і моделі, організації, вдосконалюючись, підвищують одночасно і рівень своєї соціальної відповідальності по відношенню до всіх зацікавлених сторін: трудящих, споживачів та суспільства.

Для оцінювання компаній на основі моделей в світі прийнята **1000-бальна шкала**. В рамках цієї шкали EFQM ввів Схему рівнів досконалості, що дозволило відзначати як компанії, які досягли рівня кращих в Європі, так і ті, які ще не досягли цього рівня, проте показали високі результати.

Паралельно з концепціями і моделями досконалості в світі протягом більше двох десятиліть розвиваються процеси вдосконалення локальних цільових систем менеджменту організацій на основі **міжнародних стандартів**: ISO 9000 (якість), ISO 14000 (екологія), ISO 22000 (харчова безпека), OHSAS 18000 (виробнича безпека) і ін. Проте, як зазначила Європейська комісія, при всій важливості цих стандартів, слід усвідомлювати, що для підприємств вони можуть забезпечити тільки перші кроки на шляху до тотальної конкурентоспроможності (а також до КСВ - авт.), що базується на концепціях досконалості.

Реалізація концепцій і моделі досконалості EFQM забезпечує дотримання принципів Глобального договору ООН. У свою чергу, модель EFQM дозволяє оцінювати і наочно представляти інформацію про рівень КСВ організації. При цьому на відміну від традиційних соціальних звітів, оцінювання за моделлю EFQM демонструє одночасно стан системи менеджменту і процеси, що підтримують КСВ, що сприяє розумінню суті того, що відбувається, а також дозволяє програмувати подальший розвиток і поглиблення соціально відповідального ставлення організації до зацікавлених сторін. Тут же представляються досягнуті організацією фінансові результати. Соціальні звіти в їх теперішньому вигляді можуть служити ілюстративним матеріалом, що додається, при бажанні, до результатів оцінювання організації за моделлю EFQM.

Резюмуючи, можна сказати, що 10 принципів ГД ООН - це, по суті «установки» (або рамка зверху), а концепції та модель EFQM - це інструментарій (рамка знизу) для вирощування досконалих організацій, що відрізняються підвищеним соціально-відповідальним ставленням до всіх зацікавлених сторонам.

Практика просування КСВ в країнах СНД

По іншому відбувається просування принципів КСВ в країнах СНД. Пригадую перше в Україні публічний захід з КСВ - конференцію, яку проводила PR-ліга в

2005 році. Лейтмотивом тієї конференції була благодійна діяльність в її чистому вигляді. На мою доповідь про діловому досконало, як основний чинник підвищення соціальної відповідальності, просто не звернули уваги - він виходив за рамки розуміння аудиторії.

Минуло 8 років. Природно, що участь в глобальних заходах, що проводяться під егідою ООН, виступи просунутих зарубіжних фахівців з КСВ і т.п. не пройшли безслідно. Ставлення до КСВ в наших країнах почало поступово змінюватися. Вже багато хто розуміє, що КСВ - це не тільки благодійність. З'явилися різні соціальні акції типу: Зелений офіс, Боротьба з корупцією, Прибирання сміття і т.п. Іноді зачіпають навіть деякі аспекти професійної діяльності організацій, наприклад, випущена в Україні брошура про соціальну відповідальність в «ланцюжках постачальників». Безумовно, це прогрес.

Однак для країн СНД з їх відставанням від розвинених країн так повільно прозрівати недоцільно. Наведу тільки деякі цифри. Валовий національний дохід (ВНД) на душу населення (в американських доларах): Молдова - 2 тис., Україна - 3 тис., Білорусь - 6 тис., Казахстан - 8 тис., Росія - 10 тис. У той же час: Латвія, Польща, Чехія - до 20 тис.; Франція, Німеччина, Австрія - до 50 тис.; Швейцарія, Люксембург - до 80 тис.; Норвегія - 84 тис. Компанії СНД в масі в порівнянні зі світовими лідерами по продуктивності нижче до 10 разів, а по дефектності - вище до 1000 разів; в рази вище у них і собівартість. У частині ділової досконалості (по 1000-бальною шкалою, прийнятою в світі) вони перебувають на рівні 150-250 балів в порівнянні з 300-450 балів у маси компаній розвинених країн. При цьому окремі компанії-лідери країн СНД вже досягають 550-650 балів, а най-най кращі з них - виходять і на 700! балів (кращі в Європі - 750-800 балів).

Перш, ніж організовувати просування КСВ в країнах СНД, слід розібратися, з чого цей самий КСВ виростає. Чи готові підприємства наших країн в масі задовольняти принципам ГД ООН. Що необхідно зробити, щоб дійсно розгорнути масовий рух в бік поліпшення соціально відповідального ставлення ділових кіл до зацікавлених сторін.

Потрібно було врахувати, що в країнах СНД, які понад 70 років формувалися в умовах тотального дефіциту, і де головним показником для заохочень і покарань було кількість випущеної продукції, створювалися системи менеджменту, орієнтовані саме на «кількість». «Якість» носило для них абстрактний характер - не було мотивації. В результаті перехід до систем менеджменту, орієнтованим на «якість», виявився для країн СНД дуже складним і часто зводився до їх імітації. Неадекватне розуміння і ставлення до систем менеджменту, зокрема менеджменту якості, призвело до того, що організації країн СНД в своїй масі в частині ділової досконалості значно поступаються компаніям розвинених країн.

В результаті неадекватного уявлення про повноту і процесах формування КСВ, в Україні, інших країнах СНД, питання КСВ та сталого розвитку до сих пір розглядають, як правило, у відриві від ділової досконалості. Незважаючи на те, що всі вони є ланками одного ланцюга, де основним все ж є ділову досконалість. Заирнувши «в корінь», можна було побачити, що благодійність і аналогічна соціально орієнтована діяльність, яка виконується поза професійного призначення компанії, хоч і надзвичайно важлива, але це тільки мала частина у формуванні КСВ та сталого розвитку. Основною ж у вихованні соціально відповідальних організацій є їхня щоденна основна професійна діяльність, а також безперервне системне вдосконалення, спрямоване на задоволення зацікавлених сторін (споживачів, персоналу, суспільства).

Разом з тим, до теперішнього часу при просуванні КСВ в Україні, інших країнах СНД основний акцент все ще робиться на спеціальні соціальні заходи компаній, замовчуючи про задоволення ними зацікавлених сторін в результаті професійної діяльності. При цьому висвітлюється, переважно, досвід дуже вузького кола великих компаній (часто іноземних) з просунутими системами менеджменту, здатними продемонструвати свої соціальні проекти. Велика увага приділяється соціальним звітів, за якими, на жаль, складно визначити чи є компанія дійсно соціально відповідальною перед усіма зацікавленими сторонами. Адже можна добре описати соціально орієнтовані проекти і, при цьому, задовольняти не всі зацікавлені сторони: мати обґрунтовані претензії від споживачів, незадоволений персонал або приховувати доходи і не платити податки до держбюджету і т.п.

Просування КСВ в нинішньому вигляді, демонстрація КСВ-зразків, непридатних для відтворення більшістю реальних компаній країн СНД, може призвести до незворотних негативних наслідків: укоріненню в суспільстві неадекватного розуміння і, відповідно, ставлення до КСВ; усталеному спотвореного сприйняття КСВ з боку влади, перш за все на місцевому рівні; загострення протиріч між бізнесом, суспільством і владою та ін. Адже вже зараз відомі випадки, коли регіональні керівники збирали топ-менеджерів компаній, розташованих на їх території, і «твердо» пропонували їм побудувати дорогу або облагородити територію, аргументуючи це необхідністю посилювати КСВ. А головне, довго ще може зберігатися низький рівень ділової досконалості більшої частини організацій, з усіма витікаючими з цього наслідками.

Розвиток руху за ділову досконалість - головна умова ефективного просування КСВ

Ми змогли побачити, що просування КСВ в розвинених країнах і країнах СНД - це, як кажуть в Одесі, «дві великі різниці». Компанії країн СНД (за невеликим винятком) повинні приділити серйозну увагу поліпшенню своєї основної професійної діяльності та вдосконалення системи менеджменту.

Звідси можна зробити висновок, що основною особливістю в застосуванні ГД ООН в країнах СНД має стати, перш за все, акцентування уваги урядів на необхідності створення прийнятних умов для ведення соціально відповідального бізнесу. В першу чергу повинні бути введені механізми мотивації і створені умови для безперервного вдосконалення ділових кіл з урахуванням кращої світової соціально орієнтованої практики. У кожній країні повинна діяти формула **«Чим досконаліша компанія, тим комфортніше їй в державі»**.

Незважаючи на складний стан української економіки, в Україні протягом останніх двох десятиліть на громадському рівні накопичено позитивний досвід освоєння кращого світового досвіду в частині організації вдосконалення. Сотні вітчизняних компанії з ініціативи Української асоціації якості (УАЯ) удосконалюються на основі концепцій та моделі EFQM. Кращий досвід успішного ведення справ, який УАЯ 17 років тому «підгледіла» в Європі і «прищепила» в Україні, дозволив багатьом українським організаціям, безперервно вдосконалюючись, значно підвищити свій діловий рівень, конкурентоспроможність і рівень соціальної відповідальності. Більше 40 з них отримали сертифікати EFQM «Визнання досконалості в Європі», 22 стали призерами Нагороди за якість країн Центральної та Східної Європи, в тому числі 8 - переможцями. А дві українські компанії вперше в СНД досягли статусу фіналіста найпрестижнішої на континенті Європейської нагороди якості (з 2006 року - Нагорода за досконалість EFQM). Рівень досконалості цих компаній оцінений в 550-600 балів. 14 років тому вони об'єдналися в Клуб лідерів якості України, який став діловим локомотивом, що прокладає для української промисловості та економіки шлях у завтрашній день і

демонструє приклади соціально відповідального ставлення до зацікавлених сторін.

Досягнення вітчизняних підприємств, які зуміли вийти на рівень 550-600 балів, для України представляють велику цінність. А самі підприємства - це прекрасні, зрозумілі співвітчизникам, зразки для наслідування. Досвід, накопичений в Україні, знання, повноваження, експерти, підприємства-лідери та відпрацьовані технології дозволяють розгорнути масовий рух за досконалість і якість.

Назріла необхідність на парламентському рівні провести слухання про підвищення конкурентоспроможності економіки і поліпшення соціального клімату в країні шляхом безперервного системного вдосконалення організацій (за участю представників тих з них, які мають визнання на європейському рівні). І прийняти Закон України «Про підтримку і розвиток руху за ділову досконалість і якість», а також відкрити з цієї проблеми національну програму.

Розвитку руху за ділову досконалість і якість можуть також сприяти: введення в закони про центральні і місцевих органах влади зобов'язань в частині сприяння підприємствам у вдосконаленні; навчання вищого керівництва країни питань якості та ділової досконалості; забезпечення перепідготовки та сертифікації викладачів дисциплін менеджменту та їх визнання на міжнародному (європейському) рівні. Актуально сприяти підвищенню авторитету і зміцненню бази професійних громадських об'єднань, що мають на меті розвиток руху за досконалість і якість в Україні, а також залучення в рух молоді.

Необхідно зробити все можливе, щоб ділова досконалість і якість, які є фундаментом конкурентоспроможності та соціальної відповідальності, перетворилися на **загальнонаціональну ідею**. Ця ідея універсальна для будь-яких національностей, партій і течій, віросповідання та державного устрою. І вона може стати основою для об'єднання і забезпечення якісного існування всієї країни, всіх її людей. Йдеться про філософію, про цілі розвитку суспільства. З іншого боку, якість і ділова досконалість - це потужні інструменти і практична наука, що дозволяють оцінити і направити в потрібну сторону потенціал організації, допомогти їй розвиватися і підвищувати рівень своєї соціальної відповідальності в інтересах суспільства.

Замість післямови

Дерева, відокремлені від коренів, перестають рости і не плодоносять. Правда, їх можна використовувати для каміна - адже вони добре горять і когось можуть зігрівати своїм теплом ... Але це вже інша історія. А цю хочеться закінчити словами:

Чтоб Жизнь украсили сады,
В которых КСО-плоды,
Не забывай, что кормят
Их Совершенства корни!

І найкращим взірцем для демонстрації розвитку КСВ на основі безперервного вдосконалення є Ставропольський державний аграрний університет - перший в СНД призер Нагороди за досконалість EFQM!

Не подумайте, що я проти принципів КСВ. Я за, двома руками! Саме тому і не зміг чи не написати цю статтю.

УКРАЇНА НА ШЛЯХУ ДО ЄС: ДЕФІЦИТ ДІЛОВОЇ КУЛЬТУРИ

Введення

Після Революції гідності Україна визначилася зі своїм майбутнім, вибравши європейський шлях розвитку, дорогу в ЄС. У зв'язку з цим становить інтерес порівняння України з просунутими європейськими країнами. А особливо «вичленення» і аналіз тих відмінностей, які потрібно усунути, щоб привести себе у відповідність з розвиненими державами і стати рівноправним членом європейського співтовариства.

Для виявлення відмінностей, що роблять ключовий вплив на економіку і рівень життя, є надзвичайно актуальним оцінити і проаналізувати ділову культуру, сформовану в Україні і в розвинених європейських країнах. З одного боку, це стосується діючих умов створення та функціонування підприємств (організацій, установ): рівень корупції, справедливості судів, прокуратури і міліції, лояльності податкового кодексу, ступінь «зарегульованості» бізнесу і т.п. У цій частині в Україні вже є певні оцінки і напрацювання. З іншого боку, не менш важливо знати особливості ділової культури, що має місце безпосередньо в організаціях (де «виробляються гроші») розвинених європейських країн, і як з цим співвідноситься ділова культура, поширена в Україні. По цій темі в Україні «вакуум», тому саме їй присвячена ця стаття.

Ділова культура - основні поняття

Ділову (організаційну, корпоративну) культуру розглядають, перш за все, як систему норм, цінностей і знань, накопичених і прийнятих в сфері трудових відносин. Ділова культура визначає поведінку на підприємстві, метою якого є розвиток (підвищення прибутковості, зростання, вдосконалення) справи, в процесі переговорів, укладення угод, виконання договірних зобов'язань та ін. Ця активність проявляється в організації праці, в навичках ділового спілкування і правилах ділового етикету, в мистецтві вести справи, в репутації. Важливим є те, що ділова культура в тому чи іншому вигляді притаманна соціальним групам будь-якої форми власності, будь-якого виду діяльності і будь-якої чисельності.

Ділова культура, як і культура в цілому, є продуктом життєдіяльності людини, соціальних груп, суспільств і цивілізацій; вона відображає досягнення на певний момент часу в масштабах підприємств, країн і цілих континентів. Спрощено можна сказати, що ділова культура в практичній сфері визначається, як правила гри, досягнуті її учасниками на даному етапі розвитку.

Ділова культура покликана відобразити ставлення підприємств до законності, особистості, якості праці та продукції, фінансів і виробничим зобов'язаннями, відкритості та достовірності ділової інформації. Це повинно втілюватися в комплексі правил, традицій і ритуалів, які постійно доповнюються та вдосконалюються. Успіх роботи підприємства в ринкових умовах визначальною мірою залежить від його репутації як ділового партнера. Репутація, «добре ім'я» компанії має цілком певне матеріальне вираження. Репутація підприємства визначається його надійністю як партнера, якістю його продукції і рядом інших факторів, які охоплюються поняттям ділової культури. Довіра партнерів, працівників, населення створює нормальне ринкове середовище, яке сприятиме успішній роботі підприємств.

Ядром ділової культури є ділова етика, що визначається як набір правил, за якими одна людина взаємодіє з іншими. Це ті "правила гри", які прийняті серед даної групи людей. Всі правила, вироблені людством, можна розділити на дві основні групи - законодавчі та етичні. Перша група - правила забороняють, які накладають обмеження на діяльність певного типу; друга - правила розпорядчі, тобто рекомендують в певній ситуації робити або не робити якісь вчинки.

Ділова культура, як основа успішності підприємств

У світі багато десятиліть досліджуються найбільш успішні підприємства для виявлення факторів (особливостей ділової культури), що дозволяють їм досягати успіху. Найбільш важливим є узагальнення досвіду таких підприємств, що дає можливість отримувати універсальні рецепти, що сприяють іншим підприємствам швидше, ефективніше і надійніше досягати високих результатів і забезпечувати свою конкурентоспроможність. Результати досліджень дозволили накопичити безліч різних моделей, наборів концепцій і принципів, баз знань і т.п. За багато років сформувалося досить стійке ядро принципів і підходів, які розглядаються як основа ділової культури підприємств і запорука їх успішного розвитку.

Ще в 1994 р. в Швейцарії представники ділових і наукових кіл Америки, Європи, Азії схвалили документ "Принципи ведення бізнесу", в якому була зроблена спроба виділити те спільне, що оцінюється в самих різних ділових культурах як етично схвалюване поведінку. Було затверджено 7 принципів етичної поведінки в бізнесі: відповідальність бізнесу: не обмежується інтересами вкладників, а враховує інтереси всіх учасників ділових відносин; економічний і соціальний вплив бізнесу, як заохочення інновацій, прагнення до справедливості і світовій спільноті; ділова поведінка - від букви закону до духу довіри; повага правил; підтримка багатосторонніх торговельних відносин; турбота про навколишнє бреде; уникнути незаконних операцій.

Європейська ділова культура і її критерії

У Європі, як і на інших континентах планети, періодично проводяться дослідження з метою виявлення загальних закономірностей, в тому числі норм, цінностей і знань, властивих успішним компаніям. Серед них особливе місце займають дослідження, що виконуються EFQM (Європейським фондом управління якістю). EFQM виділив вісім фундаментальних концепцій, які позиціонують вісім визначень того, що таке досконале підприємство. Ці концепції визначають загальні напрямки вдосконалення підприємства, його віру і систему цінностей, сприйняття того, «що добре і що погано». В даний час на європейському континенті діють концепції ділової досконалості, актуалізовані EFQM в 2014 році і розглянуті нижче.

Лідерство через бачення, натхнення і чесність. Лідери досконалих підприємств мають бачення майбутнього своїх підприємств, досить яскраве і чітке, щоб надихнути весь персонал на творчу роботу щодо його досягнення. Співробітники залучаються до роботи з досягнення цього бачення не через механізми наказу і примусу, а через захоплення і натхнення. При цьому у співробітників на всіх рівнях управління є механізми, повноваження і ресурси, щоб ініціювати та реалізовувати ініціативи, спрямовані на досягнення такого бачення. Лідери досконалих підприємств поведуться чесно і етично; вони визначають цінності і принципи, в які підприємство вірить і які воно дотримується у своїй діяльності. Лідери всіх рівнів не тільки особисто дотримуються їх, а й демонструють це іншому персоналу, будучи для нього прикладом поведінки, відповідного цінностям.

Адаптивне управління. Досконале підприємство відстежує загрози і можливості, що виникають у зовнішньому середовищі, і швидко пристосовується до них. Для цього воно може оперативнo змінювати свою стратегію, бюджет, оргструктуру, регламентуючі документи, технології і т.д. Особливу роль в адаптивності підприємства грає процесний підхід. Досконале підприємство розглядає всю свою регулярну діяльність як структуру взаємопов'язаних процесів і управляє нею як процесами. Це означає, що порядок виконання кожної діяльності проектується в рамках наскрізних міжфункціональних процесів і перепроєктує кожен раз, коли виникає така необхідність або доцільність.

Додавання цінності для споживачів. Досконалі підприємства активно шукають можливості запропонувати споживачам нові цінності, які дозволять виконати або перевершити їх очікування. Для цього вони прагнуть глибокого зрозуміти своїх споживачів, їх цінності, мрії, проблеми, процеси, системно збирають відповідну інформацію про споживачів. На підставі зібраної інформації досконалі підприємства придумують і створюють нові пропозиції для споживачів, в тому числі - інноваційні. Ця діяльність більш ефективна, коли споживачі беруть участь в ній, активно діляться своєю інформацією та ідеями. Підприємство повинно забезпечити емоційну прихильність споживачів, щоб вони були зацікавлені в його довгостроковому розвитку і підтримували його в цьому.

Досягнення успіху через таланти людей. Досконале підприємство розглядає кожного зі своїх співробітників як людину, що володіє унікальними талантами, які можуть допомогти вдосконалити діяльність підприємства. Завдання підприємства - зрозуміти ці таланти, створити умови для їх розвитку та застосування для загальної користі. Для цього співробітники отримують необхідні повноваження, ресурси, середовище, можливості для розвитку. Відповідно, досконалі підприємства розглядають талановитих співробітників не як ресурс, а як рівноправних партнерів в удосконаленні діяльності. Вони прагнуть забезпечити збалансоване задоволення цілей підприємства і особистих цілей кожного співробітника. Це означає увагу до особистих цілей, цінностей і мрій співробітників, їх системне обговорення, готовність індивідуалізувати систему мотивації, розвитку, оцінювання персоналу.

Використання творчості та інновацій. Досконалі підприємства не очікують пасивно, поки у когось із співробітників виникне ідея щодо поліпшення, а активно шукають і придумують можливості для вдосконалення своєї діяльності, в тому числі - для проривного інноваційного вдосконалення. Все на підприємстві (діяльність, процес, продукт, послуга) періодично аналізується: «чи можна зробити це краще». При цьому використовуються і розвиваються творчі здібності співробітників та інших зацікавлених сторін. Існує система роботи з творчими ідеями або можливостями для вдосконалення, спрямована на те, щоб вони не були забуті або втрачені, а успішно реалізовувалися.

Побудова стійкого майбутнього. Досконале підприємство прагне забезпечити свій сталий розвиток в довгостроковій перспективі. Воно не робить дій, які можуть негативно вплинути на такий розвиток, навіть якщо ці дії дозволяють досягти кращих короткострокових результатів. Зокрема, підприємство розуміє, що дотримання етичних правил і норм є важливим фактором сталого розвитку. Ключовою умовою сталого майбутнього підприємства є стійке майбутнє суспільства, в якому це підприємство працює. Підприємство розуміє свій вплив на суспільство, як позитивне, так і негативне. Воно прагне впливати на суспільство таким чином, щоб робити внесок в його сталий розвиток.

Розвиток організаційних здібностей. Досконалі підприємства розуміють свої здібності, які вони можуть пред'явити споживачам (в частині якості, вартості, термінів і т.д.) і прагнуть розвивати їх. При цьому вони розуміють, що розвиток здібностей залежить від всього ланцюжка створення цінностей, що включає їх постачальників, споживачів і т. д. Тому вони не обмежують розвиток здібностей своїми юридичними межами, а розуміють ланцюжки створення цінностей і прагнуть спільно з партнерами удосконалювати їх, використовуючи для цього знання і ресурси всіх сторін. Вони активно шукають і залучають партнерів, які готові спільно з ними брати участь в цьому вдосконаленні. Така спільна діяльність ґрунтується на чесності, прозорості та взаємній повазі.

Стале досягнення видатних результатів. Будь-яка діяльність або ініціатива підприємства може бути високо оцінена, тільки якщо вона забезпечує досягнення запланованих результатів, а досягнення цих результатів, в свою чергу, сприяє реалізації місії і бачення. Досконале підприємство вміє оцінювати всі напрямки своєї діяльності, спроектувавши для цього єдину систему показників діяльності - від глобальних показників реалізації місії, до операційних показників на нижніх рівнях управління. Воно використовує ці показники для аналізу своєї діяльності та виділення областей для вдосконалення. Важливо, щоб ці показники ставилися не тільки до фінансових аспектів діяльності або задоволеності споживачів, а щоб вони дозволяли оцінити діяльність підприємства з точки зору всіх зацікавлених сторін, збалансувати їх потреби і очікування.

Як бачимо, перелічені концепції по своїй суті є не чим іншим, як критеріями ділової культури підприємств, що визначають їх успішність. А в сукупності - це як система координат, осмислення якої дозволяє краще зорієнтуватися в діловому просторі і швидше знайти для підприємства (економіки) найкоротший і надійний шлях до вершини ділової досконалості і конкурентоспроможності.

Модель досконалості EFQM, як інструмент для освоєння європейської ділової культури

Для практичної оцінки і порівняння рівнів ділової досконалості (або ділової культури) на базі згаданих концепцій розроблена модель досконалості EFQM, що дозволяє кількісно оцінити рівень досконалості будь-якого підприємства відповідно до 1000-бальної шкали.

Модель розроблена фахівцями, що представляють найбільш успішні компанії різних регіонів - як лідерів світової економіки (Bosch, Philips, BMW, Ricoh і ін.), так і кращі малі підприємства, організації громадського сектору та державного управління. Підприємства, які ближче ніж інші наблизилися до ідеалу, дали загальний опис того, яким вони бачать цей ідеал і якими вони прагнуть бути.

Модель дає не тільки набір загальних принципів, але безпрецедентно детальне для таких інструментів опис того, як працює досконале підприємство, яких результатів воно досягає, як воно керує своєю діяльністю. І побудована вона таким чином, щоб не просто дати загальне уявлення про ідеальне підприємство, але допомогти системним чином рухатися до цього ідеалу; вона є дуже технологічною і зручною у використанні.

Модель EFQM детально описує сучасне європейське сприйняття досконалого підприємства і дозволяє порівнювати реальні підприємства з цим ідеалом. Використання Моделі допомагає компаніям орієнтуватись не стільки на досягнення певних стандартів, норм або вимог, скільки на постійне прагнення до найвищої досконалості, що дозволяє досягати і стійко підтримувати рівень результатів, що відповідає очікуванням зацікавлених сторін або перевершує їх.

В даний час Модель EFQM застосовують більше 30 тис. компаній на всій планеті. Ця Модель використовується для отримання цілісного уявлення про будь-яке підприємство, незалежно від форми власності, розміру, галузі або рівня зрілості. Вона сприяє керівництву компанії у формуванні стратегії, залученні до процесів вдосконалення усього персоналу, створенні унікальної ділової культури, де стійка перевага є нормою. Використання Моделі дозволяє: зрозуміти, що таке досконале підприємство; оцінити, на якому рівні знаходиться підприємство на шляху до досконалості; визначити кроки, які потрібно вжити для підвищення рівня своєї досконалості

Модель EFQM складається з дев'яти критеріїв і 32 підкритеріїв, які описують досконале підприємство. Ці критерії діляться на дві частини: п'ять критеріїв можливостей (описують, що і як робить досконале підприємство) і чотири критерії результатів (описують, чого досягає досконале підприємство). В рамках кожного з підкритеріїв Модель містить набір хороших практик, які використовуються в роботі досконалими підприємствами.

Порівняння України з розвиненими європейськими країнами

Якщо умовне ідеальне підприємство відповідає 1000 балам, а найкращі європейські підприємства - 700-800 балів, то українські лідери сьогодні досягають 550-600 балів. Це дуже високий рівень, хоча до загальноєвропейських лідерів їм ще далеко. Але такі підприємства можна, як то кажуть, перерахувати по пальцях. А найважливішим інтегральним показником, яким можна охарактеризувати будь-яку країну, є співвідношення рівнів досконалості основних мас її підприємств і підприємств розвинених країн. Згідно з експертними оцінками, на сьогодні в Україні, як і в більшості пострадянських країн, це 150-250 балів, а в розвинених європейських країнах - 300-450 балів. Це дуже великий розрив, що характеризує недосконалість більшості вітчизняних підприємств і відсталість української економіки.

Але ж недосконалість, або іншими словами - низький рівень ділової культури українських підприємств породжує цілий букет істотних для України соціально-економічних проблем, в тому числі створює умови для розвитку корупції. І можна стверджувати, що саме в результаті згаданого недосконалості основна маса українських підприємств по відношенню до лідерів світового бізнесу продовжує мати продуктивність праці нижче до 10 разів, дефектність вище до 1000 разів і в рази вище собівартість продукції, що випускається. А в підсумку вкрай низький за європейськими мірками валовий національний дохід і відповідний йому державний бюджет України, якого хронічно не вистачає для задоволення всіх зацікавлених сторін. Велика частина населення країни опинилася за межею бідності. В результаті продовжує наростати соціальна напруженість, що виливається в протестні демонстрації як громадян, які потребують соціальної допомоги держави, так і тих, хто безпосередньо наповнює бюджет. Посилюється сепаратистський рух. Окупований Крим. Війна на сході країни ...

Якщо ділова культура в розвинених країнах спочатку формувалася в умовах реальної конкуренції насиченого ринку і демократичного устрою, то в Україні вона більше 70 років «вирощувати в задзеркаллі», при тотальному дефіциті і тоталітарному режимі. Саме цим пояснюється те, що для української ділової культури, як, втім, і інших країн СНД, характерні низька якість продукції при її високу собівартість, низька продуктивність праці, неефективне використання ресурсів, недбале ставлення до навколишнього середовища, необов'язковість у відносинах з діловими партнерами і т.п. В останню ж чверть століття, в період варварського перерозподілу матеріальних цінностей незалежної України, державі

було не до своїх промисловців і підприємців. А їм самим складно було розібратися, як потрібно «перенастроювати» організацію бізнесу і менеджмент в перенасиченому ринку (адже цього не змогли зрозуміти навіть в Мінекономрозвитку). Промисловці і підприємці, перш за все, змушені були освоювати науку пристосування і виживання в умовах процвітаючої корупції і ворожого бізнес-клімату.

Що робити для перетворення України в розвинену європейську державу

Сьогодні, коли Україна визначилася зі своїм європейським вибором, при стрімкому зміні ринкових умов і правил бізнесу більшість українських підприємств вже не в змозі самотійно різко змінитися, в короткі терміни удосконалитися і стати «сучасними європейськими». Навіть, якщо їх «відпустять з повідця» надмірного державного регулювання і вкажуть, які відтепер в країні діють «планки» технічних регламентів і державних стандартів. Тут вкрай необхідно доброзичливе сприяння і активна підтримка з боку влади.

Хочеться звернути увагу на вельми цікавий факт. Підприємства, створені в Україні світовими лідерами, спочатку відрізняються високою діловою культурою, властивою їх материнським компаніям, і, відповідно, економічними результатами, незважаючи на те, що у них український персонал (одним із прикладів тут може служити компанія «Джейбіл Сёркіт Юкрейн Лімітед» в Закарпатській області). Це свідчить про те, що і вітчизняні підприємства з українським персоналом також можливо «налаштувати» на сучасну зарубіжну «тональність». Потрібно тільки правильно розуміти цю «тональність» і розбиратися в «ділових нотах», а також створити відповідні мотивацію і умови. Це підтверджується також позитивними результатами численних «пілотних» проектів, реалізованих Українською асоціацією якості на вітчизняних і зарубіжних підприємствах. У грудні 2014 р. президент ЄС пан Ван Ромпей, вручаючи нагороди керівникам підприємств-переможців Турніру з якості країн Центральної та Східної Європи, в т.ч. двох українських, назвав ці підприємства зразками для наслідування на всій території ЦСЄ.

А тому, якщо українська влада дійсно стурбована не тільки своїм благополуччям, але й долею українського народу, вона зобов'язана подбати про те, щоб мотивувати своїх виробників до постійного цілеспрямованого системного вдосконалення. Навчитися самій і навчити підприємців апробованим сучасним підходам і методам вдосконалення. Створити для забезпечення цілеспрямованого масового вдосконалення сприятливі умови. Тобто зробити те, без чого навряд чи вдасться досить швидко змінити в країні ділову культуру, зберегти і розвинути конкурентоспроможний вітчизняний бізнес.

Для поліпшення ситуації в державі потрібно зробити все можливе, щоб досконалість і якість, що є фундаментом конкурентоспроможності та соціальної відповідальності, перетворилися на загальнонаціональну ідею. Потрібно визначити одним із пріоритетних напрямків соціально-економічного відродження держави забезпечення подальшого розвитку національного руху за ділову досконалість на основі моделі сталого розвитку та фундаментальних концепцій досконалості, інтеграції всеукраїнського руху до загальноєвропейського. У стислі терміни потрібно прийняти Концепцію державної політики в сфері ділової досконалості підприємств (організацій, установ), передбачивши в ній заходи з побудови нових дружніх відносин між владою і суспільством, суспільством і бізнесом, топ-менеджерами та персоналом компаній.

Не гаючи часу потрібно зробити все, щоб підприємства почали професійно вдосконалюватися, створювати сучасні системи менеджменту, розуміючи, що це «коренева система» і всі бажані нами результати - її «плоди». Отже, влада повинна на законодавчому рівні ввести такі механізми мотивації і умови, щоб власники та керівники підприємств спочатку повірили, а потім захотіли, дізналися, як це робити, і змогли безперервно, цілеспрямовано і системно удосконалюватися, використовуючи найсучасніші європейські підходи і кращі ділові практики.

В Україні якомога швидше потрібно змінити парадигми «від надмірного регулювання - до сприяння» і «від обов'язковості - до ініціативності». У масштабах країни повинна діяти формула: «Чим досконаліша компанія, тим комфортніше їй в державі».

І важливо, що для майбутніх перетворень в Україні вже є досвід організації вдосконалення вітчизняних виробників на основі концепцій та моделі EFQM, кращих ділових практик європейських компаній. Близько 50 українських підприємств в частині ділової культури наблизилися до рівня, характерного для успішних компаній ЄС, вони вже сьогодні здатні на рівних конкурувати на європейських ринках. А Україна вже сьогодні має повноваження від провідних європейських організацій, сертифікованих експертів, відпрацьовані технології організації вдосконалення, компанії-зразки для наслідування. Наші фахівці протягом багатьох років працюють і за кордоном, допомагаючи провідним компаніям Росії, Білорусі, Казахстану та інших країн підвищувати свою досконалість і наближатися до рівня кращих європейських компаній.

Таким чином, можна констатувати, що в Україні є все необхідне для переходу від пілотних проектів до широкомасштабного руху за ділову досконалість. Щоб, підвищивши ділову культуру, домогтися конкурентоспроможності в ЄС, досягти рівня життя розвинених європейських країн. Потрібні тільки розуміння з боку влади, бізнесу та політична воля можновладців.

Висновки

Україна істотно відстає від розвинених європейських країн не тільки за окремими ключовими напрямками діяльності, а й в цілому в частині ділової культури своїх підприємств, організацій, установ і всієї економіки. Значною мірою саме з цим пов'язано більшість її соціально-економічних проблем. Ефективними інструментами наближення України до ділової культури, досягнутої розвиненими європейськими країнами, можуть стати поширені в Європі фундаментальні концепції досконалості і модель досконалості EFQM. Щодо практичного застосування цих концепцій і моделі в Україні вже накопичено певний позитивний досвід, який доцільно максимально використовувати для майбутніх перетворень.

Неодноразово доводиться чути, що ділова культура українських підприємств в найбільшій мірі визначається менталітетом їх персоналу, сформованим, як правило, в історичних умовах України. І з цим уже нічого не поробиш. Але тут важливо зрозуміти, що і навпаки, вдосконалення ділової культури підприємств з урахуванням кращого європейського досвіду може сприяти позитивному зміні менталітету співробітників цих підприємств. А при розвитку масового руху за ділову досконалість, таке позитивний вплив може поширитися і на суспільство всієї нашої країни, наближаючи його в частині менталітету до того стану, який характерний для суспільств розвинених країн ЄС.

У ПОЛОНІ НЕКОМПЕТЕНТНОСТІ

24 вересня, 00:00

У полоні некомпетентності. Зациклившись на продукції, регламентах і стандартах, ми не займаємося діловим удосконаленням підприємств, хоча від цього залежить ефективність національної економіки

Уже чверть століття ми живемо в незалежній Україні як у "королівстві кривих дзеркал", викривлено розуміючи, що відбувається в розвиненому світі в частині ділової досконалості організацій та ділової культури суспільств, що є основою їхньої конкурентоспроможності та процвітання. Тоді як без адекватного усвідомлення того, що відбувається в умовах насиченого ринку, побудувати ефективну конкурентоспроможну економіку нереально.

У насиченому ринку

У поняття "конкурентоспроможність" багато граней. Але, мабуть, основним для конкурентоспроможності є співвідношення "попит/пропозиція". Якщо попит перевищує пропозицію, тобто ринок дефіцитний, немає потреби боротися за якість продукції (послуг), досконалість організації, ефективність виробництва та управління. Тут головним є виробник, основне завдання якого — більше виробляти: все розкуплять! І цим визначається ділова культура підприємств та економіки в умовах дефіциту. Зовсім інакше, коли ринок насичений. У цих умовах головним стає вже споживач. А виробники змушені боротися між собою за його лояльність. На порядку денному на повен зріст постають питання якості продукції, ефективності організації та управління. Українська економіка понад 70 років формувалася в умовах тотального дефіциту й тоталітарного режиму. Цим визначилася ділова культура всіх її ланок. Культура, для якої характерні низька якість продукції при її високій собівартості, низька продуктивність праці, екологічна недбалість, необов'язковість у ділових відносинах тощо. Поза увагою залишилися ділова досконалість, а відповідно — менеджмент, необхідний для конкурентної боротьби. Після розвалу Союзу Україна опинилася в насиченому ринку. Одним із її стратегічних завдань із першого ж дня незалежності мало стати осмислення й застосування нових підходів у діловій сфері, принципова зміна ділової культури. Однак цього не сталося. Крім того, у процесі боротьби за перерозподіл ресурсів було втрачено багато накопичених раніше знань і рецептів, які використовувалися в діловій сфері. І сьогодні у свідомості переважної більшості керівників та простих громадян України переважають помилкові уявлення у сфері якості, ділової досконалості, конкурентоспроможності тощо.

У результаті, за експертними оцінками, основна маса українських підприємств відносно лідерів світового бізнесу має продуктивність нижчу до 10 разів, дефектність вищу до 1 тис. разів і в рази вищу собівартість продукції. А за рівнем ділової досконалості (згідно з 1000-бальною шкалою, прийнятою у світі) у рази відстає від європейських компаній. Великою мірою цим визначаються і критично низький рівень ВНД на душу населення, і низький рівень життя громадян. Швидка заміна російського ринку на істотно більш "просунутий" європейський вимагає від України кардинальних заходів, щоб у глобальному світі не перетворитися на

придає розвинених країн. Але зробити це неможливо без осмислення й усунення "букету" накопичених хибних уявлень.

Хибні уявлення:

техрегламенти і стандарти...

Технічні регламенти. В офіційних державних документах ідеться, що вітчизняна система технічного регулювання спрямована на підвищення конкурентоспроможності та поліпшення стану вітчизняної економіки. Безумовно, технічні регламенти на продукцію досить важливі, але вони не стосуються конкурентоспроможності продукції, підприємств та економіки. Це вимоги, яких необхідно дотримуватися, щоб продукція була безпечною для людей, майна та зовнішнього середовища. А досягнення відповідності технічним регламентам, які відповідають європейським директивам, — це ще не реалізація вітчизняної продукції на європейських ринках, а тільки пропуск на ці ринки. Адже купують не безпеку, а споживчі властивості продукції, за умови, що їх застосування безпечне.

Стандарти. Нас запевняють, що гармонізація вітчизняних стандартів із європейськими забезпечить нам конкурентоспроможність на ринках ЄС. Так, до норм стандартів потрібно ставитися з повагою. Але при цьому слід пам'ятати, що стандарт — це не ідеал, а компроміс між сильними і слабкими сторонами. Європейські стандарти — це тільки мінімальна норма, прийнята для ринків ЄС. А в цілому забезпечення відповідності стандартам ще не гарантує довгострокової конкурентоспроможності на насичених ринках, де конкурентна боротьба ведеться не так на рівні норм стандартів, як на рівні, що перевищує ці норми.

...продукція і підприємства

В Україні говорять переважно про продукцію, її якість та конкурентоспроможність. Безумовно, якість продукції має виняткове значення для споживачів, але сама собою вона ще не гарантує стійкої життєдіяльності підприємства. Є й інші важливі параметри, такі як собівартість продукції, продуктивність праці, екологічна безпека та ін. Ще років 15—20 тому довелося чути від фахівців із розвинених європейських країн, що основну увагу вони приділяють не "яйцям", а "курям" (розуміючи під яйцями — продукцію, а під курми — підприємства), бо це потребує менших витрат і значно ефективніше. Вони стверджували: якщо курка здорова — у неї всі яйця якісні...

Чиновники вважають, що встановлення державою планок обов'язкових і добровільних вимог до безпеки та якості продукції вже саме собою забезпечує конкурентоспроможність вітчизняних виробників. Але це не так. Планки вимог — лише орієнтири. А реально долати їх мають самі виробники. І це можливо тільки за умови, що виробники перебувають на певному рівні ділової досконалості. Потрібно розуміти, що далеко не всі вітчизняні виробники зможуть виконати навіть обов'язкові вимоги до безпеки продукції без відповідного вдосконалення. Адже якби встановлення обов'язкових вимог автоматично гарантувало їх виконання, досить було б оголосити обов'язковими всі вимоги до продукції на рівні, який перевищує світові досягнення, і Україна перетворилася б на найпередовішу країну на планеті. Але, на жаль, це не так.

Стверджуючи, що технічні регламенти і стандарти — це основа конкурентоспроможності, чиновники Мінекономрозвитку неправильно орієнтують інші органи законодавчої та виконавчої влади, власників і керівників організацій, громадськість. Вони вводять їх в оману, що досить дорого обходиться як безпосередньо організаціям та їхнім колективам, так і загалом національній

економіці. Зациклившись на продукції, регламентах і стандартах, ми залишили практично поза увагою проблеми ділової досконалості підприємств та їхніх систем менеджменту, від яких безпосередньо залежить ефективність функціонування, причому як самих організацій, так і національної економіки в цілому. У результаті, в переважній більшості вітчизняних підприємств — недосконалі системи менеджменту, а якщо говорити образно — "слабкі мізки". І це продовжує залишатися поза належною увагою досі. Досить проаналізувати тематику різноманітних семінарів і публікацій, присвячених проблемам "просування" українських виробників на ринки ЄС, щоб отримати переконливі підтвердження цього. Та якщо держава, встановлюючи вимоги, особливо обов'язкові, не враховуватиме реальних можливостей своїх організацій і не сприятиме їм в удосконаленні, то можна виробників просто втратити або створити умови для подальшого розвитку корупції. При цьому слід пам'ятати, що над планками вимог регламентів і стандартів, встановлених державою, можуть бути ще й вищі планки вимог споживачів, які в насиченому ринку також обов'язкові для реалізації продукції. Тому держава, зацікавлена в успіху, і тут не повинна лишатися осторонь своїх виробників та проблем їхнього ділового вдосконалення.

Система менеджменту

Одна з істотних проблем України полягає в тому, що, сконцентрувавши увагу на продукції, в нас недооцінюють важливість систем менеджменту для забезпечення конкурентоспроможності організацій, а також не зовсім правильно розуміють, якими мають бути системи менеджменту організацій при насиченому ринку і що потрібно робити для підвищення їхньої ефективності. У світі як реакція на потреби суспільства вже більше двох десятиліть розвиваються процеси, спрямовані на вдосконалення локальних цільових систем менеджменту на основі міжнародних стандартів: ISO 9000 (якість), ISO 14000 (екологія), ISO 22000 (харчова безпека), OHSAS 18000 (виробнича безпека) тощо. Через неадекватне розуміння суті цих процесів і самих стандартів в Україні вдосконалення підприємств на їх основі організовують і виконують, як правило, мляво, формально і часто просто імітуючи. Для кращого розуміння того, що відбувається в частині цільових систем менеджменту на базі стандартів, виділимо три принципових аспекти, стосовно яких спостерігаються хибні уявлення.

Стандарти на цільові системи менеджменту. В Україні підприємствам рекомендовано впроваджувати цільові системи менеджменту на базі стандартів, і це правильно. Однак залишилося поза увагою те, що самої лише відповідності вимогам стандартів недостатньо для успішної конкуренції на європейських ринках, оскільки системи менеджменту провідних європейських компаній значно просунутіші, ніж передбачено стандартами. Те, що положення стандартів — це лише оболонки, які потрібно наповнити хорошими діловими практиками (методами, інструментами). Те, що паралельно із впровадженням стандартів необхідно підвищувати загальну ділову культуру організації. Те, що в організаціях також є цілі, для досягнення яких немає стандартів на цільові системи менеджменту. Для підприємств із цих питань не розроблено відповідних методичних рекомендацій.

Місце цільових систем менеджменту в системі менеджменту організації. Цільові системи менеджменту на базі стандартів розглядаються і розробляються переважно як автономні й самодостатні. Не береться до уваги, що кожна цільова система — це тільки "складальна одиниця", яку потрібно гармонійно "вплести" у реальну цілісну систему менеджменту організації. Так, наприклад, мати систему управління якістю, яка відповідає положенням стандарту ISO 9001, досить

актуально. Однак наявність на підприємстві такої системи ще не гарантує йому конкурентоспроможність, — одночасно з якістю слід узгоджено управляти компанією в цілому, щоб забезпечити прийнятний рівень та інші параметри, такі як собівартість, продуктивність тощо.

Інформаційні технології в менеджменті. В Україні навіть не обговорюються проблеми інформаційних технологій у системному управлінні з використанням стандартів. Хоча від досконалості таких технологій найбільшою мірою залежить ефективність управління організацією. Адже, за наявності об'єкта, суб'єкта та механізмів управління, основу будь-якої системи організаційного управління становить управлінська діяльність, яку суб'єкт здійснює щодо об'єкта. А управлінська діяльність — це діяльність, пов'язана насамперед із перетворенням інформації для формування та організації виконання управлінських рішень. Покладений в основу систем менеджменту процесний підхід — це, по суті, акцентоване відображення управлінської діяльності суб'єкта управління. Оскільки безліч цілей компанії формуються та реалізуються в одному й тому самому виробничому середовищі і взаємозалежно, для отримання високих кінцевих результатів організації інформаційні технології мають сприяти узгодженому управлінню за сукупностями показників, які відображають різні цілі компанії.

Недосконала й сама концепція державної політики у сфері управління якістю, розроблена ще Держстандартом, узгоджена провідними міністерствами і затверджена Кабінетом міністрів у 2002 р. (перезатверджена у 2015 р.). Внаслідок некомпетентності її авторів, у країні узаконене хибне розуміння того, що відбувається у сфері якості та менеджменту. У результаті, від застосування стандартів реальна ефективність підприємств практично не підвищується, а в суспільстві формується стійке негативне ставлення як до стандартів на цільові системи менеджменту, так і до систем менеджменту в цілому.

Ділова досконалість

Через неналежну увагу до систем менеджменту про ділову досконалість і ділову культуру організацій в Україні також практично навіть не говорять. А це, по суті, найповніше інтегральне уявлення про підходи та інструменти, необхідні для системного вирішення комплексу проблем, які нагромадилися в нас. Дискусії, що періодично виникають із приводу корпоративної соціальної відповідальності на основі принципів Глобального договору ООН, на жаль, проводяться у відриві від проблем ділової досконалості та ділової культури, хоча всі ці поняття взаємозалежні й дуже тісно переплітаються.

За останні десятиліття на різних континентах проведено багато досліджень успішних компаній. На основі цих досліджень учені представили узагальнену найкращу практику успішних організацій сконцентровано у вигляді фундаментальних концепцій ділової досконалості, де під діловою досконалістю розуміють здатність організації ставити й досягати мети — задовольнити всі (!) зацікавлені сторони (що співзвучно принципам Глобального договору ООН). На сьогодні такими концепціями, в редакції EFQM (законодавець моди в частині успішних організацій на європейському континенті), є: лідерство через бачення, натхнення і чесність; досягнення успіху через таланти людей; додання цінності для споживачів; побудова сталого майбутнього; розвиток організаційних спроможностей; використання творчості та інновацій; адаптивне управління; стале досягнення видатних результатів.

За кожною концепцією — арсенал хороших ділових практик. По суті, концепції — це не що інше як критерії ділової культури організацій у сучасній Європі. Для

практичного використання концепцій застосовують моделі досконалості (ідеальних організацій). Порівняння конкретної організації з моделлю дозволяє визначити її сильні сторони і сфери для вдосконалення. Отримання та аналіз інформації про найкращу світову й вітчизняну практику (насамперед у розрізі сфер для вдосконалення) дозволяє організації розробити конкретну цілеспрямовану інноваційну програму вдосконалення на певний період часу. Після виконання заходів програми організація знову оцінюється, тобто порівнюється з моделлю. І знову: слабкі сторони—знання—програма.

При цьому на кожному кроці вдосконалення організація стає соціально більш відповідальною та успішнішою. Використання концепцій і моделей досконалості також сприяє інтеграції окремих цільових систем у єдину цілісну гармонізовану систему менеджменту організації, істотному підвищенню її конкурентоспроможності.

Попри те, що наша держава не приділяє уваги питанням удосконалення українських підприємств на основі моделей, у країні все-таки нагромаджено багатолітній практичний досвід організації такої роботи Українською асоціацією якості. Цей досвід можливо і необхідно якомога ширше використовувати в інтересах підвищення конкурентоспроможності та процвітання України.

Хибні уявлення в питаннях підготовки персоналу...

Свого часу в Україні, відповідно до Концепції державної політики у сфері управління якістю продукції, у кваліфікації "Якість, стандартизація і сертифікація" під "якістю" стали розуміти також і "управління якістю" (крім традиційних "нормування", "контролю", "вимірів і випробувань", "оцінки та підтвердження відповідності"). Пізніше сюди стали додавати й інші цільові системи управління, властиві насиченим ринкам, на які приймалися міжнародні стандарти: "екологічний менеджмент", "менеджмент виробничої безпеки" тощо. Одночасно зі спеціальності "Менеджмент" питання управління якістю (і аналогічних цільових систем) були практично вилучені. Це призвело до того, що вища школа випускає менеджерів, недосить підготовлених для забезпечення успіху компаній в умовах конкуренції. А спеціалісти, навчені за фахом "Якість, стандартизація і сертифікація", не мають базової підготовки менеджера, що не дозволяє їм ефективно вдосконалювати систему менеджменту компанії в цілому. І це стало однією з основних причин некомпетентності керівників і спеціалістів в українській економіці.

... і дерегуляції

Великі надії в Україні покладають на дерегуляцію у сфері підприємництва. Але дерегуляція сама собою не може забезпечити конкурентоспроможність на ринках ЄС для більшості українських підприємств. Зарегульованість і корупція справді істотно знизили й так невисоку конкурентоспроможність підприємств. І тому перемога над корупцією та скасування штучних перепон, безумовно, дозволять підприємствам підвищити реальну конкурентоспроможність, але не вище рівня, який забезпечується їхньою діловою досконалістю. Оскільки ж рівень досконалості більшості вітчизняних підприємств істотно нижчий, ніж у більшості компаній європейських країн, можна стверджувати, що Україна ще не стане рівноправним гравцем на європейських ринках.

Головною метою дерегуляції має бути не сама дерегуляція, а розвиток конкурентоспроможної економіки. Однак високопоставлені керівники Мінекономрозвитку вважають, що їхнє завдання — тільки "розрегулювати" бізнес, а решта — це проблеми самих підприємців. Вони не розуміють, що більшість українських підприємців після "розрегулювання" навряд чи зможуть самі

швидко розібратися в тому, що відбувається і як їм треба змінитися, аби стати конкурентоспроможними на насиченому ринку. Підприємці гостро потребують правильної орієнтації й адекватної підтримки з боку держави, щоб вижити в умовах жорсткої конкуренції.

* * *

В Україні сформована Стратегія розвитку до 2020 р., яка передбачає здійснення близько 60 реформ, першочергові з яких: оновлення влади; судова; антикорупційна; децентралізація та реформа державного управління; дерегуляція і розвиток підприємництва... Усі ці реформи важливі. Але вони існують самі по собі. З одного боку, недосить повно означено кінцеву мету головних цінностей України та її громадян, якої планується досягти внаслідок виконання всіх запланованих реформ. З іншого — немає інтегральної складової, здатної об'єднати розрізнені реформи в єдине ціле. Бачиться, що роль "цементу" для об'єднання реформ у цілісну комплексну програму підвищення ефективності вітчизняної економіки могла б виконати системна комплексна реформа з удосконалення підприємств, організацій та установ України.

Без усунення згаданих хибних уявлень, без реального масового вдосконалення вітчизняних організацій та істотної зміни ділової культури заплановані реформи, навіть після їх здійснення, не забезпечать відчутного підвищення конкурентоспроможності українських підприємств та економіки.

У розвинених країн був час на поступовий відбір достойних компаній і доведення ділової досконалості своїх економік до стану, здатного забезпечити їм гідний рівень життя. А для України, щоб не стати чиєюсь "філією", цей підйом необхідно здійснити у стислі терміни і в умовах помітної переваги конкурентів. Чого неможливо зробити без системної державної підтримки: недосконалі українські виробники можуть бути масово витіснені закордонними компаніями із власного ринку.

© 1994–2012 «Дзеркало тижня. Україна». Всі права захищені.

Число голодающих в мире превысило один миллиард человек – шестую часть населения Земли (FAO)

МЫСЛИ О ГЛОБАЛЬНОМ

В мире глобальном проблемы
 глобальные.
Льгот ни зимой не бывает, ни летом.
Если шторма, то двенадцатибалльные.
Если уж кризис –
 в масштабах Планеты.

Кризис финансов, ресурсов природных,
Кризис души и продуктов питания...
И каждый год
миллионы голодных

Гибнут –
не в силах пройти испытания.

Воздух - отравлен, вода – непригодная,
Коих уж нет - истребили их начисто,
Земли бесплодные, люди голодные –
Это следы «нелюбви» и «некачества».

Сколько ресурсов
в прах превратилось!
Их бы на сто поколений хватило.
Из-за чего же, скажите на милость
Так получилось,
что вниз покатило?

Все из-за жадности, глупости, ревности,
Из-за небрежности и неумения,
И, безусловно, из-за бессистемности -
Несовершенства систем управления.

...Небо затянуто черными тучами
В мире,
 где правят цинизм и трюкачество.
И изменить смогут жизнь нашу к лучшему
Только Любовь и глобальное Качество!

Если бы вместе все за руки взялись
Те, кто для Качества с детства старались,
А остальные, чтоб долго не ждали,
С ними пошли бы, и им подражали,
Вот бы глобальное вышло движение
За очищение!
За улучшения!

2009

ТРАКТАТ О СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННОЙ КОМПАНИИ

Компания

Социально Ответственная –
Не та,
что относится безответственно
К заинтересованным сторонам,
Но, подбросив порой на сторону
Сотню баксов,
раструбит убедительно
Про акцию
социально благотворительную,
А та,
что системно заботится
О работниках и работницах,
Поставщиках и потребителях,
Детях и многодетных родителях,
Студентах и пенсионерах,
И не забывает акционеров,
А также,
по собственной воле,
Для обеспечения обездоленных
Исправно платит налоги, и
Не наносит ущерб экологии,
И многие
на работе и вне работы
На себе ощущают эту заботу.

...Вот что, заслуживающее внимания,
Есть

«Социально
Ответственная
Компания»

- Основа для воплощения новых идей
Устойчивого Развития,
во имя Людей!

2007

О МОДЕЛЯХ КРАСОТЫ И ДЕЛОВОГО СОВЕРШЕНСТВА

Бывает, перехватит дух, порой,
От Женщины, красивой, неземной!
Когда-то шли Мужчины на дуэль
За Женщин, совершенных как Модель.

...Но в жизни есть модели и другие,
Не для любви и сладостных объятий,
Не для забав, а просто – Деловые
Модели идеальных предприятий.

Им следуя старательно и строго,
Вы верную отыщете дорогу
К вершинам Делового совершенства,
Где ваши деньги, слава и ...блаженство!

2006

КОНЦЕПЦИИ И МОДЕЛЬ СОВЕРШЕНСТВА – КАРТА И КОМПАС БИЗНЕСА

Нам лучший Бизнес передал
Подходы, методы, стандарты,
Но верх всего – Концепций карту
И компас к ней - Модель создал.

Чтоб каждый знал куда идти,
Как отыскать дорогу к цели,
Маршрут сверяя по пути,
Порой, по компасу-Модели.

Чтоб каждый, даже без дорог,
Умело применив стандарты,
Вести достойно бизнес мог
Путем, проложенным по карте.

2012

К ВОПРОСУ

О ДИАГНОСТИКЕ СИСТЕМ

Коль со здоровьем проблема случится,
Бесперспективно «на ощупь» лечиться!
Тщательно нужно исследовать тело,
Чтобы осмысленно выводы делать...

Так и компания - станет успешной,
Если не будет решений поспешных.
Чтоб избежать и проблем, и печалей,
Глубже ее изучайте вначале.

Для диагностики ваших компаний
В общесистемном и комплексном плане
Могут помочь вам Шкала и Модели
(Чтобы ряды ваши не поредели).

Не опускайте при трудностях руки,
А подружите с Моделью ЕФУК* и
Лучше поймете любую прореху...
Точный диагноз - дорога к успеху!

2013

* ЕФУК (EFQM) – законодатель мод
в части совершенных организаций
на европейском континенте

ПЛОДЫ И КОРНИ

Холи и поливай не яблоки, а корни –
Плодами сочными твой сад тебя накормит...

Чтоб Бизнес процветал, и ты остался в теме,
Заботься о корнях – о целостной Системе,
В которой Менеджмент – основа всех основ.
И, если коротко, совсем без лишних слов:
Где менеджмент логичный, цельный, стройный -
Продукция на выходе достойна,
Где уровень у менеджмента низкий -
Возможен брак, повышенные риски.
Как важно различать, чтоб не было кручины,
Где следствия уже, а где - первопричины.
Дефект в продукте – это лишь следы,
Их устранять – напрасные труды.

...Холи и поливай не яблоки, а корни –
Плодами сочными твой сад тебя накормит.

