

Еволюція системи управління якістю вищого навчального закладу

Л. Віткін, доктор технічних наук, професор,

З. Борисенко, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри, Університет економіки та права «КРОК»,

О. Глухова, кандидат хімічних наук, начальник науково-методичного центру сертифікації персоналу,

К. Карандєєв, заступник начальника науково-методичного центру сертифікації персоналу, ДП «Укрметртестстандарт», м. Київ

Эволюция системы управления качеством высшего учебного заведения

Л. Виткин, доктор технических наук, профессор,

З. Борисенко, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой, Университет экономики и права «КРОК»,

О. Глухова, кандидат химических наук, начальник научно-методического центра сертификации персонала,

К. Карандеев, заместитель начальника научно-методического центра сертификации персонала, ГП «Укрметртестстандарт», г. Киев

Development of Quality Management System of Higher Education

L. Vitkin, Doctor of Technical Sciences, Professor,

Z. Borysenko, Doctor of Economic Sciences, Professor, Department Head, «KROK» University,

O. Glukhova, Candidate of Chemical Sciences, Chief of Personnel Certification Centre,

K. Karandeyev, Deputy Chief of Personnel Certification Centre, «Ukrmetrteststandart» State Enterprise, Kyiv

У статті викладено результати дослідження еволюційного розвитку системи управління якістю (СУЯ) вищого навчального закладу (ВНЗ) «Університет економіки та права «КРОК» («КРОК») та надано методичні рекомендації щодо побудови та її поліпшення.

ВСТУП

Потреби суспільства у компетентних спеціалістах, здатних забезпечити сталий розвиток економіки, змушують ВНЗ України знаходити і використовувати сучасні інструментарії управління, результативність яких вже доведена міжнародною практикою та які допоможуть ВНЗ не тільки зберегти надбані досягнення, але і розвиватись в умовах зростаючої конкуренції на ринку послуг вищої освіти.

Світова практика у сфері освітянської діяльності свідчить, що успіх досягається завдяки поєднанню традиційних методів, спрямованих на забезпечення якості навчання, та інноваційних організаційних, наукових і методичних підходів для забезпечення конкурентоспроможності випускника на глобалізованому ринку праці.

У цей час, згідно з чинним законодавством України, у галузі освіти, під *якістю вищої освіти* прийнято розуміти сукупність якостей особи з вищою освітою, що відображає її професійну компетентність, ціннісну орієнтацію, соціальну спрямованість і обумовлює здатність задовольняти як особисті духовні та матеріальні потреби, так і потреби суспіль-

ства, а під *якістю освітньої діяльності* — сукупність характеристик системи вищої освіти та її складових, яка визначає її здатність задовольняти встановлені та передбачені потреби окремої особи або (та) суспільства [1]. Ці визначення відповідають стандартизованим термінам, наведеним у термінологічному стандарті ДСТУ ISO 9000 [2]: «якість» та «вимога».

Саме тому університет «КРОК» понад вісім років тому не тільки встановив ціль — розробити, упровадити та постійно поліпшувати СУЯ підготовки майбутніх фахівців, які повною мірою відповідатимуть вимогам ринку праці і потребам роботодавців та суспільства, а й забезпечити, з боку зацікавлених у діяльності ВНЗ сторін, максимально можливу підтримку та розуміння проекту, який було спрямовано на поступове поліпшування «якості освітньої діяльності», а згодом було зорієнтовано на досягнення прийнятної для споживачів «якості вищої освіти».

Метою статті є дослідження впливу змін зовнішніх та внутрішніх вимог до СУЯ ВНЗ на визначених етапах її еволюції та демонстрація існуючих можливостей щодо постійного її удосконалювання.

Результати дослідження

Для ініціалізації упровадження СУЯ керівництвом ВНЗ було прийнято стратегічне для подальшої діяльності рішення, що було задекларовано і доведено до персоналу на всіх рівнях ВНЗ, а також студентів, вузів-партнерів, громадських організацій, суспільства тощо. Було чітко сформовано уявлення щодо сфери застосування СУЯ, яка не визначає зміст навчальних планів, програм, результатів досліджень, а має за мету забезпечити системний і систематичний підхід до управління ВНЗ, а також створення для цього належних умов. ВНЗ розробляв власну СУЯ на основі вимог ДСТУ ISO 9001-2001 [3]. Розроблення та упровадження відбувалось з використанням таких інструментів, як методи дослідження операцій, теорії оптимального управління, теорії систем, в тому числі інтелектуальних, теорії прийняття рішень, теорії моделюван-

ня процесів, застосування інформаційних технологій тощо [4]. Розроблення і упровадження СУЯ охоплювали такі стадії та виконання таких функцій, як підготовка бізнес-плану проекту, планування проекту, управління вартістю, контроль і регулювання проекту, управління роботами, ресурсами, командою, ризиками, комунікаціями, якістю проекту, завершення проекту [5].

Наведено модель СУЯ, за основу якої взято модель [3], але з урахуванням специфіки діяльності ВНЗ «КРОК» (рис. 1). Опис зазначеної вище моделі наведено в документах СУЯ, які представлено у табл. 1.

Зрозуміло, що з 9 ключових процесів на кінцевий результат діяльності ВНЗ найбільше має вплив інтегрований процес «випуск продукції», який складається з шести процесів (рис. 1). Саме вони визначають

Таблиця 1. Перелік документів СУЯ ВНЗ «КРОК» (2005 року розробки*)

Ч/ч	Позначення	Назва документа
1	М-02/11-0.01-001	Управління документацією
2	М-02/11-0.02-001	Управління протоколами
3	М-02/11-0.03-001	Управління невідповідною продукцією
4	М-02/11-0.04-001	Коригувальні дії
5	М-02/11-0.05-001	Запобіжні дії
6	П-02/11-1.01-001	Планування СУЯ
7	П-02/11-1.02-001	Аналізування СУЯ з боку керівництва
8	П-02/11-3.03-001	Визначення та аналізування вимог замовника
9	П-02/11-4.02-001	Внутрішній аудит
10	П-02/11-4.04-001	Моніторинг та вимірювання процесів
11	П-02/11-4.05-001	Аналізування даних
12	П-02/11-4.01-001	Моніторинг задоволеності замовника
13	П-02/12-2.02-001	Управління інфраструктурою
14	П-02/12-2.03-001	Управління виробничим середовищем
15	П-02/12-3.05-001	Закупівля
16	П-02/11-2.04-001	Управління внутрішньою інформацією
17	П-05-4.03-001	Моніторинг послуг/ продукції
18	П-18-2.01-001	Управління персоналом
19	П-04-3.01-001	Набір студентів
20	П-10-3.04-001	Проектування та розроблення
21	П-06-3.06-001	Додипломна підготовка
22	П-05-3.06-002	Академічне навчання
23	П-09-3.06-003	Підвищення кваліфікації
24	П-24-3.07-001	Виховний процес
25	П-03-3.08-001	Наукова діяльність
26	П-14-3.09-001	Працевлаштування випускників
27	П-28-3.10-001	Рекламна діяльність
28	П-15-3.11-001	Створення філії

*Примітка: документи постійно актуалізуються, деякі з них об'єднано в один.

якість підготовки випускника і, відповідно, ступінь його задоволеності, а також задоволеності інших зацікавлених сторін. Відповідно до цієї моделі, успішне функціонування ВНЗ можливе лише за умови належної ідентифікації потреб зацікавлених сторін та чіткого визначення вимог основних груп споживачів, а згодом — оцінювання рівня їх задоволеності результатами діяльності ВНЗ за рахунок встановлення надійного зворотного зв'язку і постійного поліпшення якості послуг ВНЗ. Три інші процеси «відповідальність керівництва», «управління ресурсами», «вимірювання, аналіз і поліпшення» є допоміжними і забезпечують належну організаційну підтримку основного інтегрованого процесу «випуск продукції».

Відповідно до процесної моделі вище керівництво ВНЗ забезпечило результативне функціонування процесів, надавши необхідні ресурси: людські (науково-педагогічний та адміністративний персонал), приміщення, обладнання (лабораторії, комп'ютерна мережа, бібліотечний фонд), матеріали, підтримання необхідного робочого середовища (освітлення, температура, дотримання санітарно-технічних норм тощо). Головною ідеєю процесного підходу є результативне управління кожним з 9 ключових процесів ВНЗ та їх взаємодією, якщо управління здійснюється через контроль параметрів, що їх характеризують. Поліпшення відбувались через удосконалення самих процесів, а також усієї системи в цілому.

СУЯ ВНЗ «КРОК» була вперше сертифікована на відповідність [3] у 2005 році органом сертифікації СУЯ Системи сертифікації УкрСЕПРО — ДП «Укрметрестандарт». Сертифікації СУЯ університету в цілому передувала сертифікація магістерського курсу навчання «Якість, стандартизація та сертифікація», який викладається навчально-науковим інститутом магістерської підготовки та післядипломної освіти ВНЗ. Сертифікація курсу проводилась з 2003 року на відповідність Порядку сертифікації курсів навчання, затвердженому Держспоживстандартом України, який містить вимоги щодо оцінки елементів СУЯ та є загально визнаною міжнародною практи-

кою взаємодії навчальних закладів та органів сертифікації персоналу.

Але сертифікація СУЯ — не крапка в історії розроблення та упровадження СУЯ, а передмова в історії її постійного поліпшення. Тому перший етап еволюції СУЯ ВНЗ завершує не тільки сертифікація, а й усвідомлення керівництвом та персоналом необхідності її належного підтримування та удосконалювання.

Етапи еволюції СУЯ ВНЗ «Крок» наведено в табл. 2.

До 2009 року стандарт ДСТУ ISO 9004 [6] разом зі стандартом [3] утворювали узгоджену пару стандартів. Їх розробляли для спільного використання, хоча для кожного з них існувала можливість окремого використання. У порівнянні з [3] [6] має більш широку мету, а саме задовольняти не тільки споживачів (замовників), а усі заінтересовані сторони (персонал, інвесторів, власників, постачальників, партнерів, суспільство). Крім того [6] спрямовує організацію на досягнення не тільки результату, як рівня задоволеності споживача, але і на покращання фінансово-економічних показників діяльності, підвищення ефективності СУЯ. Стандарт містить опис основних принципів TQM: орієнтація на споживача; залучення усього персоналу; лідерство; процесний підхід; системний підхід; прийняття рішень на основі фактів; постійне удосконалення; взаємовигідне співробітництво з постачальниками, із закладення положень яких до нової ідеології менеджменту організації було розпочато другий етап розвитку СУЯ університету «КРОК».

Імплементация вимог ДСТУ-П IWA 2 [7] (третій етап еволюції СУЯ) розпочалась з упровадження чотирьох додаткових принципів управління якістю, застосування яких не було передбачено [6]:

- створення цінності для особи, яка навчається, задля відчуття задоволеності цінністю, яку вона отримує;
- орієнтованість на соціальну цінність означає піклування про те, як особи, які навчаються, та інші зацікавлені сторони ставляться до етики, безпеки та збереження довкілля;

Таблиця 2. Етапи еволюції СУЯ ВНЗ «Університет економіки та права «Крок»

Ч/ч	Дата	Зміст етапу
1	2002—2005 роки	Розроблення, упровадження та сертифікація СУЯ ВНЗ за [3]
2	2005—2007 роки	Удосконалення моделі СУЯ ВНЗ за [3] на засадах [6]
3	2007—2009 роки	Послідовна імплементация вимог ДСТУ-П IWA 2:2007 та ДСТУ-П IWA 2:2009 у процесі удосконалення моделі СУЯ ВНЗ за [3]
4	2009 рік	Перегляд СУЯ згідно з вимогами [8] з продовженням імплементации вимог [7]
5	З 2010 року і по теперішній час	Удосконалення моделі СУЯ ВНЗ за [8] на засадах [6], концепції TQM, побудова інтегрованої системи управління ВНЗ

▪ швидкодія є суттєвою для забезпечення стало-го розвитку в надзвичайно мінливому освітянському середовищі і перетворення постійно змінливого освітянського середовища на сприятливе щодо постійного успіху у сфері освіти;

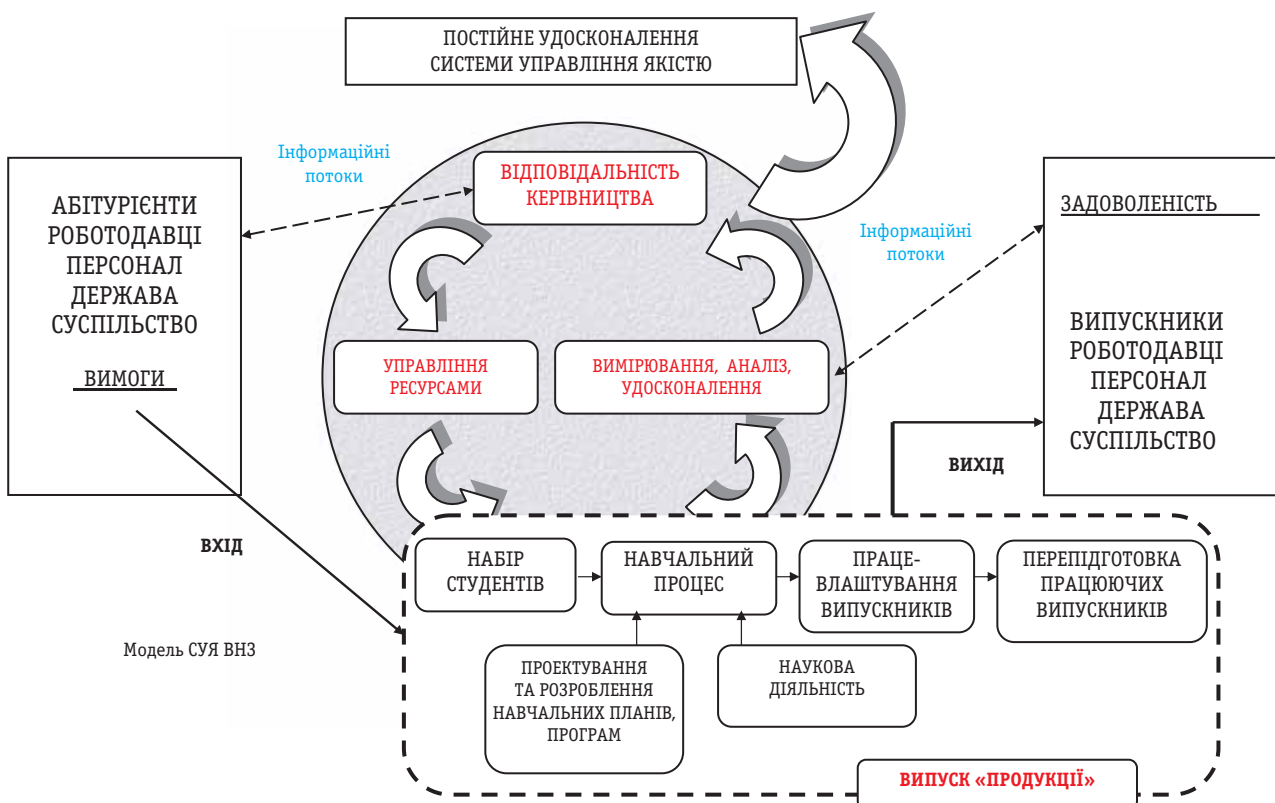
▪ автономність базується на аналізованні обставин та самоаналізованні. Навчальний заклад має приймати свої власні корисні рішення та вживати самостійно заходи, не залежачи від стереотипів.

Ініційований впровадженням в Україні [7] перегляд процесів СУЯ університету проводився шляхом порівняння вже визначених процесів з рекомендованими. Наприклад, розглядалися специфічні для навчальних закладів процеси: відбирання та зараховування тих, хто бажає навчатися; наставляння та консультування щодо можливостей для професійної спеціалізації; виділення місця під учбові приміщення, лабораторії, майстерні, бібліотеки; розподілення навчального навантаження; оцінювання успішності; перетворювання інформації на знання; визначання методів навчання; проектування та розроблення результатів затвердження навчальних планів чи програм; проектування та розроблення навчальних планів; складання переліку курсів навчання; розроблення матеріалів курсів навчання; розроблення, критичне аналізування та оновлення планів занять та навчальних планів; встановлення методів перевіряння академічної успішності; визначання цільової групи осіб, які навчаються; експлуатування бібліотек, майстерень та лабораторій; забезпечення послугами бібліотек, аудіовізуальним устаткуванням,

комп'ютерами та іншими послугами; викладення, як треба долати недоліки з точки зору успішності тощо.

У результаті реінжинірингу ключових процесів інтегрованого процесу «випуск продукції» (рис. 1) процеси, рекомендовані [7], були виділені та ідентифіковані як підпроцеси процесів: набір студентів, навчальний процес, працевлаштування, проектування та розроблення навчальних планів, програм. Така деталізація, адресність (з точки зору більшої конкретизації власника процесу / підпроцесу) дозволили суттєво підвищити їх результативність та урахувати чисельні зміни, які відбулись у законодавстві України в галузі освіти. У ВНЗ «КРОК» було проведено порівняння етапів процесу «Набір студентів», що задокументовано в СУЯ університету за версіями внутрішніх документів СУЯ, які набрали чинності у 2005 та у 2010 роках. Цей процес надає приклад реінжинірингу процесів СУЯ ВНЗ, які усі було змінено у більшій або меншій мірі. Основною причиною значного перегляду саме цього процесу була зміна зовнішніх регламентацій — вимог центрального органу виконавчої влади у сфері освіти (започаткування зовнішнього незалежного оцінювання знань випускників середніх шкіл, зміна умов та правил прийому до вищих навчальних закладів тощо).

Деякі з процесів, які були додатково ідентифіковані завдяки [7], набули більшої ваги, порівняно з їх попереднім місцем у моделі СУЯ, наприклад, процес надавання послуг щодо охорони, безпеки та цивільного захисту. Також у [7] підсилено вимоги до інфраструктури та робочого середовища, згідно з якими



Таблиця 3. Основні зміни системи управління якістю, пов'язані із запровадженням ДСТУ ISO 9001 версії 2009 року

Ч/ч	Розділ, підрозділ, пункт ISO 9001:2000	Змінений (доповнений) текст	Зміни у системі	Документ СУЯ, у якому відображено зміну
1	1.1	а) потребує показати свою здатність постійно надавати продукцію, яка задовольняє вимоги замовника та застосовні законодавчі й регламентувальні вимоги; б) зорієнтована на підвищення задоволеності замовника через результативне застосування системи, зокрема процесів її постійного поліпшення та забезпечування відповідності вимогам замовника та застосовним законодавчим і регламентувальним вимогам.	Визначено усі законодавчі вимоги, як національні так і країн вузів-партнерів	Настанова щодо якості. Перелік контрольованих документів зовнішнього походження
2	4.2.1	Один документ може стосуватися вимог стандарту до однієї чи кількох методик. Задокументовану методику можна викласти в кількох документах.	Оптимізовано кількості документів СУЯ	Об'єднано М-02/11-0.04-001 «Коригувальні дії» та М-02/11-0.04-001 «Запобіжні дії»
3	4.2.3	Забезпечити ідентифікацію документів зовнішнього походження, що їх організація визначила як необхідні для планування та функціонування системи управління якістю, і контролю їх розповсюдження.	Визначено усі законодавчі вимоги, як національні так і країн вузів-партнерів	Настанова щодо якості. Перелік контрольованих документів зовнішнього походження
4	6.4	Примітка. Термін «робоче середовище» стосується умов, за яких виконують роботу, охоплюючи фізичні, екологічні та інші чинники (зокрема шум, температуру, вологість, освітленість або погодні умови).	Поліпшено умови надання освітнянської послуги	Актуалізовано опис процесу № П-02/12-2.02-001 «Управління інфраструктурою»
5	7.5.4	Примітка. До власності замовника може належати інтелектуальна власність і його особисті дані.	Підсилено вимоги до збереження персональних даних абітурієнтів та студентів	Актуалізовано описи процесів № П-04-3.01-001 «Набір студентів» та № П-18-2.01-001 «Управління персоналом»
6	8.2.1	Примітка: Відстежування задоволеності замовника може охоплювати отримання даних з таких джерел, як досліджування рівня задоволеності замовників щодо якості продукції, опитування думки споживачів, аналізування втраченої клієнтури, схвальні відгуки, претензії протягом дії гарантійного строку, а також звіти розповсюджувачів продукції.	Розширено перелік джерел та методів отримання даних щодо задоволеності замовників.	Актуалізовано описи процесів № П-02/11-4.01-001 «Моніторинг задоволеності замовника» та № П-28-3.10-001 «Рекламна діяльність»

навчальний заклад має скласти програми планування, забезпечування та підтримування необхідної інфраструктури, а також аналізування пов'язаних ризиків стосовно захисту, безпеки та гігієни людей. Тобто, під час реалізації всіх заходів з перегляду було зроблено наголос на існуванні залежності рівня успішності студентів від умов, в яких відбувається навчання. Ці настанови кореспондуються зі змінами [8] щодо підсилення (конкретизації) вимог до «робочого середовища» і знайшли відображення в СУЯ ВНЗ у вигляді постійного поліпшування умов надання освітянської послуги (табл. 3, п. 4).

Дуже корисними виявилися настанови [7] для оптимізації процесу моніторингу освітянської послуги в ВНЗ, а також кінцевих її результатів для перевіряння того, що вони задовольняють установлені проєктні вимоги, а також законодавчі, регуляторні вимоги та вимоги до акредитації залежно від обставин. Для всіх типів освіти, охоплених сферою СУЯ ВНЗ, запропоновано використовувати конкретні засоби оцінювання, такі як оцінювання успішності, тестування, іспити чи показове навчання, щоб оцінювати прогрес у виконанні вимог навчальних програм. Як частину освітянської послуги, запропоновано також провадити оцінювання дієвості надавачів освітянської послуги. Результати цього процесу оцінювання треба зареєструвати та використовувати для демонстрування рівня, у якому освітянський процес відповідає запланованим цілям.

Перегляд СУЯ університету «КРОК» з нагоди виходу [8] не обмежився косметичним редагуванням документів СУЯ, незважаючи на уточнюючий (редакційний) характер змін його вимог. Вихід нової версії [8] знаменував новий четвертий етап розвитку СУЯ, яким продовжено розпочате на попередньому етапі впровадження вимог [7] та на якому отримано сертифікат на СУЯ за новою версією [8].

На засадах розуміння того що вимоги [7] та [8] недостатні для забезпечення сталого успіху ВНЗ на довгострокову перспективу процес розвитку СУЯ (п'ятий етап) триває з урахуванням концепції TQM, вимог ISO 9004:2009 «Менеджмент для досягнення сталого успіху організації. Підхід на засадах менеджменту якості», які акцентують увагу на таких непередбачених в [8] аспектах діяльності, як стратегічний менеджмент, управління знаннями, управління ризиками, менеджмент інформації (створення автоматизованої СУЯ), створення інтегрованої системи управління на засадах ISO 9001, ISO 14001, ISO 26000 та ISO/IEC 27001 тощо. Принцип «процесний підхід», на якому базується СУЯ, орієнтує на формування проєктних структур та впровадження проєктного менеджменту. Одна інновація притягує за собою іншу, взаємодоповнюючи та розвиваючи одна одну, вони створюють синергетичний ефект постійного поліпшування СУЯ.

ВИСНОВКИ

В еволюції СУЯ ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», виділено наступні етапи: розроблення, впровадження та сертифікація СУЯ ВНЗ за ДСТУ ISO 9001:2001; удосконалення моделі СУЯ ВНЗ за ДСТУ ISO 9001:2001 на засадах ДСТУ ISO 9004:2001; послідовна імплементація вимог ДСТУ-П IWA 2:2007 та ДСТУ—П IWA 2:2009 у процесі удосконалення моделі СУЯ ВНЗ за ДСТУ ISO 9001:2001; перегляд СУЯ згідно з вимогами ДСТУ ISO 9001:2009 з продовженням імплементації вимог ДСТУ—П IWA 2:2009; удосконалення моделі СУЯ ВНЗ за ДСТУ ISO 9001:2009 на засадах ISO 9004:2009 концепції TQM, побудова інтегрованої системи управління ВНЗ.

Наведено специфіку реінжинірингу ключових процесів СУЯ, виходячи з вагомості змін зовнішніх та внутрішніх вимог до СУЯ навчальних закладів на відповідних етапах розвитку системи.

Продемонстровано можливості щодо постійного удосконалювання СУЯ ВНЗ на засадах стратегічного менеджменту, управління знаннями, управління ризиками, менеджменту інформації та інтеграції різноманітних системи управління.

ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про вищу освіту» від 17.01.2002, N 2984-III (із змінами).
2. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2007 (ISO 9000:2005, IDT). [Чинний від 2008-01-01]. — К.: Держспоживстандарт України, 2008. — 29 с. — (Національний стандарт України).
3. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001—2001 (ISO 9001:2000, IDT).— [Чинний від 2001-10-01]. — К.: Держспоживстандарт України, 2001. — 24 с.
4. Анфилатов В. С., Емельянов А. А., Кукушкин А. А. Системный анализ в управлении. Учебное пособие. — М.: Финансы и статистика, 2002. — 368 с.
5. Віткін Л. М., Лаптев С. М., Фініков Г. В., Піддубна С. М. Побудова систем управління якістю ВНЗ: посіб. для студ. вищ. навч. закл.: у 2 кн. — Київ.: Таксон, 2009. — 564 с.
6. Системи управління якістю. Настави щодо поліпшення діяльності: ДСТУ ISO 9004—2001 (ISO 9001:2000, IDT). — [Чинний від 2001-10-01]. — К.: Держспоживстандарт України, 2001. — 46 с.
7. Системи управління якістю. Настави щодо застосування ISO 9001:2000 у сфері освіти: ДСТУ-П IWA 2:2009 (IWA 2:2007, IDT). — [Чинний від 2011-01-01]. — К.: Держспоживстандарт України, 2011. — 20 с.
8. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2009 (ISO 9001:2008, IDT).— [Чинний від 2009-09-01]. — К.: Держспоживстандарт України, 2009. — 26 с. ■