

Методичні засади розробляння й упровадження розширеної системи управління якістю ВНЗ

І. Тавлуй, начальник відділу управління якістю, здобувач,
Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Методические основы разработки и внедрения расширенной системы управления качеством ВУЗа

І. Тавлуй, начальник отдела управления качеством, соискатель,
Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины, г. Киев

Methodological Basis for Development and Implementation of Advanced Quality Management System

I. Tavlui, Head of Quality Management, Applicant,
National University of Bioresources and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

Розроблено модель взаємозв'язку вимог до розширеної системи управління якістю (СУЯ) вищого навчального закладу (ВНЗ) та її оцінювання за моделлю Європейського фонду менеджменту якості (European Foundation for Quality Management — EFQM); обґрунтовано доцільність при розробленні та впровадженні СУЯ ВНЗ використання настанов щодо управління якістю у проектах, моделі EFQM для проведення діагностики стану ВНЗ та самооцінювання його СУЯ. Наведено алгоритм розроблення, впровадження та поліпшення розширеної СУЯ ВНЗ.



ВСТУП

Питанню упровадження СУЯ у ВНЗ присвячено чимало праць вітчизняних та іноземних науковців, таких як Л. М. Віткін, М. С. Піддубна, В. С. Соболев, С. А. Степанов та багато інших. У національній системі стандартизації України впроваджено відповідні НД [1, 2]. Але уповільнений рух упровадження СУЯ у вітчизняних ВНЗ свідчить про низьку зацікавленість їх адміністрацій щодо змін систем управління. З одного боку, причина криється у відсутності державної програми, яка б заохочувала упровадження і розвиток СУЯ в українських ВНЗ, з іншого боку — не визначена доцільність упровадження СУЯ у діяльність ВНЗ. Існуючий досвід упровадження СУЯ у ВНЗ, як правило, зосереджено на меті — отримання сертифікату відповідності, що призводить до звуження сфер поширення концепції всеохоплюючого менеджменту якості до виконання вимог, визначених у [3]. У той же час сталий успіх ВНЗ може бути досягнуто завдяки упровадженню розширеної моделі провесно-орієнтованої СУЯ [4].

Мета статті — визначити методичні засади та основні етапи робіт з розробляння, упровадження та поліпшення розширеної СУЯ ВНЗ.

Викладення основного матеріалу дослідження

Дослідження, результати яких наведено у статті, ґрунтуються на матеріалах проекту з розробляння та упровадження СУЯ ВНЗ, який було реалізовано у Національному університеті біоресурсів та природокористування України (НУБіП) протягом 2010 — 2012 років із застосуванням настанов, щодо управління якістю в проектах, відповідно до [5].

Під СУЯ ВНЗ розуміється система управління для спрямування та контролювання діяльності організації стосовно якості [6], тобто сукупність організаційної структури освітньої установи, документації, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення загального керівництва якістю. Говорячи про СУЯ ВНЗ, необхідно, насамперед, визначити модель, відповідно до якої вона буде розроблятися. Під моделлю СУЯ розуміється сукупність

принципів, методів, показників і вимог до різних аспектів і процесів діяльності організації, критеріїв, що визначають рівень досконалості цих процесів та методів їх оцінювання, які у сукупності визначають усі процеси діяльності ВНЗ, спрямовані на досягнення результатів з якості, які вимагаються [3, 6]. Вимоги, у свою чергу, можуть ставити різні зацікавлені сторони, якими для ВНЗ є: основні групи споживачів, персонал, суспільство та держава. Таким чином, вимоги до ліцензування та акредитації ВНЗ, встановлені державою, цілком можуть бути покладені в основу СУЯ ВНЗ, як вимоги однієї із зацікавлених сторін. Крім того, приєднання України до Болонського процесу накладає певні вимоги як на національну систему гарантії якості освіти, так і на механізми внутрішніх гарантій якості ВНЗ, які реалізуються через його систему якості [7]. Ці вимоги визначаються Європейською асоціацією гарантії якості у вищій освіті (The European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA)) та представлені у «Стандартах та директивах ENQA» і можуть розглядатися як базові вимоги до системи якості ВНЗ. СУЯ ВНЗ, відповідно до [3, 4, 7], повинна ґрунтуватися на вимогах різних зацікавлених сторін, у першу чергу, на вимогах (очікуваннях) споживачів: абітурієнтів, студентів, роботодавців тощо. Вимоги до СУЯ ВНЗ представлені на рис. 1.

Запропонована модель СУЯ ВНЗ орієнтується на всі зацікавлені сторони, є інтегрованою із державними вимогами забезпечення якості освіти, вимогами Болонського процесу, представленими

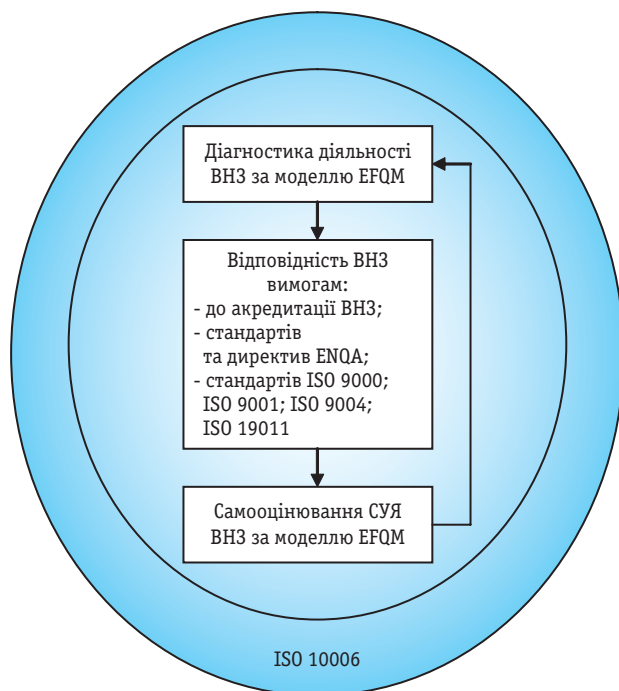


Рис. 1. Модель взаємозв'язку розширеної СУЯ ВНЗ та її оцінювання за моделлю EFQM

у «Стандартах та директивах ENQA», та є придатною для цілей сертифікації. Ця модель передбачає проведення самооцінювання діяльності ВНЗ за моделлю ділової досконалості до початку робіт із розроблення та впровадження СУЯ ВНЗ та після завершення проекту. Такий підхід дасть можливість провести оцінку СУЯ, що є визначальним фактором її подальшого розвитку та якості освітніх послуг. Дотримання настанов щодо управління якістю у проектах при розробці та впровадженні СУЯ дає можливість підвищити ефективність СУЯ ВНЗ на етапі її проектування, впровадження та оцінювання.

На нашу думку, неможливо стверджувати, що впровадження СУЯ є доцільним для будь-якого ВНЗ. Передувати рішенню про розроблення СУЯ повинен аналіз існуючого стану ВНЗ та чітке визначення сфер діяльності, які потребують покращання. Інструментом покращання повинна слугувати СУЯ, розроблена відповідно до потреб конкретної установи із врахуванням вимог [3] та настанов щодо покращання [4]. Ігнорування аспектів застосування управління якістю в проектах, насамперед, визначення фаз проекту, як засобу планування та моніторингу досягнення цілей, призводить до значних наслідків щодо продукції проекту — СУЯ ВНЗ.

Першим етапом проекту розроблення, впровадження та поліпшування СУЯ повинна бути діагностика існуючого стану ВНЗ, для проведення якої може бути використана модель Європейського фонду менеджменту якості (European Foundation for Quality Management (EFQM)) [8]. Підходи до СУЯ, визначені в стандартах серії ISO 9000 і моделях ділової досконалості EFQM, ґрунтуються на єдиних принципах. Обидва підходи:

- дозволяють визначити слабкі і сильні сторони організації;
- передбачають заходи щодо самооцінювання;
- в основі мають принцип постійного поліпшування;
- передбачають можливість зовнішнього визнання.

Основна відмінність стандартів серії ISO 9000 та моделі EFQM полягає у тому, що перші містять вимоги щодо оцінювання СУЯ відповідно до показників діяльності, які організація самостійно визначила, тоді як модель ділової досконалості містить визначені групи критеріїв та підкритеріїв. Проведення самооцінки ВНЗ за моделлю EFQM на етапі діагностики існуючого стану дасть можливість оцінити існуючий стан організації, сформувати сфери для покращання діяльності ВНЗ та оцінити зміну стану СУЯ ВНЗ після завершення проекту.

Фази проекту з розроблення, впровадження та поліпшування СУЯ ВНЗ представлені на рис. 2 пунктирною лінією. На концептуальній фазі проекту ▶

керівництво ВНЗ повинно прийняти рішення щодо доцільності розроблення й упровадження СУЯ, яке ґрунтується на результатах діагностики існуючого

стану. У разі позитивного рішення видається відповідний наказ про початок робіт.

Фаза планування проекту містить такі заходи, як призначення керівника проекту, формування робочої групи, розроблення план-графіку виконання робіт, визначення термінів виконання та необхідних ресурсів. Недостатня увага до планування проекту призводить до виникнення ризиків, пов'язаних із недостатньою кількістю ресурсів і, як наслідок, — невиконання обсягів робіт у встановлені терміни.

У [9] наведено порядок проектування, формування та впровадження СУЯ ВНЗ, який передбачає визначення провідної кафедри для апробації СУЯ із подальшим її поширенням на інші структурні підрозділи. Такий підхід дозволяє виявити невідповідності у сформованих вимогах СУЯ та запобігти їх подальшому поширенню. Але, разом із тим, це призводить до значних витрат часу на реалізацію проекту. Окрім того, як правило, для розроблення та упровадження СУЯ у ВНЗ створюють раду якості, що виокремлює СУЯ у додаткову систему управління, відмінну від чинної, до того ж значно збільшує строки виконання проекту. Уникнути цього можливо за умови дотримання певних вимог:

- керівник проекту повинен мати досвід упровадження СУЯ в інших організаціях і бути наділений

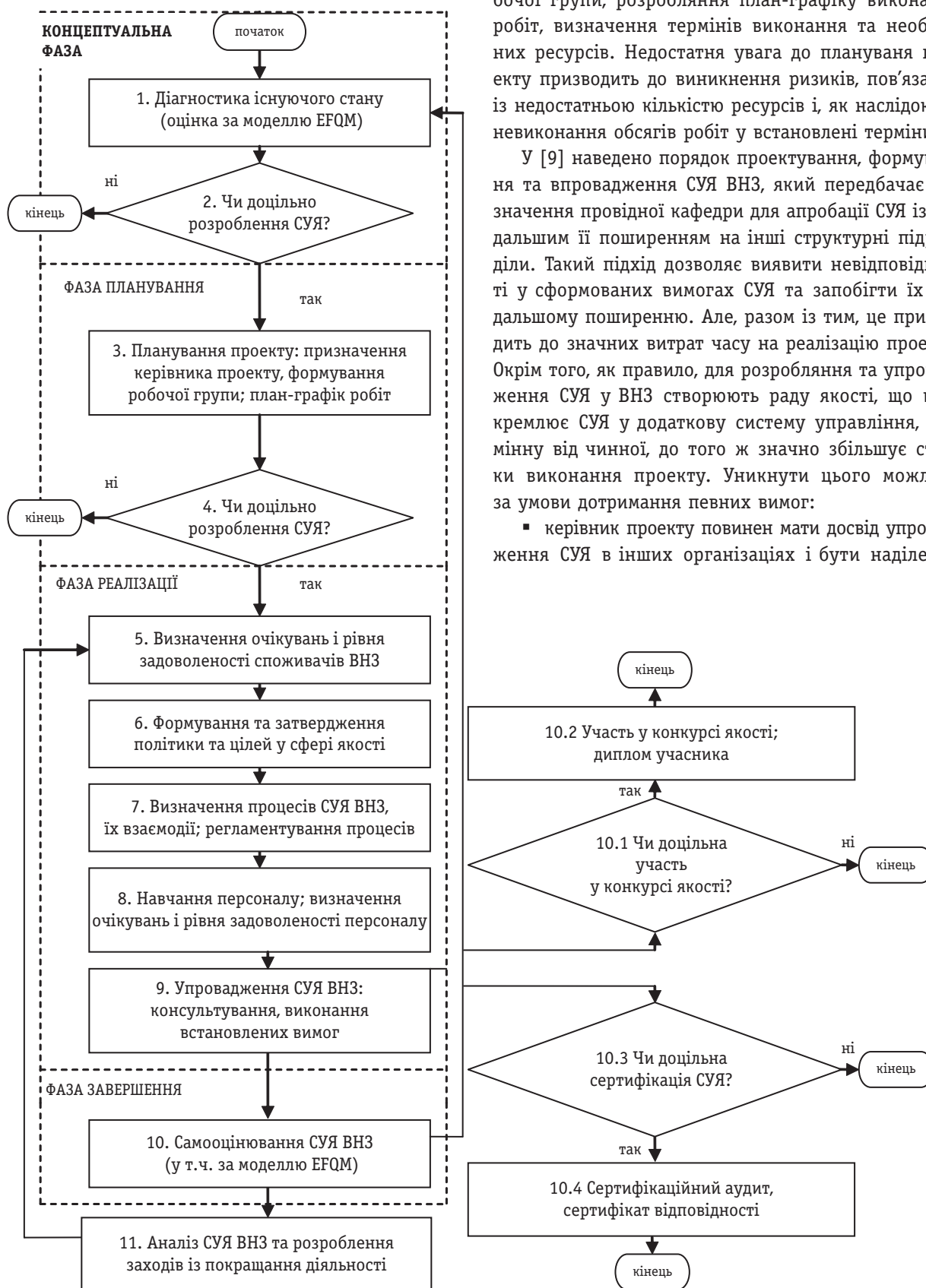


Рис. 2. Алгоритм розроблення, упровадження та поліпшування розширеної СУЯ ВНЗ

відповідними повноваженнями зі сторони керівництва ВНЗ;

- робоча група сформована із керівників вищого рівня (уповноважених від проректорів та служб, що підпорядковані ректору);
- на всіх етапах реалізації проекту ефективно впроваджено систему навчання персоналу (від ректора, проректорів, членів робочої групи до уповноважених з якості у кожному структурному підрозділі);
- чітко визначений план робіт (у т.ч. потреба у ресурсах) і його виконання контролюється керівництвом в оперативному режимі на засіданнях ректорату.

Результатом завершення етапу планування повинен стати план-графік робіт із розроблення та впровадження СУЯ ВНЗ із визначенням обсягу робіт, термінів виконання та потреби у ресурсах. Планова потреба у ресурсах є підставою для прийняття відповідних рішень керівництва щодо подальшої реалізації проекту.

Фазу реалізації проекту доцільно розпочинати із визначення очікувань і рівня задоволеності споживачів ВНЗ. Методологія досліджень представлена у [10]. Вимоги споживачів є основою для формування цілей у сфері якості ВНЗ [11].

Наступним етапом є визначення процесів СУЯ, управління якими забезпечує виконання вимог споживачів, постійно підвищує рівень їх задоволеності результатами діяльності ВНЗ [12] та встановлює їх взаємодію на реалізацію принципу системного підходу до управління [13]. Даний етап передбачає регламентацію встановлених вимог у вигляді розроблення документованих процедур СУЯ або стандартів на процеси організації. Слід зазначити, що чітко регламентовані процеси роблять вимоги прозорими та спрощують впровадження СУЯ у всіх підрозділах ВНЗ. Окрім того, чітка визначеність послідовності дій дозволяє ефективно проводити, як внутрішні аудити, так і оцінювання структурних підрозділів ВНЗ. Також доцільним є формування реєстру записів, тобто типових форм, які використовуються для підтвердження виконання вимог, встановлених у стандартах на процеси на різних організаційних рівнях освітньої установи. Уведення типових форм записів у подальшому дозволить реалізувати такий принцип стандартизації, як уніфікація, що забезпечить зменшення кількості помилок виконавців і скоротить час на оформлення відповідних документів при виконанні ними посадових обов'язків.

Упровадження регламентованих вимог СУЯ проводиться через систему навчання [14], для забезпечення ефективності якої слід провести наступні заходи:

- призначити уповноважених з якості на всіх структурних підрозділах, визначених організацій-

ною структурою ВНЗ (кафедра, деканат факультету, дирекція інституту, центри, служби проректорів);

- призначити внутрішніх аудиторів — представників різних структурних підрозділів ВНЗ;
- сформувавши програму навчальних семінарів для різних рівнів управління, у тому числі для внутрішніх аудиторів;
- встановити графік проведення навчальних семінарів.

Під час проведення навчальних семінарів доцільним є отримання зворотного зв'язку із персоналом з метою оцінювання не лише якості навчання, але й виявлення сфер діяльності ВНЗ, які, на думку працівників, потребують першочергового покращання. Проводити оцінювання рівня задоволеності персоналу рекомендовано у [4, 7].

Приведення структурних підрозділів ВНЗ відповідно до вимог СУЯ повинно супроводжуватися консультуванням уповноважених з якості робочою групою проекту. Завершальна фаза проекту може містити заходи із самооцінювання ВНЗ, а саме:

- визначення ступеня виконання цілей у сфері якості;
- виявлення невідповідностей у ході проведення внутрішнього аудиту;
- оцінювання відповідності процесів СУЯ встановленим вимогам;
- проведення внутрішнього бенчмаркінгу;
- самооцінювання за моделлю EFQM.

Проведення на завершальній фазі проекту самооцінювання СУЯ ВНЗ за визначеними критеріями моделі ділової досконалості дозволить отримати оцінку та порівняти її із оцінкою СУЯ на концептуальній фазі проекту, що дасть можливість оцінити ефективність продукту проекту.

Після проведення самооцінювання СУЯ ВНЗ функціонує із дотриманням принципу аналізування результатів діяльності та постійного поліпшення, що забезпечується систематичним визначенням очікувань та рівня задоволеності зацікавлених сторін ВНЗ, як показано стрілкою на рис. 2.

Алгоритм розроблення, впровадження та поліпшення розширеної СУЯ ВНЗ (рис. 2) передбачає можливість проведення зовнішнього оцінювання, як сертифікаційними органами із підтвердження відповідності вимогам [3], так і експертами при участі ВНЗ у національних і міжнародних конкурсах якості за моделлю ділової досконалості EFQM [8]. Слід зазначити, що отримання сертифікату відповідності, як і диплому учасника конкурсу якості недоцільно розглядати як самоціль під час впровадження СУЯ у діяльність ВНЗ. Такі заходи можуть бути розглянуті як маркетингові, що підвищують довіру до ВНЗ, формують його позитивний імідж в очах споживачів та суспільства тощо.

ВИСНОВКИ

Розроблено модель взаємозв'язку вимог до розширеної СУЯ ВНЗ та її оцінювання за моделлю EFQM. Запропонована модель забезпечує задоволеність усіх зацікавлених сторін ВНЗ, ґрунтується на вимогах державної системи гарантії якості освіти, Болонського процесу, націлена на вирішення індивідуальних проблем кожного ВНЗ та є придатною для зовнішнього визнання.

Обґрунтовано доцільність при розробленні та упровадженні СУЯ ВНЗ використання настанов щодо управління якістю проектів, що підвищує ефективність СУЯ ВНЗ через встановлення вимог до СУЯ ВНЗ, планування, контроль виконання робіт і використання ресурсів.

Обґрунтовано доцільність при розробленні та упровадженні СУЯ ВНЗ використання моделі EFQM для проведення діагностики стану ВНЗ та самооці-

нювання його СУЯ, що дає можливість оцінити ефективність проекту СУЯ ВНЗ.

Представлений алгоритм розроблення, упровадження та поліпшення розширеної СУЯ ВНЗ, який вміщує три складові: проект із розроблення та упровадження СУЯ ВНЗ, цикл постійного покращання СУЯ ВНЗ і зовнішнє оцінювання СУЯ ВНЗ. Використання такого підходу дає можливість оцінювати ефективність продукту проекту — СУЯ ВНЗ, оцінювати СУЯ ВНЗ за її подальшого розвитку та приймати рішення щодо доцільності проведення процедур проведення зовнішнього оцінювання СУЯ ВНЗ, зокрема сертифікаційними органами та експертами EFQM.

Подальші дослідження будуть спрямовані на визначення особливостей застосування критеріїв моделі EFQM до діяльності ВНЗ та проведення процедури оцінювання результативності СУЯ ВНЗ за моделлю ділової досконалості.

ЛІТЕРАТУРА

1. Система управління якістю. Наставни щодо застосування ISO 9001:2000 у сфері освіти (IWA 2:2007, IDT): ДСТУ-П IWA 2:2009. — [Чинний від 2011-01-01. до 2014-01-01]. — К.: Держспоживстандарт України, 2009. — 26 с. — (Національний стандарт України).
2. Наставни щодо запровадження систем керування якістю. — К.: Держспоживстандарт України, 2006. — 111 с.
3. Система управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2000, IDT): ДСТУ ISO 9001:2001. — [Чинний від 2001-10-01]. — К.: Держстандарт України, 2001. — 23 с. — (Національний стандарт України).
4. Managing for the sustained success of an organization — A quality management approach ISO 9004:2009. (Управління з метою сталого успіху організації — Підхід з позицій управління якістю).
5. Системи управління якістю. Наставни щодо управління якістю в проектах (ISO 10006:2003, IDT): ДСТУ ISO 10006:2005. — [Чинний від 2007-01-01]. — К.: Держспоживстандарт України, 2007. — 27 с. — (Національний стандарт України).
6. Система управління якістю. Основні положення та словник (ISO 9000:2005, IDT): ДСТУ ISO 9000:2007. — [Чинний від 2008-01-01]. — К.: Держспоживстандарт України, 2008. — 29 с. — (Національний стандарт України).
7. Лисенко В. Передумови впровадження системи управління якістю у вищому навчальному закладі / В. Лисенко, І. Тавлуй // Стандартизація, сертифікація, якість. — 2011. — № 4. — С. 65—69.
8. EFQM. Модель досконалості EFQM / EFQM. — К.: УАЯ, 2003. — 35 с.
9. Мищенко Е.С. Проектирование, формирование, внедрение и практическое использование системы менеджмента качества в образовательной организации: монография / Е.С. Мищенко, С.В. Пономарев. — Тамбов: Тамб. гос. техн. ун-т, 2009. — 93 с.
10. Тавлуй І. Використання результатів зворотного зв'язку із вступниками при проектуванні та розвитку системи управління якістю ВНЗ / І. Тавлуй // Вісник КНУТД, Метрологія, стандартизація, сертифікація, методи контролю та визначення складу речовин. — 2011. — № 6. — С. 144—148.
11. Тавлуй І. Принципи формування цілей вищого учебного заведения в сфере качества / Управление качеством образования в России и на постсоветском пространстве: сборник статей 6-й Международной научно-практической конференции (Российская Федерация). — Пенза: Приволжский Дом знаний, 2011. — С. 49—51.
12. Хомічак Л. Особливості застосування процесного підходу під час розроблення СУЯ ВНЗ / Л. Хомічак, І. Тавлуй // Стандартизація, сертифікація, якість. — 2011. — № 3. — С. 60—63.
13. Тавлуй І. Особливості застосування системного підходу до управління під час розроблення та впровадження системи управління якістю ВНЗ / І. Тавлуй // Вісник НУ Львівська політехніка, Автоматика, вимірювання та керування. — 2011. — С. 141—146.
14. Тавлуй І. П. Роль персоналу у розвитку СУЯ ВНЗ / Інформаційні технології в системі підготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері освітнього менеджменту: збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції (Хмельницький, 19—23 вересня 2011 року). — Х.: Хмельн. нац. ун-т, 2011. — С. 176—182. ■