

**Б. І. Чиж**

*Національна академія статистики,  
обліку та аудиту*

## **ВНУТРІШНІЙ АУДИТ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ, ЯК ІНСТРУМЕНТ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**

**Основна частина.** Прийнятим Законом України від 01.07.2014 №1556-VII «Про вищу освіту» вперше за часи незалежності України впроваджено автономію вищих навчальних закладів, яка передбачає самостійність, незалежність і відповідальність вищого навчального закладу у прийнятті рішень стосовно розвитку академічних свобод, організації наукових досліджень, освітнього процесу, внутрішнього управління, економічної та іншої діяльності, самостійного добору і розстановки кадрів [1]. А реформа системи освіти, узгоджена з Міжнародним валютним фондом, вимагає скорочення вищих навчальних закладів в Україні з 802 до 317 [2], про що також неодноразово наголошувалось Міністром освіти і науки України С.Квітом.

Так, реформування і підвищення якості освіти визначена Угодою про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [3] та постановою Верховної Ради України від 11.12.2014 №26-VIII «Про Програму діяльності Кабінету Міністрів України» [4], якими передбачено:

- встановлення нових правил акредитації та ліцензування навчальних закладів;
- створення незалежної системи оцінки якості вищої освіти;
- забезпечення фінансової автономії вищих навчальних закладів;
- забезпечення відповідності державного замовлення реальним потребам ринку праці;
- інтеграція науки та освіти, створення технологічних та наукових парків, перехід до фінансування наукових досліджень на проектній основі, тощо.



Посилення конкуренції між вищими навчальними закладами на ринку освітніх послуг і ринку праці призводить до необхідності як більшої орієнтації на споживача освітніх послуг, так і підвищення якості їх надання. Державним вищим навчальним закладам України для досягнення сталого розвитку на найближчу і віддалену перспективи з урахуванням сучасного стану державного устрою та економічних перетворень необхідно навчитися виконувати невластиві раніше для них функції маркетингу, розподілу дохідної частини, стратегічного та оперативного планування розвитку вищого навчального закладу, додаткової професійної освіти. Досвід минулого століття свідчить, що стимулюючою силою для розвитку є конкуренція, а успіх у конкурентній боротьбі забезпечує ефективна система управління. Інтеграція України до європейського простору вимагає кардинальних змін системи управління якістю в кожному вищому навчальному закладі, яка забезпечить відповідність такого навчального закладу міжнародним стандартом ISO 9001:2009 та директивам ENQA (Європейської асоціації гарантії якості в вищій освіті) для виходу на міжнародний рівень. Таким чином, вищий навчальний заклад, який позиціонує себе як сучасний, інноваційний, конкурентоспроможний і затребуваний навчальний заклад, повинен постійно вдосконалювати систему діагностичних та оціночних процедур, що забезпечують управління якістю освіти.

Ефективність функціонування вищого навчального закладу на пряму пов'язана з правильною організацією: обліку доходів і витрат, освітнього процесу, наявністю систем внутрішнього контролю та аудиту та розкриття інформації, яка забезпечує законність і правильність здійснення операцій, врегулювання конфліктів інтересів, наявністю відпрацьованих процедур планування, інвестиційного проектування та управління ризиками, тому впровадження внутрішнього аудиту вищих навчальних закладів є викликом сьогодення.

Аудит вищого навчального закладу є перевіркою діяльності, інструментом ідентифікації проблем, ризиків і невідповідностей, а також моніторингом прогресу в усуненні раніше ідентифікованих невідповідностей. Залежно від того, яка сторона проводить аудит, виділяють внутрішній аудит (проводяться аудиторами з числа підготовлених співробітників вищого навчального закладу),



зовнішній і комплексний (спільний) аудити. Згідно з пунктом 8.2.2 ДСТУ ISO 9001:2009 «Системи управління якістю. Вимоги» [5], вищий навчальний заклад повинен проводити аудити (як правило, внутрішні) через певні часові інтервали, для того, щоб визначити, наскільки система управління якістю відповідає запланованим заходам (п. 7.1 ДСТУ ISO 9001:2009) [5], загальним вимогам до системи управління якістю, встановленим вищим навчальним закладом; результативно вона впроваджена і наскільки успішно вона підтримується в робочому стані.

Мета внутрішнього аудиту - самооцінка стану і тенденцій освітнього процесу на основі порівняння з кращими досягненнями вітчизняних та зарубіжних вищих навчальних закладів, відповідність матеріально-технічної бази і науково-викладацького складу вимогам законодавства, правильність ведення обліку і звітності навчального закладу в цілому, виявлення відхилень у сфері якості підготовки студентів, слухачів та аспірантів від стратегічної мети, аналіз причин відхилень. На основі отриманої інформації здійснюється вироблення пропозицій керівництву вищого навчального закладу для реалізації на всіх рівнях управління дій, корегуючих і попереджувальних появи невідповідних результатів підготовки фахівців.

В ході організації аудиту можна виділити чотири основних великих етапи. Найбільший обсяг часу та інтелектуальних затрат займає перше - підготовчий етап, що включає розробку програми аудиту. Програма аудиту являє собою документ, в якому визначені цілі, критерії (як правило, це ті пункти документів системи управління якістю вищого навчального закладу та Європейських стандартів, виконання яких необхідно перевірити), об'єкти аудиту (перевіряються структурні підрозділи, процеси), а також керівники груп аудиторів. При визначенні складу груп внутрішніх аудиторів необхідно керуватись принципом незалежності та неупередженості (аудитор не може перевіряти структурний підрозділ, що є місцем його основної діяльності), досвіду аудитора.

На наступному етапі проводиться виконання перевірки об'єктів аудиту за встановленими програмою критеріям, що включає збір даних, необхідних для підготовки висновку з аудиту та складання звітності. Спостереження, виявлені при проведенні аудиту, класифікують на дві великі групи: зауваження (які рекомендації щодо



поліпшення) і невідповідності. Рекомендації щодо поліпшення за своєю суттю не свідчать про помилки, дефектах діяльності. Навпаки, вони можуть бути покладені в основу дій щодо поліпшення функціонування системи менеджменту якості.

Невідповідності, в свою чергу, відображають факт відхилення від норми за критерієм, що перевіряється. При цьому відхилення та невідповідність можуть бути несуттєвим (усунення якого не пов'язана із змінами організаційної структури ВНЗ, великими матеріальними витратами і яке може бути усунуто в процесі роботи групи з аудиту або протягом місяця з моменту виявлення) та суттєвою. При суттєвій невідповідності спостерігається відсутність, незастосування або повне порушення якої-небудь вимоги (критерію) системи управління якості або інше відхилення від нормативної вимоги, усунення якої зажадає зміни організаційної структури управління, великих матеріальних витрат, тривалого часу, або яке суттєво вплине на якість виконуваної освітньої діяльності. При наявності невідповідностей потрібна розробка коригувальних та запобіжних дій, з подальшою перевіркою їх виконання та результативності. Тільки після цього аудит вважається завершеним [6].

Підготовчий етап проведення аудиту - найбільш складна частина як для команди аудиторів, очолюваної уповноваженим з якості вищого навчального закладу, так і для підрозділів, в яких здійснюється аудит. Кожний вищий навчальний заклад повинен орієнтуватись на перелік загальних вимог, визначених системою Європейських стандартів, побудованих на процесному підході до управління. Основними вимогами є:

- 1) приведення обліку доходів і видатків, матеріально-технічної бази до вимог чинного законодавства та стандартів освіти;
- 2) приведення і адаптація внутрішніх документів вищого навчального закладу до вимог чинного законодавства та міжнародних стандартів і міжнародних нормативних документів;
- 3) забезпечення гарантованого доступу всіх співробітників до актуальних версій внутрішніх документів системи управління якістю, нормативно-правових актів, що використовуються в роботі вищого навчального закладу; перелік цих документів повинен бути визначений і бути в наявності та доступності;



4) ознайомлення кожного співробітника з місією, концепцією вищого навчального закладу, загальносистемними документами системи управління якістю, а також навчання кожного співробітника основним положенням системи управління якістю вищого навчального закладу;

5) впровадження суворої ідентифікації та обліку загальносистемних документів системи управління якістю, освітніх стандартів, типових навчальних програм, що використовуються в освітній діяльності;

6) організація безперервного моніторингу виконуваних процесів, тощо.

Внутрішній аудит є одним з інструментів управління для моніторингу та перевірки результативності впровадження і функціонування системи управління якістю. Впровадивши цю систему, керівництво вищого навчального закладу буде в змозі постійно відстежувати інформацію про його функціонування та результативність. Результати внутрішніх аудитів надають такого роду інформацію для аналізу з боку керівництва вузу, що дозволяє розробити коригувальні дії та виявити можливості поліпшення, як окремих процесів, так і системи в цілому.

Переваги цього виду контролю над традиційними очевидні. По-перше, керівник вищого навчального закладу сам ініціює контроль, а, отже, зацікавлений в об'єктивних результатах і не схильний виділяти підрозділи і посадових осіб, діяльність яких може бути виведена з-під перевірки. По-друге, будучи інструментом поліпшення, аудит покликаний не виявляти недбайливих працівників і карати їх за неякісну роботу, а визначати невідповідності та причини їх появи. Формується атмосфера співпраці аудиторів і суб'єктів перевірки, обидві сторони мотивовані на вирішення проблеми. По-третє, аудитор не диктує алгоритм поведінки в проблемних ситуаціях, а вивчаючи стан справ, пропонує керівникам процесів спільно визначити шляхи вирішення проблем, найбільш адекватні для даного структурного підрозділу дії. По-четверте, оскільки внутрішніми аудиторами є самі працівники освітньої установи, то в результаті внутрішніх аудитів здійснюється бенчмаркінг - перенесення кращого досвіду одних підрозділів на інші [7].



Безперечно, що існують сили і фактори, які протидіють впровадженню аудиторського контролю в практику управлінської діяльності. До них, в першу чергу, відносяться стереотипи мислення працівників освіти, що сприймають аудиторів тільки як інспекторів. По-друге, багато деканів, завідувачів кафедрами в повсякденній роботі не бачать проблем, що виникають всередині їх підрозділів, і вважають оцінку їх діяльності ким-небудь з боку абсолютно зайвою. Третя проблема полягає в підборі аудиторів. Це мають бути працівники, які добре знають нормативні документи, що регламентують діяльність освітніх установ, теорію управління, педагогіку та педагогічну психологію, користуються авторитетом у колег. Компетентність аудиторів потрібно постійно підвищувати шляхом проведення методичних семінарів, а також обміну досвідом між іншими вищими навчальними закладами.

Ця проблема ускладнюється відсутністю науково-методичної літератури з проведення аудиту в освітніх установах. Наукові дослідження окремих учених не дають повної картини по складанню програми внутрішніх аудитів, визначення показників і критеріїв результативності та ефективності процесу, складання опитувальних листів, оформлення документації. Кожен вищий навчальний заклад повинен напрацьовувати свій власний досвід.

Процедура передбачає можливість проведення планових та позапланових внутрішніх аудитів. Плановий аудит проводиться не рідше 1 разу на рік відповідно до затвердженої програми. Позаплановий аудит процесу проводиться на вимогу власника або керівника вищого навчального закладу.

**Висновки.** Таким чином, планове, систематичне проведення внутрішніх аудитів системи управління якістю вищого навчального закладу сприяє своєчасному прийняттю адекватних управлінських рішень, спрямованих на усунення і попередження виникнення порушень, що дозволяє підвищити якість надаваних освітніх послуг, і як наслідок, задоволеності як внутрішніх так і зовнішніх споживачів таких послуг.

За результатами своєчасного і якісного внутрішнього аудиту вищий навчальний заклад зможе адаптуватись до вимог сьогодення, стати конкурентоспроможним на ринку освітніх послуг та пройти сертифікаційний аудит по впровадженню систему якості



освіти, що буде відповідати вимогам національної системи ДСТУ ISO 9001:2009.

**Список використаних джерел:**

1. Закон України від 01.07.2014 №1556-VII «Про вищу освіту». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
2. ЗМІ: Україна має скоротити кількість вишів і шкіл. Дата публікації: 12.03.2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://osvita.ua/news/46348/>.
3. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, ратифікованої із заявою Законом України від 16.09.2014 №1678-VII «Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/984_011).
4. Постанова Верховної Ради України від 11.12.2014 №26-VIII «Про Програму діяльності Кабінету Міністрів України». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/26-19>.
5. Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 22.06.2009 №225 «Про затвердження національних стандартів України, змін до міждержавних стандартів та скасування нормативних документів».
6. Качалов В.А. ИСО 9001:2000 Практикум для аудиторів. М.: ИздАТ, 2004, 272 с.
7. Гадалова В.В., Фролова М.Е. Система менеджмента качества в университете: опыт, результаты, перспективы // Высшее образование в России. 2012, № 10. С.73-80.