

# ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ ПІД ЧАС РОЗРОБЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

**Л. Хомічак**, доктор технічних наук, професор,

**І. Тавлуй**, здобувач,

Національний університет біоресурсів та природокористування України, м. Київ

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА  
ПРИ РАЗРАБОТКЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ВЫСШЕГО УЧЕНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

Л. Хомичак, доктор технических наук, профессор,

И. Тавлуй, соискатель,

Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины, г. Киев

APPLYING FEATURES OF THE PROCESS APPROACH DURING DEVELOPING  
THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR HIGHER ACADEMIC INSTITUTIONS

L. Homichak, Doctor of Technical Sciences, Professor,

I. Tavlui, Applicant,

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

## ВСТУП

Сьогодні якість освіти має визначальне значення для успішного розвитку будь-якої країни. Революційні зміни технологій, які спираються на інтелектуальні ресурси, стають найважливішим фактором, що обумовлює розвиток економіки. Визначальна роль ВНЗ полягає саме у розвитку інтелектуальних ресурсів країни, конкурентоспроможних на сучасному ринку праці, тобто здатних забезпечити реалізацію інноваційних проєктів в економіці.

Пошук сучасних інструментів забезпечення високого рівня якості освітньої діяльності загострився посиленою конкуренцією серед ВНЗ. Міжнародний досвід свідчить про досягнення лідерства лише організаціями, здатними забезпечити світовий рівень якості продукції та надання послуг. Саме якість є пріоритетним фактором забезпечення конкурентоспроможності ВНЗ [1].

У статті розглянуто один із етапів створення системи управління якістю (СУЯ), пов'язаний із визначенням та документуванням процесів вищого навчального закладу (ВНЗ). Визначено принципи побудови моделей процесів та наведено приклад побудови ієрархії процесів СУЯ у ВНЗ.



Л. Хомічак



І. Тавлуй

Таблиця 1. Декомпозиція процесів СУЯ ВНЗ

Макропроцеси першого рівня [3]	Процеси другого рівня [3]
Макропроцес 1 «Відповідальність керівництва»	1.1. Стратегічне планування та управління ВНЗ
	1.2. Управління документацією СУЯ
	1.3. Управління організаційно-розпорядчою документацією
	1.4. Порядок управління записами СУЯ
	1.5. Аналіз СУЯ з боку керівництва
	1.6. Інформування суспільства
Макропроцес 2 «Процеси основної діяльності»	2.1. Освітня діяльність
	2.2. Науково-дослідна діяльність
	2.3. Міжнародна діяльність
	2.4. Виховна та позанавчальна робота
Макропроцес 3 «Керування ресурсами»	3.1. Управління персоналом
	3.2. Управління інформаційно-телекомунікаційним середовищем ВНЗ
	3.3. Управління інформаційними ресурсами наукової бібліотеки
	3.4. Управління підготуванням, випуском та розповсюдженням наукових та інших видань
	3.5. Управління матеріально-технічним забезпеченням діяльності ВНЗ
	3.6. Обслуговування та розвиток інфраструктури ВНЗ
	3.7. Управління забезпеченням безпеки
	3.8. Управління системою охорони праці
	3.9. Управління планово-фінансовою діяльністю
	3.10. Управління соціальною підтримкою студентів та працівників
Макропроцес 4 «Вимірювання, аналізування і поліпшування»	4.1. Внутрішній аудит
	4.2. Моніторинг, вимірювання та аналіз процесів
	4.3. Рейтинг студентів
	4.4. Аналізування та усунення невідповідностей
	4.5. Запобіжні та коригувальні заходи

### Постановка завдання дослідження

Говорячи про якість освіти, мають на увазі якість ВНЗ, досконалість його СУЯ, її спрямованість на постійне покращення. Більшість ВНЗ використовують для цього міжнародні стандарти ISO серії 9000 [2, 3], удосконалюючи свої СУЯ на засадах концепцій загального управління якістю (TQM), якими передбачено безперервне вдосконалення організації, поліпшення якості продукції (послуг) і задоволення потреб усіх зацікавлених сторін: замовників, постачальників, персоналу та суспільства.

Підхід, що базується на застосуванні СУЯ в освітніх установах, спонукає ВНЗ аналізувати вимоги замовників, визначати процеси, які сприяють створенню та наданню освітніх послуг, прийнятних для замовника, та керувати цими процесами. Впровадження процесного підходу в управлінні ВНЗ є однією з основних вимог СУЯ.

Проблемі розроблення СУЯ у ВНЗ присвячені праці зарубіжних та вітчизняних науковців, таких як В. Азар'єва, Р. Бичківський, Л. Віткін, Н. Євсєєв та ін. Разом із тим залишається низка проблем, пов'язаних із впровадженням СУЯ в українських ВНЗ, що актуалізує тему дослідження.

Метою роботи є встановити особливості застосування процесного підходу під час розроблення СУЯ ВНЗ та визначити ієрархію процесів СУЯ.

### Результати дослідження

У рамках [2, 3] вважається, що бажаного результату можна досягти ефективніше, якщо діяльністю та пов'язаними із нею ресурсами керувати як процесом. Для ефективного функціонування ВНЗ необхідно визначити численні взаємопов'язані та взаємодійні процеси та керувати ними. Часто вихід одного процесу безпосередньо є входом наступного процесу. Застосування у межах організації системи процесів, разом із їхнім визначенням та взаємодіями, а також управління ними, спрямовані на отримання бажаного результату, можуть вважатись «процесним підходом». У [3] визначено чотири основні групи макропроцесів, входом для яких виступають вимоги замовників, а виходом — продукція (послуга). При цьому обов'язковою умовою є зворотній зв'язок із замовником.

З огляду на специфіку ВНЗ, враховуючи вимоги [3, 4], під час проектування СУЯ ВНЗ доцільно провести подальшу декомпозицію макропроцесів першого

Таблиця 2. Декомпозиція процесів другого й третього рівнів СУЯ ВНЗ

Процеси другого рівня	Процеси третього рівня
2.1. Освітня діяльність	2.1.1. Управління процесами, пов'язаними із потребами споживачів
	2.1.2. Проектування і розроблення основних навчальних програм
	2.1.3. Проектування і розроблення навчальних програм післядипломної освіти
	2.1.4. Планування навчальних процесів
	2.1.5. Прийом студентів
	2.1.6. Реалізація основних навчальних програм
	2.1.7. Реалізація програм післядипломної освіти
	2.1.8. Управління методичною діяльністю
	2.1.9. Управління переміщенням контингенту студентів
	2.1.10. Розподіл та сприяння працевлаштуванню випускників
2.2. Науково-дослідна діяльність	2.2.1. Наукові дослідження та розроблення
	2.2.2. Інноваційна діяльність
	2.2.3. Підготування кадрів вищої кваліфікації
	2.2.4. Патентно-ліцензійне обслуговування та впровадження результатів НДР
	2.2.5. Метрологічне забезпечення

рівня. Найбільш важливі властивості процесу визначаються на верхньому рівні ієрархії. По мірі його декомпозиції (розбиття на процеси нижнього рівня) ці властивості уточнюються. Кожний процес, у свою чергу, в результаті декомпозиції може бути представлений у вигляді сукупності процесів нижнього рівня. Декомпозиція здійснюється доти, поки не будуть отримані процеси найнижчого рівня (табл. 1).

Для подальшої декомпозиції процесів «Освітня діяльність» та «Науково-дослідна діяльність» доцільно використати «Коло якості» — концептуальну модель взаємозалежних видів діяльності, що впливають на якість на різних стадіях життєвого циклу продукції або послуг [6]. Подальшу декомпозицію процесів основної діяльності ВНЗ представлено у табл. 2.

Одним із методів безперервного вдосконалення СУЯ є застосування циклу Демінга PDCA: планування (Plan), забезпечування (Do), контролювання (Check), покращення (Act). Методологія PDCA являє собою найпростіший алгоритм дій керівника щодо управління процесом і досягнення його цілей. за-

стосовний до усіх визначених вище процесів системи управління якістю ВНЗ. На рисунку зображено модель управління процесом, що базується на методології PDCA та забезпечує управління якістю [5].

На наступному етапі реалізації принципу процесного підходу було проведено документування процесів. Існує багато методів описання процесів, кожний із яких має свої переваги та недоліки. У результаті їхнього аналізування було розроблено типовий шаблон документованої процедури для описання процесів СУЯ ВНЗ (додаток).

## ВИСНОВКИ

Запровадження процесного підходу до управління ВНЗ дає змогу раціонально використовувати ресурси для забезпечення життєдіяльності ВНЗ та гарантує прозорість щодо відповідальності, прийняття рішень тощо.

У результаті виконаної роботи було проведено декомпозицію процесів СУЯ на три рівні, в результаті чого визначено процеси системи управління якістю ВНЗ, до кожного із яких застосовний цикл Демінга PDCA.

Особливу увагу під час документування процесів СУЯ ВНЗ слід приділяти меті, показникам результативності та взаємозв'язкам процесу. Саме ці ознаки процесу будуть використані в подальших дослідженнях для застосування системного підходу до управління ВНЗ.

Підвищення якості освітньої та наукової діяльності, ефективності управління ВНЗ у цілому створює конкурентні переваги для нього на міжнародному рівні. А сама СУЯ використовується як технологія управління та постійного розвитку ВНЗ.

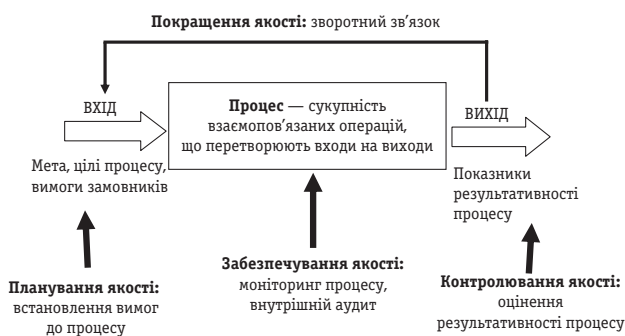


Рисунок. Модель управління процесом, що базується на методології PDCA

## Додаток. Основні розділи типової документованої процедури СУЯ ВНЗ

Назва розділу	Зміст розділу
Призначення та сфера застосування	Зазначають розділи стандартів, які деталізує документ; встановлюють сферу його поширення та визначають основні напрями, які регламентує документ
Мета	Вказується мета — що потрібно здійснити, очікуваний результат. Мета має бути вимірною та досяжною. Досяжність мети визначається оціненням реальності та можливостей її виконання у задані проміжки часу. Мета вимірюється через характеристики та показники процесу
Відповідальність	Визначається відповідальний за процес та ключові учасники процесу. Відповідальний за процес — посадова особа, яка має у своєму розпорядженні необхідні ресурси, управляє процесом та несе відповідальність за результати й ефективність процесу
Терміни, позначення та скорочення	Подають, якщо у тексті документа використовують: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ терміни, із зазначенням джерела походження терміну;</li> <li>▪ позначення, з їхньою повною назвою;</li> <li>▪ скорочення, з їхньою повною назвою</li> </ul>
Ресурсне забезпечення процесу	Наводиться перелік ресурсів, необхідних для функціонування процесу, вказуються відповідальні за надання ресурсів та встановлюються правила і порядок надання ресурсів
Описання процесу	Наводиться детальна інформація щодо процесу, який розглядається: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ послідовність видів робіт (операцій) процесу (етапів робіт), спрямованих на перетворення входів на виходи;</li> <li>▪ хто що робить, в які терміни, які форми записів це підтверджують;</li> <li>▪ можливі подальші дії у випадку прийняття певного рішення (яке має відповідь «так» чи «ні»);</li> <li>▪ умови переходу від однієї дії до іншої;</li> <li>▪ документи, використовувані під час виконання певних видів робіт.</li> </ul> Також у цьому розділі, де це можливо й потрібно, подається блок-схема процесу або окремих його етапів
Моніторинг і контроль процесу	Вказуються об'єкти, методи і виконавці усіх видів моніторингу і контролю
Оцінення результативності процесу	Встановлюють для даного процесу: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ показники, за якими оцінюють результативність процесу;</li> <li>▪ критерії оцінювання процесу;</li> <li>▪ відповідальну особу за збирання даних та оцінювання результативності процесу;</li> <li>▪ періодичність оцінення</li> </ul>
Нормативні посилання	Подають перелік нормативних, організаційно-розпорядчих та інших видів документів, які регламентують процес та на які є посилання в документі, а також перелік форм записів, які в цьому процесі використовуються
Взаємозв'язки процесу	Наводять: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ найменування входів процесу;</li> <li>▪ коди та назви процесів, з яких надходять входи;</li> <li>▪ найменування виходів процесу;</li> <li>▪ коди та назви процесів, до яких надходять виходи</li> </ul>

## ЛІТЕРАТУРА

1. Методические рекомендации по внедрению типовой модели системы качества образовательного учреждения. — СПб.: Изд-во СПбГЭТУ, 2006. — 408 с.
2. Система управління якістю. Основні положення та словник (ISO 9000: 2005, IDT): ДСТУ ISO 9000:2007. — [Чинний від 01.01.2008]. — К.: Держспоживстандарт України, 2008. — 28 с. — (Національний стандарт України).
3. Система управління якістю. Вимоги (ISO 9001: 2008, IDT): ДСТУ ISO 9001: 2009. — [Чинний від 01.09.2009]. — К.: Держспоживстандарт України, 2009. — 26 с. — (Національний стандарт України).
4. Стандарты и рекомендации для гарантии качества высшего образования в европейском пространстве. — Йошкар-Ола: Аккредитация в образовании, 2008. — 58 с.
5. Процессный подход к управлению организацией: Сборник методических рекомендаций. — Тольятти: ТГУ, 2007. — 25 с.
6. Шаповал М. І. Менеджмент якості: Підручник / М. І. Шаповал. — К.: Т-во «Знання», 2003. — 475 с. ■