

СОЗДАНИЕ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В СООТВЕТСТВИИ С ТРЕБОВАНИЯМИ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ ИСО СЕРИИ 9000

В.П. Граб

Рассматривая вузы страны, как наиболее ярких представителей среди подведомственных организаций и учреждений, Минобразование ставит перед ними задачу повышения эффективности деятельности и задачу обеспечения конкурентоспособности на внешнем и внутреннем рынке образовательных услуг. История прошедшего столетия свидетельствует, что побуждающей силой развития является конкуренция, а успех в конкурентной борьбе обеспечивает эффективная система управления. Обобщая опыт развития менеджмента, неоспоримо следует вывод о том, что лидирующую позицию в итоге занимают предприятия и организации, ориентирующиеся на качество и создавшие систему управления как систему управления качеством. Повышение качества образовательных услуг вузов в этой связи рассматривается как стратегическая цель в рамках государственных задач, и как средство обеспечения жизнедеятельности, развития и процветания вуза в рамках задач самого вуза. Сегодня вуз должен признать свое положение как «субъект рынка» и, следовательно, признать, что все закономерности рыночной экономики, закономерности борьбы за выживание и «естественный отбор» действуют и на рынке образовательных услуг. А «выживание – дело добровольное» (Э. Деминг) [3].

За последнее десятилетие высшее образование в международном сообществе развивается с беспрецедентной скоростью по количеству студентов, открытию филиалов и учебных организаций. Это требует значительных материальных ресурсов и, естественно, вузы обязаны доказывать свою состоятельность, способность предложить

высококачественные учебные программы, способность удовлетворить студентов, рынок труда и общество в целом.

Одним из всемирно признанных инструментов подтверждения того, что управлению качеством в организации уделяется пристальное внимание, является внедрение стандартов системы менеджмента качества.

При вхождении России в Европейское и мировое сообщество в ходе Болонского процесса одним из необходимых условий подтверждения любым российским вузом своего статуса является наличие системы менеджмента качества (СМК). Вузы, находящиеся в условиях жесткой конкуренции, испытывают потребность в разработке таких систем, получении результативности и эффективности от их внедрения.

Одним из распространенных международных средств подтверждения качества образования является наличие сертифицированной системы менеджмента качества.

В «Концепции Федеральной целевой программы развития образования на 2006-2010» решение задач повышения качества образования заявлено как приоритетное, так же в требованиях Минобразования России при государственной аккредитации Вузов значится наличие вузовской системы качества.

Поэтому специалисты высшей школы все чаще пытаются применить своих вузах модели менеджмента качества, проявившие свои достоинства и универсальность в сфере экономики. Речь идет о применении требований международных стандартов ИСО серии 9000.

Наличие сертифицированной СМК – гарантия качества образовательного процесса в глазах существующих и потенциальных потребителей. С получением сертификата все принимаемые в Вузе решения, документы, выстраиваются в единую систему с прицелом на качество.

Сертификация СМК вуза дает ряд преимуществ перед другими вузами. Так, у обладателя сертификата системы менеджмента качества серии ИСО 9000 повышается имидж вуза, уровень управления качеством образования, а так же

шансы на победу в конкурсах, грантах и при заключении договоров и контрактов, повышается доверие со стороны инвестиционных компаний, возможно увеличение притока инвестиций.

С получением сертификата серии ИСО 9000 вуз может легко выйти на мировой уровень, установить связи с вузами других государств, увеличить число иностранных студентов, а также повысить свою конкурентоспособность.

Качество подразумевает ориентацию на потребителя и должно быть соотнесено с требованиями потребителя и его ожиданиями. Качество оценивает потребитель. Из этого следует также, что качество представляет собой относительное понятие, которое в большей степени определяется конкуренцией на рынке. Качество продукции, включая услуги, может со временем значительно ухудшаться если конкуренты выпустят на рынок альтернативную продукцию с лучшими характеристиками.

Ориентация на потребителя подразумевает установление его желаний и нужд. Это должно быть сделано посредством анализа своего потребителя, изучения рынка. Затем следует попытаться воплотить ожидания рынка в проекте и производстве продукции или услуги. Ориентация на потребителя не означает что потребитель всегда прав. Тем не менее, предприятия должны слушать потребителя и должны понять, почему он имеет такие ожидания и такие потребности.

Ориентация на внешнего потребителя подразумевает не только покупателя, конечного пользователя. Должны быть рассмотрены все внешние категории. Так, с точки зрения индустрии образования, необходимо рассматривать в качестве потребителей такие категории, как государство и общество, учреждения и предприятия (государственные, общественные, частные) личность обучаемого, его семейное окружение. Государство и общество как потребители делают акцент на развитие экономики страны, рост благосостояния граждан, повышение уровня культуры, образованности, политической и социальной грамотности. Предприятия ожидают профессионально компетентных, коммуникативных специалистов, имеющих

позитивное отношение к своей профессии. Обучаемый стремится повысить свой уровень образованности, интеллектуальный уровень, быть востребованным на рынке труда, повысить свой социальный статус. Ожидания его семейного окружения тоже вполне понятны.

Кроме того, жизненно важна для организации (предприятия, учреждения) категория внутреннего потребителя. Каждый служащий представляет внутри компании часть последовательности поставщик – потребитель. Для того чтобы иметь возможность удовлетворить внешнего потребителя, необходимо удовлетворить также потребности и внутреннего.

Реакцией вузов на резкое изменение внешней среды и внутренних условий стал поиск путей адаптации к новым условиям, в том числе на основе совершенствования системы управления качеством, основанной на управлении качеством основных рабочих процессов, протекающих в вузе. Качество таких процессов, которые должны функционировать взаимосвязано, ориентируясь на достижение общей цели – подготовки высококвалифицированного специалиста, связывают с наличием системы менеджмента качества (СМК).

Корректное руководство процессами внутри организации, представляет собой основное условие для достижения качественных результатов. Попытки достигнуть высокого внешнего качества при низком внутреннем (ошибки в планировании и исполнении, потери, задержки, снижение производительности, чрезмерные затраты, потеря мотивации сотрудников) могут быть иногда и осуществимы, но в долгосрочном плане результаты будут явно безуспешные, поскольку продукция будет не конкурентоспособной.

Система управления организации строится исходя из задач, поставленных перед ней, а также исходя из того, насколько организация готова к работе с этой системой. Мировая практика показывает, что анализ системы управления целесообразно начать с применением набора критериев, сформулированных в международных стандартах серии ИСО 9000. В результате такого анализа, как правило, разрабатывается, внедряется и, возможно, сертифицируется система качества в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001-2008 г. [2].

Система качества вуза – совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления политики в области качества с помощью таких средств, как планирование качества, управление качеством, обеспечение качества и улучшение качества. Политика в области качества является основным документом системы качества. Она определяет цель построения и функционирования системы качества, а также обязательства Высшего руководства по достижению поставленной цели.

Предметом деятельности Образовательного учреждения (ОУ) является:

- удовлетворение потребностей личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии посредством получения среднего, высшего, послевузовского и дополнительного профессионального образования;

- реализация образовательных программ довузовского, среднего, высшего, послевузовского и дополнительного профессионального образования по многим направлениям подготовки (специальностям);

- развитие науки посредством выполнения фундаментальных и прикладных научных исследований по широкому спектру наук и творческой деятельности научно-педагогических работников и обучающихся, использование полученных результатов в образовательном процессе;

- подготовка, переподготовка, профессиональная переподготовка и (или) повышение квалификации работников высшей квалификации, научных и научно-педагогических работников по лицензированным образовательным программам;

- формирование у обучающихся гражданской позиции, способности к труду и жизни в условиях современной цивилизации и демократии;

- сохранение и приумножение нравственных, культурных и научных ценностей общества;

- распространение научно-технических и гуманитарных знаний среди населения, повышение его образовательного и культурного уровня;

- улучшение подготовки школьников и абитуриентов в области физики, математики, химии, информатики, экономики, и лингвистики и т.д., проведение профориентационной работы;

- ведение образовательной деятельности в соответствии с Лицензией и т.д.

Таким образом система качества вуза охватывает следующие сферы его деятельности: педагогическую, научную, административную, хозяйственную. Указанные сферы деятельности взаимосвязаны между собой и в большинстве случаев пересекаются.

Функционирование системы качества вуза осуществляется за счет вовлеченности всего персонала, при этом высшее руководство в лице Ректора принимает на себя полную ответственность за достижение целей и политики в области качества.

Административное управление в рамках системы качества вуза базируется на управлении процессами по фактическим показателям, а на завершающей стадии призвано реализовать непрерывное улучшение по критерию эффективности процесса. При этом под эффективностью процесса понимается его вклад в целевую функцию политики в области качества с учетом затрат всех видов ресурсов.

Несмотря на то, что модель системы качества по стандартам ИСО 9000 не имеют отраслевой направленности и применимы к организациям и предприятиям, выпускающим продукцию и оказывающим услуги в различных сферах, специфика индустрии образования должна непременно отражаться в трактовке текста стандарта и методиках оценки результативности системы качества вуза. Положения разрабатываемых стандартов необходимо конкретизировать применительно к процессам учебного заведения, а систему оценки соотнести с задачами вуза и Минобразования РФ в целом.

Учитывая обоснованную значимость применения модели системы качества в Высшей Школе России, а также ярко выраженную отраслевую специфику, актуальной становится задача создания отраслевой системы оценки

соответствия – отраслевой системы сертификации систем качества высших учебных заведений.

В ряде стран уже действует официально признанные системы сертификации систем качества образовательных учреждений. Их процедуры и методики сертификации показали свою эффективность при проведении сертификационных аудитов учебных заведений. При этом, сертификация производится на основе критериев, гармонизированных с международными стандартами серии ИСО 9000.

В системе сертификации признается, что система качества уникальна для каждой отдельной организации и может эффективно функционировать только тогда, когда четко определены присущие конкретной организации цели и политика в области качества, а также виды деятельности и ответственность. При этом каждая отдельная организации несет ответственность за созданную ею свою систему качества. Рассматривая сферу образования необходимо подчеркивать, что организации, занимающиеся предоставлением образовательных услуг, имеют ряд отличительных характеристик:

- Они не производят о вещественной продукции. Потребление услуг начинается после их предоставления.

- В организациях, занимающихся предоставлением образовательных услуг, большая часть персонала непосредственно контактирует с внешним потребителем. В процессе оказания услуги, потребитель воспринимает и оценивает академический уровень, профессиональные знания, социальные навыки сотрудников образовательной организации.

- Границы предоставленных услуг могут быть различны: они могут быть реализованы на основе стандартной образовательной программы или учебного плана, но во многих случаях услуги предоставляются на основе соглашения между образовательной организацией и потребителем (корпоративным или частным).

- Поскольку специалисты (в том числе преподаватели) образовательной организации имеют определенную свободу при разработке и реализации

образовательных программ и учебных планов, их персональная компетенция имеет важное значение для получения требуемых результатов.

- Управление выполнением большинства образовательных услуг имеет характер, схожий с управлением проектом. В этих условиях должны быть определены этапы получения и оценки промежуточных и конечных результатов.

Кроме того, внедрение принципов и методов менеджмента качества в Российских вузах, в настоящее время существенно осложняют следующие факторы:

- глубокие традиции, устоявшиеся системы управления, инерция и противодействие попыткам внедрения современных методов менеджмента качества, как со стороны руководства, так и со стороны профессорско-преподавательского состава;

- отсутствие квалифицированных менеджеров на среднем уровне управления в образовательных учреждениях; – отсутствие необходимых методических пособий и рекомендаций по внедрению принципов менеджмента качества в вузах;

- утрата связи с предприятиями промышленности и, как результат, ведение обучения в отрыве от потребностей сегодняшнего дня;

- несоответствие систем управления на разных уровнях системы образования России.

Эти общие характеристики принципиально отличают процесс предоставления услуг от производственного процесса и приводят к необходимости специальной интерпретации стандартов серии ИСО 9000 для сферы образовательных услуг.

ГОСТ Р 52614.2006 «СМК. Руководящие указания по применению ГОСТ Р ИСО 9001 в сфере образования» [1] помогает сопоставить положения стандартов ИСО по СМК с педагогической практикой.

Весь процесс оказания образовательных услуг подразделяется на основные и вспомогательные процессы. Основной процесс начинается с того

момента, когда потребитель обращается за образовательной услугой, продолжается в течение всего образовательного процесса (процесса оказания услуги) и заканчивается оценкой результата образовательной услуги.

Основной же процесс может быть эффективным, только если он поддерживается вспомогательными процессами, такими как прием, отбор, обучение персонала; научные исследования, исследование рынка и разработка процессов образовательной услуги, формирование политики, управление документацией и делопроизводство и др.

СМК должна охватывать все виды деятельности образовательной организации, которые в свою очередь являющиеся важными и с точки зрения стандарта ИСО 9001. Стандарт требует четкого описания процессов СМК и обеспечения их выполнения.

Большую трудность представляет вопрос определения и выполнения требований других заинтересованных сторон, на выполнение которых в равной степени должна быть нацелена СМК в вузе. Актуальность этого вопроса связана с необходимостью удовлетворения реальных требований рынка образовательных услуг и привлечения внебюджетных ресурсов к созданию условий, обеспечивающих качество подготовки специалистов. При усиливающейся конкуренции среди вузов и ограниченном бюджетном финансировании закономерна их ориентация на такие требования внешней среды, выполнение которых способствует укреплению экономического положения вузов. Достижение устойчивых показателей является для вузов важнейшим условием их существования и развития, позволяет удовлетворять требования как «внутренних», так и «внешних потребителей».

В такой ситуации, перед разработчиками СМК в вузах стоит задача определения причинно-следственных связей между финансовыми показателями деятельности вуза, характеристиками качества процессов, результатами образовательной и научно-исследовательской деятельности и другими показателями, представленными на рисунке 1. Важно определение наиболее значимых составляющих качества образовательных услуг и процессов

СМК с точки зрения удовлетворения требований нескольких групп заинтересованных сторон (собственно вуза, студентов и их родителей, частично работодателей и государства).



Рис. 1. Управление процессами в организации

Анализ нормативных требований государства и других заинтересованных сторон к качеству подготовки специалистов позволяет интегрировать понятие качества образовательных услуг в общее понятие качества деятельности вуза. СМК, направленная на создание и поддержание условий качественной подготовки специалистов, становится частью общей системы управления вузом, а значит объектом регулярного анализа и оценки со стороны высшего руководства. Результаты анализа являются основой планирования по улучшению деятельности.

Таким образом можно сформулировать ряд выводов по вопросу применения стандартов серии ИСО 9000 в высшей школе России:

1. В промышленности, в результате эволюционного развития, сертификация систем качества из вспомогательного инструмента оценки качества превратилась в основной инструмент гарантий качества. Аналогично развивается ситуация и в индустрии образования.

2. В среднем, учреждения высшей технической школы России по своему уровню развития готовы к построению систем качества по модели стандартов ИСО 9000 (ГОСТ Р ИСО 9000).

3. Внедрение систем качества по модели стандартов ИСО 9000 (ГОСТ Р ИСО 9001) в вузах России позволит повысить эффективность их деятельности, обеспечивая рост качества образовательных услуг.

4. Немаловажным станет для вуза повышение уровня технологической дисциплины сотрудников, создания системы регулярных внутренних аудитов качества и повышение на их основе уровня исполнительской дисциплины, повышение инвестиционной привлекательности и создание нового имиджа вуза.

5. Отраслевая специфика и ожидания высшей технической школы России ставят перед Минобразования РФ задачу скорейшего создания и ввода в действие отраслевой системы сертификации систем качества вузов.

6. Система сертификации в сфере образования должна быть гармонизирована с действующими в России системами сертификации систем качества, международными правилами и нормами как в сфере образования, так и в других сферах. оценками, аттестацией и аккредитацией.

7. Система должна быть также гармонизирована с существующими системами оценки качества – рейтинговыми

Одной из приоритетных задач модернизации и развития высшего профессионального образования на современном этапе является обеспечение качества профессионального образования, удовлетворяющего общество, работодателей и выпускников. В системе образования РФ осуществлен переход к комплексной оценке деятельности вузов на базе утвержденного перечня показателей аккредитации, включающего, в частности, и показатель – «Эффективность внутривузовской системы обеспечения качества образования» (приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки № 1938 от 30.09.2005 г.) По существу оценка этого показателя должна базироваться на анализе наличия и эффективности системы обеспечения качества образования,

что напрямую обязывает образовательные учреждения приступить к созданию такой системы, далее называемой системой менеджмента качества образовательного учреждения.

Учитывая то, что создание системы обеспечения качества образования является ключевой сферой компетентности высшего руководства вуза, должно быть принято стратегическое решение о начале работ по созданию системы менеджмента качества. С этой целью необходимо разработать и принять ученым советом *Концепцию построения системы менеджмента качества образовательной деятельности* (СМК ОД).

В соответствии с принятой концепцией необходимо разработать внутривузовскую *программу разработки и внедрения СМК ОД*. В рамках этой программы на первом этапе приказом ректора создается Совет по качеству во главе с первым проректором по научно-образовательной деятельности, разрабатывается и принимается ученым советом политика в области качества, создаются такие подразделения, как: «Служба качества» (СК), «Центр менеджмента качества в образовании» (ЦМКО) и «Аналитический центр» (АнЦ) и т.п., действующие в соответствии с утвержденными положениями. Советом по качеству разрабатывается проект организационной *структуры системы качества и план мероприятий* по разработке и внедрению СМК вуза.

В план стратегического развития ОУ включают, например:

- совершенствование многоуровневого университетского образования, обеспечивающего *высокое качество* подготовки и востребованность специалистов;

- модернизацию *содержания образовательного процесса*, учитывающего новейшие достижения науки, техники и технологий; создание системы опережающей подготовки кадров в интересах прогнозируемого развития науки, экономики, культуры, образования;

- активное *взаимодействие с работодателями* по формированию требований к содержанию и *оценке качества* образовательных программ; развитие на основе стратегического партнерства системы целевой подготовки

по заказам промышленных предприятий, учреждений, и организаций социальной сферы;

- повышение *качества* и эффективности подготовки *кадров высшей квалификации* в аспирантуре и докторантуре по актуальным научным направлениям, организацию совместной со стратегическими партнерами деятельности аспирантуры, докторантуры и специализированных советов по защитах диссертаций;

- разработку, внедрение и использование современных *педагогических и информационных технологий*, форм открытого образования и дистанционного обучения в университете, его филиалах и представительствах, на базовых кафедрах и у других участников образовательного процесса;

- расширение сферы и спектра услуг дополнительного образования и модернизацию системы *повышения квалификации* и переподготовки работников промышленности, образования, науки, культуры и государственной службы;

- расширение сферы *информационного обеспечения учебной деятельности* университетского комплекса, включая библиотечное обслуживание в сети ETUNET;

- повышения *качества* учебно-методического, материально – технического, информационного и кадрового обеспечения образовательного процесса и т.п.

Применительно к сфере высшего образования качество результатов образовательной деятельности определяется качеством знаний, навыков и умений выпускников вузов, их активной гражданской позицией, уровнем культуры и нравственности. Понятно, что высокое качество результатов может быть достигнуто только при хорошем качестве образовательного процесса, которое определяется с одной стороны его содержанием, а с другой – его обеспеченностью материально-техническими, информационными и кадровыми ресурсами. В то же время высокое качество образовательного процесса может быть обеспечено только при качественном функционировании всей системы

вуза, включая качество менеджмента на всех уровнях управления и качество организации вспомогательных процессов. **Исходя из вышеизложенного, при создании СМК вуза необходимо учитывать общие требования, предъявляемые к СМК организаций:**

- **СМК** – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих процессов, обеспечивающих руководство организацией и управление ее процессами от разработки политики и целей в области качества до достижения этих целей.

- **СМК** имеет следующее назначение:

- демонстрация способности оказывать образовательные услуги, отвечающие требованиям потребителей и соответствующим обязательным требованиям законодательства РФ;

- повышение удовлетворенности потребителей посредством результативного применения СМК в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001, включая процессы постоянного ее улучшения;

- определение и удовлетворение потребностей и ожиданий своих потребителей и других заинтересованных сторон (работников предприятия, поставщиков), обеспечение преимуществ в конкурентной борьбе;

- создание необходимых условий для гарантированного выполнения требований потребителей к качеству образовательной услуги.

- разработка и функционирование СМК базируются на принципах, установленных ГОСТ Р ИСО 9000.

- **Принципы**, применяемые при разработке СМК ВУЗов (в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001):

1. **ОРИЕНТАЦИЯ НА ПОТРЕБИТЕЛЕЙ.** Вузы зависят от своих потребителей, в качестве которых мы признаем государство в лице Министерства образования РФ, работодателей (предприятия и организации, принимающие на работу наших выпускников), студентов и их семьи, общество в целом и другие заинтересованные стороны. Мы должны понимать их текущие

и будущие потребности, выполнять их требования и соответствовать их ожиданиям.

2. ЛИДЕРСТВО РУКОВОДСТВА И ВОВЛЕЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА.

Руководство обеспечивает единство цели и направления деятельности организации. Ему следует создавать и поддерживать внутреннюю среду, в которой сотрудники могут быть полностью вовлечены в достижение поставленных целей и решение задач организации в области качества.

3. ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД. Желаемый результат достигается эффективнее, если различными видами деятельности и соответствующими ресурсами управляют как процессом. Это приводит к необходимости инвентаризации всех жизненно важных процессов вуза, определению ответственных за такие процессы и документальной регламентации последних.

4. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К МЕНЕДЖМЕНТУ. Выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы содействующей результативности и эффективности организации для достижения ее целей.

5. ПОСТОЯННОЕ УЛУЧШЕНИЕ. Постоянное улучшение деятельности вуза в целом следует рассматривать как его неизменную цель.

6. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ, ОСНОВАННОЕ НА ФАКТАХ И ДАННЫХ. Эффективные решения основываются на анализе фактов, данных и информации, что предполагает построение действенной системы сбора и анализа информации обо всех аспектах деятельности вуза и о его взаимоотношениях с «внешней средой». Такая информация должна включать все установленные и «измеряемые» показатели качества всех рабочих процессов и результатов деятельности вуза и анализироваться на степень достижения целей, определенных в стратегическом плане его развития.

7. ВЗАИМОВЫГОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ С ПАРТНЕРАМИ (поставщиками). Вуз и его партнеры взаимозависимы, и отношения взаимной выгоды повышают способность обеих сторон создавать ценности. В качестве таких партнеров могут рассматриваться:

- школы, лицеи и другие учреждения общего среднего образования, выпускники которых собираются поступать в вуз;

- промышленные предприятия и организации, в которых работают или будут работать выпускники вуза. К этим стратегическим партнерам в первую очередь относятся те, с которыми вуз связан партнерскими отношениями (включая договоры о сотрудничестве и целевой подготовке специалистов, сотрудничество в области научных исследований и разработок, спонсорскую помощь и т. д.);

- Министерство образования РФ, администрации краев, областей и городов, общественные организации и организации, которые по каким-либо другим причинам заинтересованы в сотрудничестве с вузом и являются партнерами вуза;

- другие вузы России, заинтересованные в сотрудничестве с вузом;

- любые поставщики продукции и услуг, необходимых для вуза.

В заключении отметим, что внедрение СМК в образовательном учреждении позволит:

- Сплотить сотрудников в команду единомышленников, способных эффективно решать поставленные задачи в интересах всего коллектива.

- Способствовать созданию условий для подготовки высококвалифицированных специалистов.

- Постоянно повышать квалификацию профессорско-преподавательского состава.

- Позитивно решать экономические проблемы в образовании.

- Обслуживающему персоналу качественно выполнять свои обязанности.

Литература

1. ГОСТ Р 52614.2-2006 Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ГОСТ Р ИСО 9001-2001 в сфере образования.

2. ГОСТ Р ИСО 9001-2008 Системы менеджмента качества. Требования.

3. Деминг Э. Выход и кризиса. Тверь: АЛЬБА, 1994. 497 с.