

Людмила Анатоліївна Траченко,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри експертизи товарів та послуг
Одеського національного економічного університету

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ЯК ЗАСІБ ПОЛІПШЕННЯ ПРОЦЕСУ НАДАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

***Анотація.** У статті досліджено питання проектування та впровадження систем менеджменту якості на основі міжнародного стандарту ISO 9001:2008 у сфері освітніх послуг.*

Ключові слова: якість, система менеджменту якості, освітні послуги, ISO 9001:2008, логіко-структурний аналіз.

***Аннотация.** В статье исследованы вопросы проектирования и внедрения систем менеджмента качества на основе международного стандарта ISO 9001:2008 в сфере образовательных услуг.*

Ключевые слова: качество, система менеджмента качества, образовательные услуги, ISO 9001:2008, логико-структурный анализ.

Вступ. Загальне управління якістю є філософією, яка може і має бути покладена в основу будь-якої діяльності для постійного поліпшення усіх процесів організації. Філософія TQM безпосередньо пов'язана і базується на серії норм забезпечення якості, закладених в міжнародних стандартах серії ISO 9000, розроблених Міжнародною організацією стандартів (International Standards Organization – ISO).

Первинне використання методів управління якістю найбільше поширення отримало в промисловості, проте нині філософія управління якістю і норми забезпечення якості, які закладені в серії міжнародних стандартів серії ISO 9000, знаходять застосування у сфері надання послуг, зокрема, освітніх.

Постановка проблеми. Сучасні тенденції суспільного розвитку України потребують переходу вищої школи на нову концепцію підготовки майбутніх спеціалістів, удосконалення її якості, що вмотивовує впровадження систем менеджменту якості в освітніх закладах. Перед сучасною українською освітою постало непросте подвійне завдання: зберегти всі позитивні здобутки та досвід української освіти і збагатити його інноваційними досягненнями європейських освітніх середовищ, гармонійно узгодити їх з українськими.

Світова практика показує, що реалізація подібного завдання зазвичай гарантується наявністю в організації системи менеджменту якості (СМЯ), яка повинна відповідати принципам Загального управління якістю (Total Quality Management – TQM). У найближче десятиліття однієї із стратегічних цілей вищих навчальних закладів стає розробка ефективних СМЯ відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2008 «Системи менеджменту якості. Вимоги». При цьому з боку органів державного нагляду в галузі освіти вимагається розроблення погоджених стандартів, процедур і керівних принципів, на підставі яких здійснюватиметься оцінка ефективності цих систем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав наявність комплексних підходів до питань поліпшення якості освітніх послуг. Важливості здобуття якісної вищої освіти для економіки країни присвячена стаття Ю. Вітренко «Якщо ми такі освічені, то чому такі бідні?». У статті С. Аксенової розглянута проблема невизнання українського диплому за кордоном. Стаття І. Лікарчук присвячена аналізу сучасного стану української освіти та формуванню висновку про те, що вона знаходиться в стані колапсу. Питання щодо систем менеджменту якості у сфері освітніх послуг висвітлені в працях А. І. Момот, І. П. Навки, С. Г. Клягіна, Л. М. Віткіна та інших.

Метою статті є дослідження питань щодо проектування та впровадження системи менеджменту якості на основі вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 з метою поліпшення якості надання освітніх послуг в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією з найважливіших проблем сьогодні є якість надання освітніх послуг, зокрема, вищої освіти.

Поліпшення якості вищої освіти та її вплив на розвиток економіки повинно стати стратегічним національним пріоритетом України. Існує проблема щодо самого поняття «якість» стосовно вищої освіти та навчального закладу.

Якість вищої освіти традиційно пов'язується зі змістом і формою навчального процесу. Зміст навчального процесу, як правило, базується на кваліфікації і досвіді викладачів. Але швидкоплинність змін, що відбуваються у світі, примушує переглянути усталені погляди.

У цьому сенсі не можуть залишатися осторонь від процесу змін ані структура, ані форма навчального процесу. Це означає, що нові уявлення щодо якості будуть пов'язані не з «косметичною адаптацією» вузу до нових умов, а з необхідністю глибокої перебудови основ його діяльності [8, 19].

Системні основи оцінки якості освіти припускають розгляд освітнього процесу «як системи», на «вхід» якої поступає «початковий матеріал» і зовнішні ресурси, що перетворюються в процесі освітньої діяльності в «кінцевий продукт» освітньої системи.

Одним з важливих положень стандарту ISO 9001:2008 є те, що якість кінцевого продукту (освітньої послуги) формується як результат якості бізнес-процесів організації. З цього принципу випливає, що якість результатів діяльності вищого навчального закладу (ВНЗ) тісно пов'язана з якістю його ключових процесів.

Відповідно до моделі СМЯ на основі процесного підходу діяльність будь-якої організації можна представити як сукупність чотирьох процесів, а саме: відповідальність керівництва; управління ресурсами; процес життєвого циклу, виміру; аналіз, поліпшення.

Тоді інтегрований показник якості процесів можна визначити за формулою:

$$Q_{\text{процесів}} = \sum_{i=1}^n P_i Q_i = P_1 Q_1 + P_2 Q_2 + \dots + P_n Q_n$$

де Q_i – показник якості i -того ключового процесу,

P_i – вагомий коефіцієнт, який встановлюється окремо кожним експертом залежно від виду його впливу на кінцевий результат, або визначається до проведення оцінки.

З урахуванням специфіки діяльності ВНЗ, модель системи якості на основі процесного підходу можна відобразити як сукупність взаємозв'язаних ключових процесів. Кожен з процесів Qi формули [4] може бути описаний через систему показників цього процесу [8].

Системна основа оцінки якості освіти повинна охоплювати:

- оцінку якості «кінцевого продукту»;
- оцінку якості самого освітнього процесу;
- оцінку якості підготовки абітурієнтів (початкового «матеріалу») для подальшого порівняння «того, що вийшло» після закінчення вищого навчального закладу з «тим, що було», з тим, який склад і якість підготовки абітурієнтів мали місце спочатку, «на старті».

Безумовно, найважливішою складовою оцінки якості освіти є оцінка якості «кінцевого продукту» [7].

Досягти необхідного рівня якості, що задовольняє вимогам усіх зацікавлених сторін (ВНЗ і самого студента), можна за допомогою створеної, впровадженої та сертифікованої третьою стороною системи менеджменту якості (СМЯ).

Вище керівництво ВНЗ має розуміти важливість створення СМЯ. Керівництву (ректору, адміністрації) необхідно бути компетентними в питаннях менеджменту якості, наполегливо проводити цю політику в життя ВНЗ, починаючи з ректорату, деканів, керівників структурних адміністративних підрозділів тощо. Це важке завдання, що вимагає не лише розуміння та бачення перспектив процесу, але й професійних знань, розуміння необхідності вкладення ресурсів, і в першу чергу – кадрових. Успіх значною мірою залежатиме від поступової, поетапної організації процесу створення, впровадження, сертифікації та підтримки СМЯ в актуальному стані.

Для успіху ВНЗ розробка й реалізація проекту створення СМЯ має бути виконана на рівні, що забезпечує технологічність процесу, можливість вдосконалення розробки, реалізації подальшого менеджменту проекту.

Задовольнити цим вимогам можна, використовуючи для розробки проекту створення СМЯ логіко-структурний аналіз (ЛСА).

ЛСА був розроблений Агентством міжнародного розвитку США у кінці 60-х років і відтоді активно використовується при розробці й реалізації проектів.

ЛСА складається з аналітичної фази та фази планування. Аналітична фаза представлена трьома етапами.

Етап 1. Аналіз зацікавлених сторін. Цей етап добре узгоджується з першим принципом менеджменту якості «Орієнтація на споживача». Організація залежить від своїх споживачів, повинна розуміти їх поточні й майбутні потреби і прагнути передбачити їх. Спектр споживачів продукції або послуг, що надає ВНЗ, досить широкий. Сюди слід віднести: абітурієнтів; студентів, що навчаються та їх родичів; працедавців, тобто споживачів фахівців, результатів НДР, технічної продукції; послуг, пов'язаних з підвищенням кваліфікації й професійною перепідготовкою; органи управління різного рівня; громадські організації; адміністративний персонал усіх рівнів; членів академічного співтовариства.

Для виявлення споживачів результатів діяльності ВНЗ і вивчення в динаміці їх потреб важливий збір інформації про актуальний стан справ, проведення зустрічей з використанням методу оцінки. Неприпустимо зіткнення інтересів зацікавлених сторін, що може призвести до виникнення ризиків ВНЗ. Аналіз зацікавлених сторін можна проводити, використовуючи зустрічі робочої групи типу «мозковий штурм». Обробка результатів аналізу дозволяє виділити проблемні місця в діяльності ВНЗ, досягнення, проаналізувати пропоновані до реалізації можливості щодо поліпшення процесів, звернути увагу на існуючі або потенційні загрози.

Етап 2. Аналіз проблем. Постановка мети і прагнення її досягти вже говорить про те, що є деяка проблема. Для правильної постановки цілей потрібне з'ясування суті проблеми. На цьому етапі необхідно вирішити три завдання: ідентифікація основних проблем зацікавлених сторін; встановлення зв'язку виявлених проблем з проблемами ВНЗ; розробка дерева проблем для встановлення причинно-наслідкових зв'язків.

Завдання цього етапу реалізуються за допомогою серії зустрічей зацікавлених сторін, збалансованого аналізу думок і результатів досліджень, отриманих на першому етапі. Результатом етапу повинне стати дерево взаємопов'язаних проблем.

Етап 3. Аналіз цілей. Аналіз проблем відбиває негативні аспекти діяльності ВНЗ, тоді як аналіз цілей представляє позитивні аспекти бачення. Необхідно на цьому етапі сформулювати дерево цілей як дзеркальне відображення дерева проблем.

Формулювання цілей на етапі побудови дерева цілей не є остаточним. Їх доопрацювання здійснюватиметься в ітераційному режимі при плануванні й виконанні робіт. Цілі мають бути реалістичними (досяжними у рамках фінансових, фізичних і тимчасових ресурсів), визначеними (відповідати проекту, що реалізовується) і вимірними (надавати можливість кількісної оцінки). Належить виділити стратегію, що охоплює взаємозв'язані цілі, актуальні на цьому етапі і для цього проекту. Стратегія зазвичай включає головну й конкретні цілі та очікувані результати.

Фаза планування представлена ще п'ятьма етапами.

Етап 4. Визначення логіки реалізації. Логіка реалізації проекту розробки СМЯ припускає його опис на усіх рівнях ієрархії цілей: спільні цілі; завдання, результати; види діяльності (дії). Для визначення логіки розробки потрібне визначення логіко-структурної схеми (ЛСС). ЛСС є інструментом аналізу, розробки й оформлення проекту, який може використовуватися як динамічний інструмент, що підлягає перегляду та переоцінці у процесі реалізації проекту, його функціонуванні та при зміні умов. ЛСС є матрицею, в якій вертикальна логіка відбиває причинно-наслідкові зв'язки, а горизонтальна відноситься до виміру результатів.

Етап 5. Визначення допущень і чинників ризику. Успішна реалізація розробки можлива за наявності постійного контролю чинників, які впливають, допущень і ризиків, що знаходяться поза рамками контролю проекту. Перехід при реалізації проекту з рівня на рівень можливий тільки при досягненні мети при

встановленому допущенні. Одним з важливих завдань команди проекту є виявлення усіх чинників і планування дій, що знижують ризик їх впливу. Прикладом може служити встановлення довгострокових взаємовигідних зв'язків фахівців зі споживачами на основі договорів про співпрацю, з регіональними службами зайнятості населення т. і. Для спостереження за чинниками можна розробляти алгоритм роботи з допущеннями.

Етап 6. Визначення показників. Для забезпечення вимірності цілей необхідно виділити систему показників і методи їх виміру для ідентифікації необхідної інформації. Усі прийняті показники мають відповідати критеріям якості, кількості й часу. Якість показників визначається за допомогою встановлення норм, формування яких має здійснюватися на основі моніторингу, аналізу та офіційного твердження. Норми – не догма, вони можуть змінюватись по ступеню вдосконалення процесів. Далі необхідно навчитися вимірювати показники (розробити власну методику або використати відому), порівнювати їх з прийнятими нормами та формувати управлінські дії. Іноді важливою характеристикою є час досягнення деяких показників. Кожна мета має бути пов'язана з системою показників. На цьому ж етапі плануються засоби і витрати, тісно пов'язані із запланованими заходами.

Етап 7. Складання графіку дій. Після заповнення матриці ЛСС здійснюють планування заходів. Для представлення дій з реалізації проекту в логічній послідовності та взаємодії складають графік, проводять аналіз критичного шляху. Послідовність етапу можна представити у вигляді наступних кроків:

- складання переліку основних дій;
- розбиття дій на завдання;
- формування логіки та визначення тимчасових показників дій і завдань;
- розподіл показників за діями та завданнями і встановлення місця показника у процесі;
- визначення кваліфікаційних вимог до розробників й учасників дій, завдань і процесів;
- розподіл функцій, повноважень і відповідальності.

При підготовці переліку дій і завдань потрібно виявити людські, матеріальні, фізичні і фінансові ресурси, способи досягнення результатів проекту, чинників ризику і невизначеностей, здатних зробити негативний вплив на дії та часових рамок реалізації проекту розробки СМЯ. Структуризація дій у вигляді завдань має бути оптимальною в сенсі рівня деталізації. Важливо, щоб фахівці, які планують, мали достатній механізм для оцінки результатів, а виконавці – достатню кількість інструкцій для реалізації завдання.

Після проведення структуризації діяльності необхідне встановлення послідовності й залежності завдань тощо, проведення реалістичної оцінки тривалості видів діяльності та завдань. Формування графіку дій вимагає обов'язкового включення показників ходу виконання проекту для реалізації функцій моніторингу й управління. Далі передбачається оцінка кадрових ресурсів з точки зору професійного досвіду, необхідного для реалізації проекту, розподілити завдання, визначити міру повноважень і відповідальності та оформити графік дій.

Етап 8. Визначення ресурсів. На цьому етапі належить продовжити роботу по подальшому визначенню ресурсів, складанню кошторису й плану витрат. Список заходів копіюється у формат плану витрат. Для реалізації завдань даного етапу необхідно скласти контрольний список для плану витрат, дати точний опис засобів, що відповідають видам діяльності, завданням й представити засоби у вигляді певних категорій витрат. Далі потрібно оцінити кількісні, вартісні й тимчасові показники витрат, які далі перетворюються в тижневий, кварталний і річний плани й бюджети. Визначення джерел фінансування й складання плану витрат - важливий етап у визначенні ресурсів. На цьому етапі доцільно визначити проект витрат, які виникнуть у ВНЗ після реалізації розробки СМЯ, зокрема, витрати на підтримку СМЯ в актуальному стані.

Застосування наведеної методики реалізації проекту розробки СМЯ в освітній організації за допомогою ЛСА, дозволить понизити ризиковану невизначеність при реалізації проекту й підвищити ефективність використання ресурсів [9].

Висновки. У результаті дослідження доведено, що поліпшення якості надання освітніх послуг можливе завдяки створеній, впровадженій та сертифікованій третьою стороною системи менеджменту якості (СМЯ) відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2008 «Системи менеджменту якості. Вимоги». Розробка й реалізація проекту створення СМЯ має бути виконана на рівні, що забезпечує технологічність процесу, можливість вдосконалення розробки, реалізації подальшого менеджменту проекту. Задовольнити цим вимогам можна, використовуючи для розробки проекту створення СМЯ логіко-структурний аналіз (ЛСА), що включає аналітичну фазу та фазу планування.

Список використаних джерел

1. Если мы такие образованные, то почему такие бедные. Реформирование системы образования [Электронный ресурс]: взгляд экономиста / Ю. Витренко // Зеркало недели. Украина. – 2011. – № 3. – Режим доступа до журн. : <http://www.lesovod.org.ua>
2. Менеджмент качества. Сертификация [Электронный ресурс]. – Режим доступа до рес. : <http://www.kpms.ru>
3. Момот А. И. Пути повышения результативности деятельности университетов на основе требований международных стандартов ISO 9000:2008 / А. И. Момот, И. П. Навка, С. Г. Клягин // междунар. конф. «Инновационное обеспечение качества образования в условиях европейской интеграции», 08–10 окт. 2009 г., Санкт-Петербург 2009.
4. Левшина В. В. Оценка результативности системы менеджмента качества образовательной организации / В. В. Левшина, В. В. Шимохина // Проблемы науки и образования. – 2010. – № 6.
5. Віткін Л. М. Місце України у світовій та європейській якості / Л. М. Віткін // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2002. - № 3(18). – С. 43-49.
6. Система управления качеством высшего образования в регионах России [Электронный ресурс] / Садков В. Г., Силаева О. А., Брехова Т. Б. – Режим доступа до ст. : <http://quality.eur.ru>
7. Момот О. І. Возможности создания системы управления качеством в сфере услуг / О. І. Момот, Л. М. Масюк, О. В. Мирошниченко // Вісник Донецького університету. Серія В : Економіка і право. Випуск 2, Том 1. –Донецьк : ДУ, 2006.
8. Масюк Л. Н. Структура и критерии модели системы менеджмента качества вуза / Масюк Л. Н., Мирошниченко Е. В // Проблеми розвитку та впровадження систем управління якістю в регіоні : матеріали 5-ої Регіональної наук.-практ. конф, – Донецьк : ДонНТУ, 2008.
9. Методика проектирования системы менеджмента качества образования в вузе [Электронный ресурс]: на основе логико-структурного подхода / Никитина Н. Ш. – Режим доступа к ресурсу : <http://www.quality.edu.ru>