

УДК 005.6:378

С. А. Куликовский, аспирант (БГТУ)

**ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА
В БЕЛОРУССКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

Качество образовательных услуг, обеспечивающее повышение конкурентоспособности высших учебных заведений на внутреннем и внешнем рынках образовательных услуг, становится важнейшим критерием удовлетворенности потребителей. В связи с этим подготовка квалифицированных специалистов должна вестись в соответствии с требованиями международных и национальных стандартов.

Основой для этого должна стать эффективная система управления образовательными учреждениями, способствующая достижению устойчивого успеха, для повышения которой существует обширный арсенал инструментов. Повсеместно используемым инструментом гарантий качества оказываемых услуг и результативности управленческой системы, а следовательно, повышения конкурентоспособности образовательных учреждений является внедрение системы менеджмента качества.

The quality of educational services which provides competitive recovery of higher educational establishments on the home and world educational services markets is becoming the major criterion for consumer contentment. In connection with this fact qualified specialist training should lean on the international and national standards.

And it is the effective educational institutions control system that should turn to the basis for it. The control system itself promotes stable success which may be improved by vast variety of instruments. The quality management system is the all over used instrument guaranteeing the quality of services rendered and effectiveness of the managerial system (and competitive recovery of educational institutions on the whole).

Введение. Создание единого мирового экономического пространства, глобализация и интеграция, уменьшение ресурсов и повышение их стоимости превратили проблему конкурентоспособности продукции и услуг в одну из наиболее актуальных для мирового сообщества, в том числе и для Республики Беларусь [1, с. 19]. В условиях сегодняшней конкуренции организациям, независимо от отрасли экономики, принадлежности и численности, для достижения успеха требуется быть гибкими, быстро адаптироваться к изменениям, ориентироваться на современные достижения в области качества и эффективного менеджмента, а также постоянно заниматься внедрением инноваций. Теоретики в области менеджмента вооружили нас стратегиями развития и моделями для удовлетворения этих требований: всеобщее управление качеством, проектный и процессный подходы, реинжиниринг. При эффективном использовании этих методик организация может стать лидером в своей отрасли.

Кроме того, появление международных и государственных стандартов, устанавливающих требования к системам менеджмента и относящихся к различным направлениям деятельности организации, в том числе и к качеству, способствует принятию руководством решений по внедрению данных стандартов с целью создания условий для эффективного менеджмента и

устойчивого развития организации в конкурентной среде.

Данное обстоятельство справедливо и в отношении образовательных учреждений, ведь в настоящее время повышение конкурентоспособности высших учебных заведений на внутреннем и внешнем рынках образовательных услуг обеспечивается именно за счет предоставления качественных образовательных услуг в соответствии с требованиями международных и государственных стандартов, что является важнейшими критериями повышения удовлетворенности потребителей и расширения экспортного потенциала образовательных учреждений страны. И в основе этого должна находиться эффективная система управления образовательными учреждениями, способствующая достижению устойчивого успеха на мировом рынке образовательных услуг.

Тем не менее следует отметить, что для повышения эффективности системы управления существует обширный арсенал инструментов. В качестве такого повсеместно используемого инструмента гарантий качества оказываемых услуг и результативности управленческой системы, а следовательно, повышения конкурентоспособности образовательных учреждений выступает внедрение системы менеджмента качества (СМК), под которой понимается система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству [2].

Основная часть. Образование и рынок в течение длительного времени считались мало совместимыми понятиями, однако в последние годы образование все чаще рассматривается в контексте рыночных отношений как услуга, динамичное развитие которой жестко детерминировано категориями спроса и предложения [3, с. 12]. При этом чтобы не быть исключенным из рынка, учреждение образования обязано подчиняться его законам, среди которых наиболее значимы: ориентация на интересы потребителя, постоянный контроль качества производимых услуг, анализ рыночных тенденций, поиск мер, повышающих конкурентоспособность. Особую актуальность эти задачи приобретают, когда речь заходит об экспорте услуг в сфере образования, ведь в настоящее время более трех миллионов студентов по всему миру обучается за пределами своих стран. Причем, по прогнозам экспертов, ожидается, что мобильность студентов будет повышаться и в дальнейшем, а доходность оказания образовательных услуг будет сравнима с доходностью наиболее рентабельных отраслей экономики.

Уже сегодня в США оказание услуг в области высшего образования составляет пятую по значимости статью доходов от всех видов экспортных операций, что, несомненно, обуславливает устойчивый рост конкуренции между странами, предлагающими услуги в сфере высшего образования, в основе которой лежит предоставление качественных образовательных услуг.

Так, выступая 11 ноября 2008 г. на Республиканском совете ректоров высших учебных заведений, первый заместитель Министра образования А. И. Жук отметил, что в Республике Беларусь повышение качества высшего образования является одним из важнейших приоритетов образовательной политики государства [4]. И в качестве такого приоритетного направления было обозначено развитие системы управления качеством образования.

Следует отметить, что работы по совершенствованию систем управления качеством образования и их оценке осуществляется во всем мире по трем основным направлениям [5, с. 337]:

- лицензирование, аттестация, аккредитация вузов и программ;
- представление материалов на премии правительства в области качества;
- внедрение международных стандартов и сертификация вузовских СМК на соответствие требованиям стандарта ISO 9001.

При этом о внедрении международных стандартов ISO серии 9000 в практику работы

образовательных учреждений с целью улучшения управления качеством образования стали говорить начиная с 2000 г.

В Республике Беларусь стимулом для создания СМК в высших учебных заведениях послужил приказ Министерства образования от 24.12.2008 г. № 1000 «О развитии в высших учебных заведениях Республики Беларусь систем управления качеством образования и приведении их в соответствие с требованиями государственных стандартов Республики Беларусь и международных стандартов», несмотря на то что в некоторых вузах страны работы по внедрению СМК, отвечающим требованиям стандарта ISO 9001, уже велись несколько лет.

Формирование существующей на сегодняшний день СМК учреждения образования «Белорусский государственный технологический университет» (БГТУ) началось в 2005 г., когда руководством университета было принято решение о начале подготовительных работ для приведения университетской системы управления качеством в соответствие с требованиями международных стандартов.

С 2005 по 2007 г. в университете проводилась работа по анализу современного состояния и развития вузовских систем управления и приведению их в соответствие с требованиями международных стандартов. В результате был собран материал по методологии и практике формирования вузовских систем управления качеством.

Начиная с марта 2008 г. БГТУ приступил к разработке собственного проекта и комплекта документов СМК. Основанием для этого послужил приказ ректора от 10.03.2008 г. № 222 «О проведении работы по совершенствованию системы управления качеством образования», в соответствии с которым была сформирована рабочая группа в составе 26 человек, под председательством ректора профессора И. М. Жарского. Перед рабочей группой была поставлена задача по формированию материалов по СМК БГТУ к 20 декабря 2008 г.

11 ноября 2008 г. проект СМК БГТУ впервые был представлен ректором на заседании Республиканского совета ректоров. Кроме того, данный проект был также представлен на III Международном форуме «Гарантии качества профессионального образования» в Российской Академии государственной службы при Президенте Российской Федерации, который проходил с 13 по 15 ноября 2008 г., где был получен Диплом победителя конкурса «Лучшая презентация эффективности системы качества образовательного учреждения на выставке».

30 декабря 2008 г. Советом университета после обсуждения была одобрена и рекомендована к внедрению СМК БГТУ. Тогда же были утверждены Миссия и Политика в области качества.

Следующим шагом по формированию СМК БГТУ и отправной точкой по ее сертификации на соответствие требованиям СТБ ISO 9001-2009 стало издание приказа от 29.04.2009 г. № 507 «О внедрении документов системы менеджмента качества». Данным приказом были утверждены и введены в действие разработанные документы СМК БГТУ, утвержден представитель руководства по качеству в лице проректора по учебной работе, утверждены владельцы процессов, уполномоченные по качеству в структурных подразделениях и внутренние аудиторы. Держателем подлинников документов СМК был определен учебный отдел.

Кроме того, внедрение СМК потребовало внесения изменений в структуру университета: для поддержки СМК в составе учебного отдела приказом от 29.06.2009 г. № 726 был создан сектор качества, а приказом от 04.11.2009 г. № 1155 – секция системы менеджмента качества при Научно-методическом совете.

Таким образом, издание приказа № 507 подтверждало тот факт, что документированная основа СМК БГТУ была разработана.

Фундаментом формирования СМК стал процессный подход, который вводит горизонтальный менеджмент, устраняющий границы между разными функциональными подразделениями и объединяющий действия в достижении целей.

Процесс – совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы [2].

Преимущество процессного подхода состоит в непрерывности управления, которое он обеспечивает на стыке отдельных процессов в рамках их системы, а также при их комбинации и взаимодействии [1, с. 30].

Согласно СТБ ISO 9001-2009, выделяют четыре группы процессов [6]:

- ответственность руководства (руководящие процессы): процессы, связанные со стратегическим планированием, разработкой миссии, видения, политики, установлением целей на различных уровнях, обеспечением обмена информацией, обеспечением доступности необходимых ресурсов для достижения целей в области качества и получения желаемых результатов, а также для анализа со стороны руководства;

- процессы менеджмента ресурсов (обеспечивающие процессы): процессы, которые

требуются для обеспечения ресурсами, необходимыми для достижения целей и получения желаемых результатов;

- процессы создания продукции (основные процессы): процессы, обеспечивающие достижение желаемых результатов;

- процессы измерения, анализа и улучшения: процессы, необходимые для измерения, сбора данных по анализу и улучшению результативности и эффективности. Эти процессы включают в себя измерение, мониторинг, аудит, анализ деятельности и процессы улучшения.

Руководством БГТУ были определены следующие основные процессы в рамках СМК:

- в образовательной деятельности: подготовка специалистов на первой ступени высшего образования, подготовка магистров на второй ступени высшего образования, подготовка научных работников высшей квалификации, переподготовка и повышение квалификации, доуниверситетская подготовка;

- в научной деятельности: научно-исследовательская и инновационная деятельность;

- в воспитательной деятельности: идеологическая и воспитательная работа.

Необходимо отметить, что существующая на сегодняшний день СМК БГТУ включает 40 документов, среди которых:

- Миссия и Политика в области качества;

- руководство по качеству (как основополагающий документ всей системы);

- 18 стандартов университета (СТУ);

- 19 документированных процедур (ДП).

СТУ представляет собой документ, в котором установлены цель и область применения процесса СМК, входы, выходы, ресурсы и этапы данного процесса, указана ответственность на каждом этапе, а также показатели и периодичность мониторинга, в то время как ДП – это документ, устанавливающий только содержание и порядок выполнения работ или отдельных ее этапов.

Следует отметить, что шесть документов из 37 являются обязательным требованием стандарта СТБ ISO 9001-2009: управление документацией, управление записями, внутренний аудит, управление несоответствиями и корректирующие и предупреждающие действия. Остальные определялись исходя из потребности и специфики деятельности университета.

Дальнейшую работу, связанную с внедрением и проведением оценки СМК БГТУ внешними экспертами, можно считать отправной точкой по развитию СМК университета. Этапы данной оценки представлены в таблице.

По результатам сертификационных аудитов, проведенных экспертами-аудиторами научно-производственного республиканского унитарного предприятия «Белорусский государственный институт стандартизации и сертификации» (БелГИСС) с привлечением технических экспертов из других университетов были выданы соответствующие сертификаты соответствия требованиям СТБ ISO 9001-2009 в Национальной системе подтверждения соответствия Республики Беларусь и DIN EN ISO 9001:2008 в Немецкой системе аккредитации TGA.

С апреля по май 2010 г. был подготовлен отчет по критериям Премии Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества, осуществлена самооценка деятельности БГТУ по модели данной премии, а также проведена оценка деятельности непосредственно на месте экспертной группой, в состав которой вошли представители Государственного комитета по стандартизации Республики Беларусь, БелГИСС, Министерства образования и Министерства труда и социальной защиты.

В качестве критериев внешних аудитов использовались требования стандарта СТБ ISO 9001-2009, как это было в случаях сертификационных и инспекционных аудитов, а также критерии Премии Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества.

Итоги данных внешних аудитов СМК БГТУ представлены в таблице, на основании которой можно сделать вывод, что за время проведения внешних аудитов было выявлено 19 несущественных несоответствий, 7 аспектов для улучшения и более 35 областей, требующих улучшения. В качестве основных замечаний можно выделить следующие:

- не осуществляется своевременная актуализация документов;
- не в полной мере обеспечено ведение и хранение необходимых записей;
- не для всех процессов установлены показатели достижения целей процессов;
- не установлены количественные показатели достижения целей процессов;
- не разрабатываются корректирующие действия при невыполнении запланированных показателей;
- не разработана методика оценки удовлетворенности потребителей;
- не разработана методика оценки результативности СМК;
- не осуществляется сбор данных по результатам функционирования процессов;
- необходимо пересмотреть систему процессов и перечень документов СМК университета в части их упрощения.

Этапы и итоги оценки СМК БГТУ внешними экспертами

Этап оценки	Несоответствие, кол-во		Аспект для улучшения, кол-во	Область, требующая улучшения, кол-во
	существенное	несущественное		
1. 17 июня 2009 г. Сертификационный аудит СМК БГТУ на соответствие требованиям СТБ ISO 9001-2009 в Национальной системе подтверждения соответствия Республики Беларусь	–	4	3	9
2. 2 декабря 2009 г. Сертификационный аудит СМК БГТУ на соответствие требованиям DIN EN ISO 9001:2008 в Немецкой системе аккредитации TGA	–	7	2	7
3. Апрель – май 2010 г. Подготовка отчета на соискание Премии Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества 9 ноября 2010 г. Проведение оценки в БГТУ экспертной группой на соискание Премии Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества	–	–	–	10
4. 22–23 декабря 2010 г. Инспекционный аудит за сертифицированной СМК БГТУ в Национальной системе подтверждения соответствия Республики Беларусь и Немецкой системе аккредитации	–	8	2	13

В то же время существенное влияние на развитие СМК БГТУ оказывает и проведение внутренних аудитов, в ходе которых по состоянию на 01.01.2011 г. было выявлено 20 существенных и 96 несущественных несоответствий, а также 18 аспектов для улучшения. В качестве основных несоответствий можно выделить следующие:

- отсутствие учебных программ;
- ошибки и неточности в управлении записями, документацией;
- отсутствие планов по различным направлениям работы;
- некорректно сформулированные цели в области качества.

В декабре 2010 г. после апробации документов СМК БГТУ, которые были введены в действие с 29 апреля 2009 г., а также на основании результатов внешних и внутренних аудитов при активном участии владельцев и соответствующих исполнителей процессов была пересмотрена структура СМК БГТУ. В настоящее время идет работа над второй редакцией документов СМК университета с целью их улучшения.

Согласованный на сегодняшний день перечень документов новой версии СМК БГТУ включает в себя 38 документов (вместо 40), среди которых Миссия, Видение и Политика в области качества, руководство по качеству, 12 СТУ и 23 ДП.

В чем же отличие второй редакции СМК БГТУ от первой?

Во-первых, ряд документов был объединен. Так, например, появилась ДП «Маркетинг и взаимодействие с поставщиками и потребителями», объединившая в себя три документа первой редакции: СТУ «Маркетинг», ДП «Взаимодействие с потребителями» и ДП «Взаимодействие с поставщиками».

Во-вторых, ряд документов из СТУ был переведен в ДП («Финансовое обеспечение», «Прием в университет»).

В-третьих, уточнены названия и содержания ряда документов. Так, вместо СТУ «Стратегическое планирование» появится ДП «Планирование деятельности университета», отличие которого заключается в том, что в новом документе предполагается описать не только процесс стратегического планирования (составление перспективного плана развития), но и показать иерархию целей в области качества в университете. Вместо ДП «Анализ СМК высшим руководством» появится ДП «Анализ СМК руководством и улучшение», а вместо ДП «Распределение выпускников» – ДП «Распределение и содействие в трудоустройстве выпускников», ведь на сегодняшний день университет распределяет не только студентов

бюджетной формы обучения, но и, по желанию выпускников, предоставляет первое место работы студентам платной формы обучения.

В-четвертых, предполагается появление в будущем такой документированной процедуры, как «Информатизация университета».

Кроме того, вместо 7 основных документов их станет 12, т. к. к основным документам университета, помимо вышеперечисленных, было решено отнести также международную деятельность, прием в университет, распределение и содействие в трудоустройстве выпускников, проектирование образовательных программ и планирование образовательных процессов. Такие ДП, как «Управление несоответствиями» и «Корректирующие и предупреждающие действия» из руководящих процессов будут исключены и отнесены к процессам измерения, анализа и улучшения.

Следует отметить, что открытым остается вопрос о необходимости и целесообразности таких ДП, как «Менеджмент процессов и ресурсов», «Мониторинг, измерение и анализ процессов» и «Мониторинг, измерение и оценка студентов». Положения первых двух документов отражаются в каждом СТУ: «Менеджмент процессов и ресурсов» – в карте процесса, «Мониторинг, измерение и анализ процессов» – в разделах «Мониторинг процесса» и «Анализ и улучшение». Положения третьего документа можно описать в СТУ «Подготовка специалистов на первой ступени высшего образования».

Также в ходе последнего инспекционного аудита были сделаны рекомендации, касающиеся перевода СТУ «Библиотечное и информационное обеспечение» и «Обеспечение безопасности жизнедеятельности» в соответствующие ДП с целью упрощения СМК БГТУ.

Выводы. Внедрение СМК в образовательных учреждениях Республики Беларусь способствует развитию экспорта образовательных услуг, повышению конкурентоспособности белорусских высших учебных заведений на международном уровне, оптимизации структуры управления и в конечном итоге повышению качества образовательной, воспитательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности с учетом требований всех заинтересованных сторон.

Целью данной работы являлась попытка показать на конкретном примере формирование СМК, а также возможные направления ее развития, ведь формирование успешной СМК – сложный и продолжительный процесс, который не заканчивается с непосредственным внедрением и сертификацией СМК на соответствие

требованиям стандарта ISO 9001. С этого момента начинается непрерывное ее развитие с целью постоянного поиска более эффективных методов и инструментов управления качеством в образовательных учреждениях.

Постоянное улучшение всей деятельности и развитие СМК в частности – неизменная цель любой организации, в том числе и образовательного учреждения, стремящегося к достижению экономической автономии и стабильности за счет достижения конкурентного преимущества и расширения своего экспортного потенциала.

Литература

1. Концепции создания систем менеджмента организации: метод. рекомендации / В. В. Назаренко [и др.]. – Минск: БелГИСС, 2010. – 120 с.
2. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь: СТБ ИСО 9000-2006. – Введ. 01.05.2007. – Минск: Госстандарт: Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2007. – 27 с.
3. Приступа, В. В. Экспорт образования и система менеджмента качества в вузе / В. В. Приступа, А. Б. Бизунков // Инновационные образовательные технологии. – 2009. – № 1. – С. 12–17.
4. Жук, А. И. Развитие вузовских систем менеджмента качества в Республике Беларусь / А. И. Жук // Материалы образовательных форумов [Электронный ресурс]. – 2008. – Режим доступа: <http://www.srrb.niks.by/info/guk.htm>. – Дата доступа: 20.01.2011.
5. Воскресенский, В. И. Практика совершенствования систем управления качеством университетского образования / В. И. Воскресенский // Управление качеством образования: теория и практика / А. Г. Архипенко [и др.]; под ред. А. И. Жука, Н. Н. Кошель. – Минск: Зорны верасень, 2008. – С. 334–356.
6. Системы менеджмента качества. Требования: СТБ ISO 9001-2009. – Введ. 01.06.2009. – Минск: Госстандарт: Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2009. – 32 с.

Поступила 28.04.2011