

УДК 378:004.12

Доцент Л.И. Назина, старший преподаватель А.А. Жашков
(Воронеж. гос. ун-т. инж. технол.) кафедра управления качеством и машиностроитель-
ные технологии. тел. (473) 253-26-30
E-mail: zhashkov_aa@mail.ru

Associate Professor L.I. Nazina, senior lecturer A.A. Zhashkov
(Voronezh state university of engineering technology) Department of quality management
and engineering technology. phone (473) 253-26-30
E-mail: zhashkov_aa@mail.ru

Система менеджмента качества в ВУЗе. Проблемы при внедрении

The quality management system at the university. Problems in implementing

Реферат. Начало XXI века ознаменовано активным вхождением России в мировое образовательное пространство. Международная деятельность лидирующих вузов страны определяется уровнем сотрудничества с зарубежными странами в области научной и образовательной деятельности. Сегодня актуальным становится вопрос признания качества российского образования за рубежом. Одним из способов подтверждения этого является сертификация системы менеджмента качества вуза. Как показывает многолетний, в основном, зарубежный опыт, достижение требуемого уровня качества и его дальнейшее совершенствование наиболее продуктивно осуществляется путем внедрения системы менеджмента качества в соответствии с требованиями ИСО 9000. В современной системе высшего образования большое внимание уделяется качеству, обеспечивающему конкурентоспособность учебного заведения на рынке образовательных услуг за счет подготовки квалифицированных специалистов. Внедрение системы менеджмента качества заключается в переходе вуза к процессному управлению в соответствии с подготовленными, утвержденными и введенными в действие документами СМК. На рабочих местах необходимо определить обязанности, полномочия и ответственность каждого сотрудника в рамках системы менеджмента качества, разработать и ввести в действие должностные инструкции, проверить выполнение персоналом документированных процедур. Осуществление сертификации должно сопровождаться конкретным и настойчивым администрированием со стороны руководства в сочетании с обучением и переподготовкой всех руководителей и служащих, вовлеченных в работу по внедрению СМК в организации. В данной статье рассмотрены цели, задачи при формировании и внедрения СМК в высшем учебном заведении, возникающие при этом проблемы и барьеры (информационный, методический, психологический), различные способы их устранения.

Summary. Beginning of the XXI century marked the active integration of Russia and the world community, including entry into the world educational space. The international activities of the leading universities of the country depends on the level of cooperation with foreign countries in the field of scientific and educational activities. Today topical issue recognition of the quality of Russian education abroad. One way to confirm this is the certification of the quality management system of the university. As long-term, mostly foreign experience, achieving the required level of quality and continue to improve the most productive is accomplished by implementing a quality management system in accordance with ISO 9000. In the modern system of higher education a lot of attention paid to quality, to ensure the competitiveness of the institution in the education market by training qualified specialists. Implementation of the quality management system is to move the university to process management prepared in accordance with approved and enacted by the QMS documents. Workplaces should determine the duties, powers and responsibilities of each employee within the quality management system, develop and implement the job descriptions, staff verify documented procedures. Implementation of the certification must be accompanied by specific and persistent administration by management in conjunction with the training and retraining of all managers and employees involved in the work on the implementation of the QMS in the organization. This article describes the goals, objectives in the formation and implementation of QMS in higher education arising from this problem and barriers (information, methodological, psychological), multiple ways to address them.

Ключевые слова: система менеджмента качества, образовательные услуги

Keywords: quality management system, educational services

Повышение качества образования является одной из важнейших проблем модернизации российской высшей школы и основные требования к нему включены в Болонскую декларацию. В период поиска новых подходов к процессу обучения, новаций в деятельности образовательных учреждений (организаций) требуется координация и эффективная организация управления качеством образования.

Переход высшей школы на уровневую систему, включающую уровни бакалавров и магистров, а в отдельных сферах - подготовку специалистов, разработка новых федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования в России происходит под эгидой формирования Европейского пространства высшего образования (ЕПВО).

© Назина Л.И., Жашков А.А., 2014

Во многих высших учебных заведениях уже разрабатываются модели и методы управления качеством предоставляемых образовательных услуг, соответствующие международным стандартам. Ряд ведущих вузов России взяли курс на разработку и создание системы управления качеством образовательного процесса на основе концепции всеобщего управления качеством (Total Quality Management - TQM) и международных стандартов ISO серии 9000. В основе моделей управления качеством лежит системный подход.

Модель управления, основанная на требованиях международного стандарта ISO 9001:2008, предполагает установление заинтересованных сторон, выявление их требований к качеству продукции, создание системы непрерывного совершенствования деятельности. Данная модель базируется на основополагающих принципах менеджмента качества, в том числе процессном подходе. В отличие от принципов всеобщего управления качеством в данной модели основным инструментарием менеджмента становится документированная система управления, ориентированная на качество. На сегодняшний день актуальность формирования, внедрения и практического использования СМК в вузе не вызывает сомнений.

В международные стандарты ИСО серии 9000 включены требования и рекомендации, предусматривающие применение методов мониторинга, измерения, анализа и улучшения всех процессов системы менеджмента качества (далее СМК). Если в результате такой деятельности установлено, что запланированные результаты не достигнуты, то должны предприниматься необходимые меры коррекции и адекватные корректирующие и/или предупреждающие действия с целью обеспечения соответствия продукции (результатов процессов) установленным требованиям. Внедрение и последующее постоянное улучшение СМК требует не только понимания и видения перспектив ее развития, но и применения объективных методов измерения (в том числе статистических) для оценки результативности и эффективности как СМК вуза в целом, так и его отдельных процессов.

Целью данной статьи является рассмотрение возникающих трудностей при внедрении СМК в образовательном учреждении.

Для начала внесём некоторую ясность и постараемся разъяснить в соответствии с ГОСТ ISO 9000-2011 [1] для каких целей разрабаты-

вается и внедряется СМК в образовательных учреждениях:

- обеспечения документированной базой процессов системы менеджмента качества;
- обеспечения оптимального управления процедурами и облегчения деятельности ВУЗа на основе применения и совершенствования действующей системы менеджмента качества;
- достижения и поддержания качества услуг на уровне, обеспечивающем постоянное удовлетворение установленным или предполагаемым требованиям;
- обеспечения потребителю уверенности в том, что установленное и предполагаемое качество услуг достигается или будет достигнуто;
- обеспечения своему руководству уверенности в том, что установленное и предполагаемое качество услуг достигается и поддерживается на заданном уровне.

В соответствии с ГОСТ ISO 9001-2011 [2] при внедрении СМК в образовательном учреждении будут:

- определены, классифицированы, идентифицированы процессы, требуемые для результативного осуществления менеджмента качества при оказании образовательных услуг;
- определены критерии и методы, необходимые для обеспечения результативности как при осуществлении, так и при управлении этими процессами;
- обеспечены наличие ресурсов и информации, необходимых для поддержки этих процессов и их мониторинга;
- осуществлены мониторинг, измерение и анализ этих процессов;
- приниматься меры, необходимые для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения этих процессов.

Не стоит забывать, что в отличие от товаров – материальных предметов торговли - системы управления в своей основе находятся вне поля зрения рынка и потребителей. В их отношении нормативный подход оправдан лишь в том случае, если он является необходимым и эффективным средством для достижения ощутимых результатов, которые были запланированы. Если в этом нет необходимости, то лучше не нарушать внедрением стандартов динамику системы, действующей в образовательной организации [3].

Система качества образования призвана содействовать решению основных целей и задач, поставленных в Программе развития образовательного учреждения [4]:

– изучение и удовлетворение общественно-государственного заказа на подготовку специалистов и лидеров для систем образования;

– продолжение реформирования структуры и процесса педагогического образования путем расширения практики инновационной деятельности, освоения различных профессионально-образовательных программ, создание мобильной системы образовательных услуг;

– повышение конкурентоспособности выпускника образовательного учреждения на рынке образовательных услуг за счет эффективной системы отбора абитуриентов по мотивационно-ценностным ориентациям;

– обеспечение будущего педагога как профессионала, духовно-богатой и нравственной личности, способной к самообразованию и саморазвитию;

– создание системы стимулирования профессионального роста и эффективное использование интеллектуального потенциала профессорско-преподавательского состава.

Практика создания СМК в ВУЗе на основе стандартов ИСО серии 9000 встречает достаточно много препятствий. Эти препятствия можно сгруппировать в три основные группы и представить как три барьера: психологический, информационный и методический.

Психологический барьер связан, в первую очередь, с серьезными опасениями профессорско-преподавательского состава столкнуться с очередной реформаторской кампанией в виде СМК. К сожалению, некоторые люди относятся к нововведениям негативно, и сопротивляются переменам, так как перемены оказывают сильное влияние и даже давление на идеи, взгляды, убеждения, укоренившиеся в их сознании. Нередко этот страх является итоговым результатом разочарования и неудовлетворенности, накопленных на предыдущих этапах жизненного опыта, связанного с неудачной деятельностью по осуществлению перемен. В связи с этим, в любой организации можно выделить два типа людей [5]:

1) люди, которые думают, что они будут жертвами перемен и, поэтому, сопротивляются изменениям, выражают неудовлетворение и гнев, а иногдападают в состояние уныния или даже депрессии;

2) люди, которые полностью поддерживают перемены, разрабатывают и планируют изменения.

Сопротивление изменениям представляется очень сильным, особенно на начальных

этапах выполнения проекта, так как некоторые люди усматривают в предстоящих переменах угрозу для себя лично.

Информационный барьер определяется противоречием между обилием информации о международных стандартах ИСО 9000 и разными возможностями сотрудников вуза по ее отбору и осмыслению, нехватка дополнительной (разъясняющей) информации.

Методический барьер определяется «простым» вопросом: «как это делать?», недостаточным пониманием происходящего, глубоким недоверием и подозрительностью.

В этих негативных реакциях сопротивления переменам можно выделить следующие этапы [6]:

1. Пассивное (инертное) бездействие. После появления информации о новых планах, многие служащие чувствуют себя неуверенно, проявляют нерешительность, полны сомнений, занимают выжидательную позицию.

2. Отрицание планируемых перемен. Значительная часть служащих настроена скептически, не признает целесообразность осуществления разработанных планов по улучшению деятельности, обсуждает возможные отрицательные последствия планируемых изменений.

3. Раздражение и гнев. Если осуществление запланированных изменений продолжается, часть служащих с раздражением (гневно, сердито) протестует против этого, а некоторые могут даже уволиться с работы.

4. Обсуждение планов и ведение переговоров. Служащие пробуют прийти к компромиссу (через обсуждение и переговоры) путём минимизации и частичного принятия решения.

5. Спад противодействия переменами, депрессия. В связи с необходимостью осуществления проекта в целом, служащие вынуждены признать предложенные перемены. Результатом этого является пассивное поведение, которое, в конечном счёте, завершается снижением противодействия и даже депрессией, упадком сил.

6. Принятие, признание и одобрение перемен. Служащие искренно стараются понять предлагаемые изменения. Через некоторое время после начала работы по внедрению усовершенствований, их преимущества начинают становиться очевидными. Абсолютное большинство работников и служащих полностью принимают, признают и одобряют внедрение принципов и методов СМК в практическую деятельность организации.

Каждый из этих этапов должен немедленно опознаваться и в ответ следует предпринимать правильные, обусловленные спецификой организации, меры. Неконтролируемое сопротивление может основательно мешать процессу перемен, и если не вносить корректирующие действия, то данное нововведение обречено на провал.

Для преодоления негативного отношения со стороны сотрудников предлагается подойти к этой проблеме с разных сторон. Руководящему составу необходимо лицом к лицу общаться с сотрудниками и сообщать им информацию о том, что надо делать, почему и каким образом следует производить изменения. Ни в коем случае нельзя приукрашивать текущее состояние дел. Следует точно определить сроки проведения и разъяснить, какие последствия это будет иметь для качества работы. Отсутствие или несвоевременно переданная информация вызывает сомнения, создаёт состояние неопределённости, обычно способствует распространению домыслов, что подрывает доверие работников к высшему руководству организации. Другой ошибкой является одномоментное предоставление слишком большого объёма информации, так как работникам требуется определённое время для того, чтобы ее понять и постичь.

Очень важным фактором для сотрудников является четкое осознание преимуществ, достигаемых в результате перемен, и то, каким образом должен быть преодолен разрыв между текущей ситуацией и будущей.

Особое внимание следует уделить тем работникам, которые демонстрируют явное сопротивление, проводить с ними встречи и совещания, но необходимо быть готовым к предоставлению полных и обстоятельных ответов на все их возражения.

Стоит отметить, что в большинстве случаев руководство организации при внедрении СМК не желает нести дополнительные расходы на обучение персонала. Считается, что небольшая группа подготовленных профессионалов в состоянии выполнить работу по построению и настройке системы для постоянного повышения качества. Однако практика показывает, что система может быть реализована только обученными и мотивированными сотрудниками [7].

Имеются большие возможности мотивации перемен и стимулирования активного участия персонала в этих переменах, в частности,

можно рекомендовать провести серию собраний и встреч, на которых необходимо донести до сотрудников информацию о сформулированных:

- миссии организации;
- видении будущего организации;
- основных достижениях и ценностях организации;
- целях, задачах и стратегии организации.

Предложения по улучшению деятельности должны быть хорошо обоснованы и базироваться на прочном фундаменте.

В связи с тем, что «люди отвергают то, что не понимают» [8], необходимо ввести в практику организации обучение вовлечённого в работу персонала, проведение занятий, направленных на то, чтобы развивать его умения и навыки, связанные с СМК, развитием качеств руководителя-лидера в каждом сотруднике.

Работу по внедрению СМК следует начинать аккуратно и внимательно. Необходимо начать с пробного проекта, отрабатывая на нём различные ситуации. Следует начинать работу с выполнения простейшей части проекта, которая должна дать результат и ощущение успеха. Масштаб поставленных задач не должен превышать возможностей исполнителя, которому поручено выполнение задания.

Начинайте процесс непрерывного улучшения на высших уровнях организации и постепенно распространяйте этот процесс непрерывного улучшения на более низкие уровни организации, последовательно переходя от уже вовлечённого в работу уровня к следующему.

Осуществление сертификации должно сопровождаться конкретным и настойчивым администрированием со стороны руководства в сочетании с обучением и переподготовкой всех руководителей и служащих, вовлечённых в работу по внедрению СМК в организации.

Внедрение системы управления деятельностью вузов, ориентированных на качество образования, способствует повышению конкурентоспособности российской системы высшего образования в целом и конкретных университетов в частности. Но сегодня имеет значение не только это: качество образования, в том числе и высшего, является важной составляющей повышения качества жизни граждан России. И первые, но уверенные шаги в этом направлении наших вузов демонстрируют их готовность решать эту главную задачу.

ЛИТЕРАТУРА

- 1 ГОСТ ISO 9000-2011. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М.: Стандартиформ, 2012. 12 с.
- 2 ГОСТ ISO 9001-2011. Системы менеджмента качества. Требования. М.: Стандартиформ, 2012. 15 с.
- 3 Конти Т. Качество: упущенная возможность?. М.: РИА «Стандарты и качество», 2007.
- 4 О Федеральной целевой программе развития образования на 2011–2015 годы. Постановление Правительства РФ от 7 февраля 2011 № 61 (в редакции от 13 июля 2012 года).
- 5 Мищенко Е.С. Пономарёв С.В. Проектирование, формирование, внедрение и практическое использование системы менеджмента качества в образовательной организации. Тамбов, 2009. 160 с.
- 6 Rampersad H.K. Total quality management: an executive guide to continuous improvement. Berlin-Heidelberg, Springer-Verlag, 2001. 190 p.
- 7 Жашков А.А. Первоначальные итоги от внедрения на российских предприятиях систем управления качеством. Причины низкой результативности и эффективности // Экономика. Инновации. Управление качеством. 2013. № 4. С. 12-16.
- 8 Rampersad H.K. Total performance scorecard, redefining management to achieve performance with integrity. Massachusetts Butterworth-Heinemann Business Books, Elsevier Science, 2003. 330 p.

REFERENCES

- 1 GOST ISO 9000-2011 Sistemy menedzhmenta kachestva. Osnovnye polozheniia i slovar' [System of quality management. Fundamentals and vocabulary]. Moscow, Standartinform, 2012. 12 p. (In Russ.).
- 2 GOST ISO 9001-2011 Sistemy menedzhmenta kachestva. trebovaniia [System of quality management. Requirements]. Moscow, Standartinform, 2012, 15 p. (In Russ.).
- 3 Konti T. Kachestvo: upushchennaia vozmozhnost'? [Quality: Loss of opportunity?], Moscow, RIA "Standart i kachestvo", 2007. (In Russ.).
- 4 О Federal'noi tselevoi programme razvitiia obrazovaniia na 2011-2015 gody [About the Federal target program of education development for 2011-2015. RF Government Resolution dated February 7, 2011 number 61 (as amended on July 13, 2012)]. (In Russ.).
- 5 Mishchenko E.S., Ponomarev S.V. Proektirovanie, formirovanie, vnedrenie i prakticheskoe ispol'zovanie sistemy menedzhmenta kachestva v obrazovatel'noi organizatsii [Design, creation, implementation and practical application of the quality management in educational organizations]. Tambov, 2009. 160 p. (In Russ.).
- 6 Rampersad H.K. Total quality management: an executive guide to continuous improvement. Berlin-Heidelberg, Springer-Verlag, 2001. 190 p.
- 7 Zhashkov A.A. Initial results from the introduction of the Russian enterprises of quality management systems. Causes of low efficiency and effectiveness. Ekonomika. Inovatsii. Upravlenie kachestvom. [Economy. Innovation. Quality management], 2013, no. 4, pp. 12-16. (In Russ.).
- 8 Rampersad H.K. Total performance scorecard, redefining management to achieve performance with integrity. Massachusetts Butterworth-Heinemann Business Books, Elsevier Science, 2003. 330 p.