

УДК 004.9

**ВНУТРЕННИЕ РЕЗЕРВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМ
МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В УЧРЕЖДЕНИЯХ ОБРАЗОВАНИЯ**

**INTRAINSITUTIONAL RESERVES OF IMPROVEMENT OF QUALITY
MANAGEMENT SYSTEMS IN EDUCATION**

Блюменталь Э.С.

Blumenthal E.

Белорусский национальный технический университет
Минск, Беларусь

Наряду с внешними причинами недостатков функционирования систем менеджмента качества (СМК) учреждений образования существуют и внутренние, исключение которых зависит в основном от руководства и специалистов этих учреждений. Направления совершенствования СМК, связанные с исключением внутренних причин недостатков, очень важны для системы.

Together with the external causes of problems in the quality management systems (QMS) in educational institutions, there are also internal causes. Their elimination depends on authorities and employees of educational institutions. The ways of improvement of QMS that are connected with elimination of internal problems are very important for the system.

Опыт участия в разработке документов СМК разных учреждений, в проведении аудитов и общении со специалистами СМК во время занятий по переподготовке и повышению квалификации позволяет сделать определенные выводы об СМК учреждений образования в Беларуси. В большинстве учреждений высшего образования (УВО) и подавляющем большинстве колледжей нашей страны СМК существует формально и почти не функционирует. Полноценно СМК функционирует только в нескольких ведущих УВО страны. При этом общие недостатки, описанные в работе [1], присутствуют в той или иной мере и в этих учреждениях.

В этой статье мы не ставим задачу исключения внешних причин недостатков функционирования СМК. Во-первых, для этого необходимы чисто организационные методы, решаемые, как минимум, на уровне министерства образования. Во-вторых, исключение внутренних причин более важно для СМК и зависит только от руководства и специалистов учреждений образования.

Для описания направлений совершенствования целесообразно определить три последовательных уровня неформального функционирования СМК. При этом под формальным функционированием подразумевается наличие сертификата и документации СМК.

Первый уровень – это наличие ответственности руководства и понимания руководством, что работающая СМК в любом случае приносит пользу УВО.

Второй уровень – это наличие ответственности руководства и ограниченного финансирования СМК.

Третий уровень – это наличие ответственности руководства, финансирования СМК в необходимом объеме и постоянное совершенствование системы.

Во многих учреждениях образования руководство не понимает необходимость и пользу от фактического внедрения СМК и поэтому вводит ее формально, под давлением высшего руководства, относясь, как к неизбежной обузе. Поэтому

для переведения СМК из формального состояния на первый уровень функционирования необходимо решить несколько задач. При этом мы априори предполагаем, что существуют все необходимые документы СМК, внешние атрибуты, работающий сайт с достаточной информацией, контакты и т.д.

Главное – это любым способом обеспечить ответственность руководства. Чтобы руководитель понял, что даже без финансирования можно получить пользу от функционирования СМК. Грамотно написанное руководство по качеству и организационная структура управления процессами значительно уменьшают часто возникающую неразбериху в осуществлении обязанностей, в работе с документацией, распределении ответственности, сроках выполнения стандартных повторяющихся процессов.

На этом этапе важно также наладить несложный, но четкий документооборот и контроль выполнения различных работ и мероприятий. Практика показывает, что для контроля важнейших мероприятий и оборота основных документов на первом уровне для колледжа достаточно одного работника, а для УВО не более двух. Такое простое внедрение контроля приказов и мероприятий позволит руководству (особенно при наличии внутренней компьютерной сети) в любой момент быть в курсе состояния важнейших работ.

Также на первом уровне СМК целесообразно разработать и постепенно наполнять банк различных данных процессов. Очень удобен банк различных бланков: писем, актов, заявлений, отчетов и т.д., который значительно ускорит и сделает четкой рутинную работу. Очень полезен банк программ, методик, методических указаний, который будет постоянно пополняться.

Также очень важно на первом этапе проводить широкую пропаганду пользы СМК с приведением конкретных примеров. Собственно, с пропаганды надо начинать выведение СМК на первый уровень. С пропаганды и одновременной оценки всех недостатков, по мнению сотрудников, путем применения методов и средств СМК. И очень важно при наличии минимального финансирования материально стимулировать работников отдела СМК, в первую очередь – контролера мероприятий.

Для учреждения образования, которое хотя бы год функционирует в условиях описанного первого уровня, можно готовить переход на второй уровень. Но только при наличии финансирования, достаточного для материального стимулирования работников отдела СМК и ответственных за функционирование СМК в других подразделениях, а также для компьютеризации уполномоченных СМК. Также очень важно наличие премиального фонда за работы по улучшению СМК. В этом случае систему контроля выполнения мероприятий необходимо подключить к системе поощрения за хорошую работу и неотвратимого наказания за срыв сроков, некачественное выполнение работ. Должны быть разработаны коэффициенты качества работ, чтобы каждый ответственный за процесс или работу знал величину поощрения или наказания. Ответственные за СМК в подразделениях должны получать доплату.

В штатное расписание учреждения образования должны быть внесены специалисты СМК (инженер по качеству, менеджер по качеству, методист по качеству). Отдел СМК крупного УВО минимально должен включать начальника отдела, не менее двух аудиторов, одного-двух контролеров выполнения мероприятий, одного методиста или менеджера при условии, что начальник возьмет на себя часть работ аудиторов и методиста. Отдел СМК малого по численности учреждения образования должен включать не менее трех человек: одного менеджера-контролера, который занимается также документооборотом, и двух аудиторов-методистов-менеджеров.

Обучение аудиторов и политику внутреннего аудита нужно формировать по принципу: аудитор – лучший друг проверяемого. Цель аудита – не наказание, а вы-

явление, профилактика и устранение недостатков. При первом выявлении не должно быть никакого наказания, а только мероприятия по устранению. Причем мелкие ошибки совместно устраняются сразу. Руководству на утверждение представляют отчет по аудиту и мероприятия, а другим подразделениям для оперативной работы рассылается расширенный вариант отчета, где описаны все нарушения, включая исправленные во время аудита и не вошедшие в отчет для руководства. Зато, при повторной проверке или наличии аналогичных нарушений в других отделах, наказание должно быть неотвратимым. А подразделения, в которых аудит не нашел существенных нарушений, должны премироваться. Во время проведения аудитов и наряду с ними должны с помощью методов и инструментов СМК проводиться исследования недостатков СМК с точки зрения самих работников учреждения образования. Ведь первоначальные документы СМК разрабатывались без их участия и многие нюансы не были учтены. Поэтому корректировка и даже аннулирование некоторых документов могут происходить довольно долго.

Необходимо правильно рассчитывать результативность процессов и оценивать эффективность СМК в целом. Чаще всего ошибка заключается в неправильном выборе параметров и критериев для обеспечения нужного результата в отчете и при проверке. Часто останавливаются только на тех показателях, которые предписывают или контролируют вышестоящие органы. Необходимо же методами и средствами СМК определить наиболее важные параметры. А затем критерии установить в зависимости от уровня развития СМК, но таким образом, чтобы и эффективность обеспечивалась, и действительное качество обучения повышалось. На втором уровне СМК даже допустимо делать второй рабочий расчет с более жесткими критериями, рассчитанными на развитие СМК, при том, что официальный первый не должен противоречить задаче постоянного повышения качества.

После функционирования СМК хотя бы два года на втором уровне и возможности его финансирования в полном объеме, можно переходить к третьему уровню. При этом надо проводить определение затрат на качество. Эти расчеты должны быть проведены независимыми экспертами, по крайней мере, ранжирование и оценка параметров и критериев.

Должна быть установлена обратная связь с организациями, в которые распределяются выпускники.

Всем работникам должны предлагаться для оценки диаграммы полезности процессов, где можно отражать уровень пользы или вреда процессов и их атрибутов, а также предлагать свои дополнения или исправления процессов, корректирующие или предупреждающие действия.

Должна быть разработана четкая система премирования за любое действенное предложение по совершенствованию СМК.

Такой подход является применением идеологии постоянного улучшения СМК.

1. Блюменталь, Э.С., Сидоров, В.А. Недостатки СМК в учреждениях образования Республики Беларусь / Материалы 13-ой Междунар. науч.-техн. конф. «Наука – образованию, производству, экономике». – Минск : БНТУ, 2015.