



УДК 378.1

## Современные проблемы функционирования систем менеджмента качества в высших учебных заведениях

С. Б. Вениг, С. А. Ворошилов, Е. Н. Дубовская

Вениг Сергей Борисович, профессор, доктор физико-математических наук, декан факультета нано- и биомедицинских технологий, Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н. Г. Чернышевского, sergey.venig@gmail.com

Ворошилов Сергей Александрович, доцент, кандидат физико-математических наук, руководитель центра менеджмента качества, Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н. Г. Чернышевского, voroshilov@sgu.ru

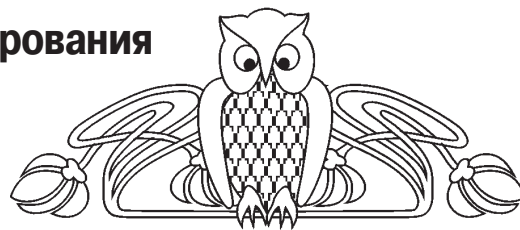
Дубовская Екатерина Николаевна, ведущий инженер центра менеджмента качества, Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н. Г. Чернышевского, yuga4@yandex.ru

Статья посвящена вопросам актуальности наличия в высшем учебном заведении системы менеджмента качества. Рассмотрены вопросы, связанные с влиянием позиционирования высшего учебного заведения в системе образования на набор основных процессов. Подчеркнута связь цели стратегического развития высшего учебного заведения с набором процессов его деятельности. Представлена процедура выборов процессов, их описания, показателей результативности, динамики расширения области сертификации СМК. На примере Саратовского национального исследовательского государственного университета имени Н. Г. Чернышевского показана одна из возможностей по управлению документированной информацией. Обсуждены принципы построения системы управления документированной информацией, ее классификации. Приведены элементы системы управления документацией высшего учебного заведения, ее классификация, основы группировки и обозначения документов по отличительным признакам. Подчеркнута важность обучения персонала для обеспечения эффективности и результативности системы менеджмента качества. Описаны принципы выбора направлений подготовки для различных категорий персонала. В качестве примера представлена структура двух программ повышения квалификации по управлению документацией и внутреннему аудиту СМК.

**Ключевые слова:** высшее учебное заведение, система менеджмента качества, процессы, документированная информация, повышение квалификации персонала.

DOI: <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2019-19-1-98-102>

Подписание Российской Федерацией Болонского соглашения и введение наличия сертифицированной системы менеджмента качества вуза в аккредитационные показатели привело в первом десятилетии XXI в. к массовому созданию систем менеджмента качества (СМК)



в российских вузах. При этом использовались различные модели [1–3]. К 2010 г. многие ведущие вузы страны имели в своей структуре подразделения по управлению качеством и СМК, сертифицированные в различных органах.

В настоящее время переход от аккредитации вузов к аккредитации образовательных программ, изменения в нормативной документации органов управления образованием привели к тому, что наличие сертифицированной СМК не отражено в статистической отчетности вузов, аккредитационных и лицензионных показателях и показателях мониторинга эффективности вузов. В литературе еще идет обсуждение опыта реализации СМК вузов [4–8], но все чаще возникают вопросы, особенно у руководства вузов, о целесообразности финансовой и ресурсной поддержки СМК вуза, в частности с учетом редакций ГОСТ Р ИСО 9001.

В работе рассмотрены несколько аспектов деятельности вуза, которые требуют работающей СМК.

**Позиционирование в системе образования.** При рассмотрении вопросов, связанных с качеством образования, часто забывают, что одной из заинтересованных сторон является сам вуз [9]. В силу географических особенностей, особенностей распределения населения, административного деления, экономического развития различных регионов нашей страны системе образования требуются самые различные вузы – от входящих в мировую элиту до решающих региональные вопросы подготовки специалистов и реализации конституционных прав граждан на образование. В соответствии с позиционированием вуза формируются стратегия его развития и политика качества. Например, международная, научная, инновационная деятельность ведущих и региональных вузов существенно различается. Поэтому набор процессов вуза в СМК, с одной стороны, определяется стратегией развития вуза, а с другой стороны, позволяет эффективно управлять практикой реализации этой стратегии.

В Саратовском национальном исследовательском государственном университете имени Н. Г. Чернышевского СМК первоначально рас-



пространялась исключительно на образовательную деятельность и в 2009 г. было подтверждено ее соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001–2008. В 2010 г. в рамках инспекционного контроля область сертификации была расширена на научную и инновационную деятельность, а в 2012 г. при ресертификации – на технические испытания, исследования и сертификацию.

В СМК СГУ включены 8 основных процессов, 3 процесса управления и 11 процессов обеспечения. В рамках всех процессов осуществляются мониторинг, измерение и анализ показателей, управление несоответствиями, улучшение процессов. Выбор процессов, их описания, показателей результативности осуществлялся по следующей процедуре:

идентификация процессов и видов деятельности, необходимых для СМК, что представлялось в виде реестра процессов, содержащего сведения о группах процессов, наименовании процессов, их идентификационных номерах и руководителях;

установление последовательности и взаимодействия процессов, которые представлялись в виде обобщенной модели системы процессов, позволяющей определить их укрупненную классификацию, последовательность, точки пересечения и взаимодействия;

определение измеряемых характеристик и показателей качества процессов и их результатов, целевых значений, а также критериев и методов анализа, необходимых для обеспечения результативности процессов для управления ими и их улучшения;

обеспечение ресурсами и информацией, необходимыми для осуществления процессов и их мониторинга;

осуществление мониторинга, измерений (там, где это возможно) и анализа выделенных процессов;

принятие мер, необходимых для достижения запланированных результатов (целевых значений показателей) и постоянного улучшения процессов.

Идентификация процессов осуществлялась исходя из цели стратегического развития университета: *формирование современного университета, сопоставимого по своим образовательным, исследовательским и инновационным параметрам с ведущими зарубежными университетами и способного вносить заметный вклад в кадровое и научно-инновационное обеспечение развития ключевых секторов экономики и социальной сферы России*. В частности, вхождение СГУ в международные рейтинги университетов QS

World University Rankings и The Times Higher Education World University Rankings привело к необходимости выделения процесса по продвижению и поддержке имиджа СГУ в различных средствах массовой информации, в том числе электронных. В результате эта деятельность составляет часть процесса по управлению информационными ресурсами.

Изменяемые характеристики и показатели процессов вводились в соответствии с показателями результативности программы развития национального исследовательского университета, показателями отчетности и мониторинга эффективности вузов. Часть показателей синхронизировалась с показателями, необходимыми для продвижения вуза в мировых рейтингах.

Такой подход к идентификации и описанию процессов позволил исключить дублирование, определить однозначное подчинение процессов и их взаимодействие. В результате значительно повысилась эффективность управления университетом.

**Управление документацией.** В соответствии с требованиями стандартов ISO серии 9001 [10,11] документационное обеспечение управленческих решений, свидетельств этих действий и достигнутых результатов является неотъемлемой частью системы менеджмента качества. В современных условиях качественное документационное обеспечение играет важную роль, особенно в условиях перехода на аккредитацию не вузов, а образовательных программ и тенденций Рособнадзора к увеличению числа камеральных проверок и переходу на рассмотрение электронных вариантов документов.

Разработанная в СГУ система управления документированной информацией основывается на 8 принципах: комплексность, функциональная полнота, системность, адекватность, идентифицируемость, адресность, актуализированность и доступность. С учетом этих принципов система управления документацией СГУ включает следующие элементы:

- классификацию;
- обозначение;
- планирование разработки (актуализации);
- разработку, согласование и утверждение;
- рассылку и хранение;
- анализ и внесение изменений;
- аннулирование, архивирование и уничтожение.

Есть два подхода к классификации документов. Первый заключается в том, что документы СМК выделяются в отдельную систему документации, второй подход – документация СМК входит в общую систему документации



организации. При формировании системы классификации документации СГУ был использован второй подход, структура документации имеет следующий вид.

*Внутренние документы:*

организационно-учредительные (учредительные) документы: устав СГУ, свидетельство о государственной регистрации, лицензия на право ведения образовательной деятельности, коллективный договор и др.;

организационно-распорядительные документы: приказы, распоряжения;

документы по планированию деятельности: миссия, концепции, программы, политика, планы, графики и др.;

организационно-нормативные (нормативные) документы: штатное расписание, стандарты, положения, правила, методические инструкции и рекомендации, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, образовательные программы и др.;

информационно-справочные документы: служебные, докладные и объяснительные записки, предложения, представления, заявления, все разновидности переписки, справки, заключения, отзывы, сводки, списки, перечни, протоколы, акты и др.;

учетные документы: первичная и другая учетная документация по направлениям деятельности;

отчетные документы: отчеты по направлениям деятельности и уровням управления;

договорные документы: договоры, контракты, соглашения по направлениям деятельности.

*По направлениям деятельности:*

общее управление университетом;

кадровое и правовое обеспечение;

образовательная и методическая деятельность;

деятельность по социальной поддержке студентов и работников, воспитательной и внеучебной работе;

научная и инновационная деятельность;

управление финансовыми ресурсами;

управление материальными ресурсами, инфраструктурой;

управление производственной средой, обеспечение безопасности жизнедеятельности;

библиотечное информационное обслуживание, управление информационной средой.

*По области применения:*

документы общеуниверситетского уровня;

документы уровня структурных подразделений.

*Документация СМК:*

документально оформленные заявления о политике и целях в области качества;

руководство по качеству;

документированные процедуры и записи, требуемые стандартом ГОСТ ISO 9001;

документы, включая записи, определенные университетом, как необходимые для обеспечения эффективного планирования, осуществления процессов и управления ими.

В СГУ было принято решение о группировке документов таким образом, чтобы они были ориентированы на поддержку реализации конкретного процесса (вида деятельности). Обозначение документа состоит из индекса (СТО, П, ИД и др.), регистрационного номера, который включает класс документа (по видам деятельности), номер группы и порядковый номер группы и годы утверждения документа. Регистрационные номера вновь разработанным документам присваиваются в порядке возрастания номеров по мере их регистрации. После пересмотра документа ему может присваиваться тот же регистрационный номер.

Такой подход к управлению документированной информацией в СМК позволил значительно упорядочить поток документов, сделать их более понятными для потребителей, часть документации перевести в электронный формат. Во время прошедшей в 2017 г. аккредитации основных образовательных программ СГУ несоответствий в документации образовательного и сопутствующих процессов обнаружено не было.

**Обучение персонала.** Эффективное функционирование СМК вуза невозможно без обучения персонала, причем в первую очередь руководства вуза. По согласованию с ректором руководством вуза предложили проходить повышение квалификации не по профессиональным направлениям научной или образовательной деятельности, а по направлениям, связанным с управлением вузом, научной и образовательной деятельности, повышения качества соответствующих процессов, оценки деятельности. Во всех этих направлениях подготовки в том или ином виде присутствуют элементы, методы и инструменты управления качеством. Такое обучение способствует укреплению лидирующей роли руководства при внедрении, функционировании и улучшении СМК.

Второе направление – это обучение остального персонала. Обучение сотрудников СГУ по различным аспектам менеджмента качества проводится с применением разных форм: индивидуального и корпоративного повышения ква-



лификации в ведущих российских и зарубежных вузах, организациях, Институте дополнительного профессионального образования СГУ (ИДПО), тематических семинаров и консультаций, проводимых центром менеджмента качества. Программы повышения квалификации, реализуемые в ИДПО, ориентированы на различные категории и группы работников (руководителей и уполномоченных по качеству, внутренних аудиторов и др.): по управлению документацией, внутреннему аудиту и др.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управление документацией» предназначена для подготовки работников вуза, ответственных за организацию и ведение делопроизводства и документооборота в структурных подразделениях (руководители структурных подразделений, документоведы, делопроизводители и др.). Предусмотрена очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий. Программа включает 2 модуля. Первый (теоретический) модуль посвящен классификации документации, порядку управления внутренней и внешней документацией, электронному документообороту; второй посвящен управлению документацией на рабочем месте и ориентирован на приобретение слушателями практических умений и навыков по организации делопроизводства и документооборота.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Внутренний аудит системы менеджмента качества» предназначена для подготовки работников образовательных организаций, ответственных за организацию и проведение внутренних аудитов системы менеджмента качества. Предусмотрена очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий. Программа состоит из трех модулей. Первый посвящен приобретению знаний о целях и объектах внутреннего аудита СМК, принципах и методах его проведения, требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 к СМК; второй модуль ориентирован на получение знаний по организации и подготовке к аудиту, этапы проведения аудита, сопроводительные действия; третий – на приобретение слушателями практически умений и навыков по подготовке и участию во внутреннем аудите СМК.

За время функционирования СМК в СГУ по различным программам повышения квалификации в области управления качеством прошли обучение не менее 30% сотрудников СГУ различных категорий.

Таким образом, эффективная работа СМК вуза позволяет формировать понимание его собственной позиции в системе образования страны, определять пути и средства достижения этой позиции. Использование процессного подхода при описании процессов вуза обеспечивает более эффективное управление университетом и стратегическое планирование развития. Оптимизация документооборота, в том числе электронного, способствует более успешному прохождению процедур аккредитации, лицензирования, мониторинга эффективности, уменьшению временных и трудовых затрат при оформлении документов и знакомстве с ними персонала. Обучение персонала формирует осознанное восприятие различных процедур и регламентов деятельности СМК, что особенно сказывается во время внутренних и внешних аудитов.

#### Список литературы

1. ГОСТ Р ИСО 9001-2001 «Система менеджмента качества. Требования». М., 2001. 22 с.
2. ГОСТ Р ИСО 9004-2001 «Система менеджмента качества. Рекомендации по улучшению». М., 2001. 54 с.
3. Азарьева В. В., Круглов В. И., Пузанков Д. В., Соболев В. С., Соловьев В. П., Степанов И. В., Степанов С. А., Яценко В. В. Методические рекомендации по внедрению типовой модели системы качества образовательного учреждения. СПб., 2006. 408 с.
4. Листопадова Е. В. Система менеджмента качества в высших учебных заведениях : к истории вопроса // European Social Science Journal. 2012. № 12-1 (28). С. 104–109.
5. Назарова С. И. Формирование системы менеджмента качества образования в высшем учебном заведении // Человек и образование. 2014. № 2 (39). С. 96–100.
6. Чумаченко А. Н., Вениг С. Б., Ворошилов С. А., Елина Е. Г., Захарова Т. Г. В центре внимания СМК : опыт Саратовского государственного университета // Стандарты и качество. 2015. № 11 (941). С. 40–41.
7. Ананченко И. В. Политика и цели в области качества : нужны ли они вузу? // Экономист года 2016 : сб. ст. III Междунар. науч.-практ. конкурса. 2016. С. 55–58.
8. Серебрянников С. С., Харитонов С. С., Бородулин А. Л. Индустрия 4.0 : перезагрузка вузовского образования // Стандарты и качество. 2018. № 10. С. 88–90.
9. Вениг С. Б., Винокурова С. А. Анализ требований заинтересованных в образовании сторон для обеспечения его качества // Вектор науки Тольяттинского гос. ун-та. 2011. № 4 (18). С. 500–502.
10. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М., 2015. 23 с.
11. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования. М., 2015. 23 с.



**Образец для цитирования:**

Вениг С. Б., Ворошилов С. А., Дубовская Е. Н. Современные проблемы функционирования систем менеджмента качества в высших учебных заведениях // Изв. Сарат. ун-та. Нов. сер. Сер. Философия. Психология. Педагогика. 2019. Т. 19, вып. 1. С. 98–102. DOI: <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2019-19-1-98-102>

**Modern Problems of Quality Management Systems Functioning in Higher Education Institutions**

**S. B. Venig, S. A. Voroshilov, E. N. Dubovskaya**

Sergey B. Venig, Saratov State University, 83 Astrakhanskaya Str., Saratov 410002, Russia, sergey.venig@gmail.com

Sergey A. Voroshilov, Saratov State University, 83 Astrakhanskaya Str., Saratov 410002, Russia, voroshilov@sgu.ru

Ekaterina N. Dubovskaya, Saratov State University, 83 Astrakhanskaya Str., Saratov 410002, Russia, pyra4@yandex.ru

The article is devoted to the relevance of the quality management system availability in higher educational institutions. The authors consider the issues connected with the influence of higher education institution positioning in the educational system on the set of basic processes. Connection of the purpose of strategic development of a higher educational institution with a set of processes of its activity is emphasized. The procedure of processes selection, their descriptions, productivity indicators, and expansion dynamics of a quality management system certification field is submitted. One of the ways of documentary information management is shown on the example of Saratov State University. Principles of creation of documentary information control system and its classifications are discussed. Elements of the documentation control system of the higher educational institution, its classification, and basics of grouping and document designation by distinctive features are given. Importance of personnel training for ensuring efficiency and effectiveness of the quality management system is emphasized. The principles of the choice of training directions for various categories of personnel are described. The structure of two programs of professional skill improvement on the documentation management and internal audit of the quality management system is presented as an example.

**Keywords:** higher educational institution, quality management system, processes, the documentary information, personnel professional skill improvement.

**References**

1. GOST R ISO 9001-2001. *Sistema menedzhmenta kachestva. Trebovaniya* [State Standard 9001-2001. Quality management system. Requirements]. Moscow, 2001. 27 p. (in Russian).
2. GOST R ISO 9004-2001. *Sistema menedzhmenta kachestva. Rekomendacii po uluchsheniyu* [Quality management system. Recommendations for improvement]. Moscow, 2001. 54 p. (in Russian).
3. Azar'eva V. V., Kruglov V. I., Puzankov D. V., Sobolev V. S., Solov'ev V. P., Stepanov I. V., Stepanov S. A., Yaschenko V. V. *Metodicheskie rekomendacii po vnedreniyu tipovoj modeli sistemy kachestva obrazovatel'nogo uchrezhdeniya* [Methodological Recommendations for the Implementation of a Standard Model of the Quality System of an Educational Institution]. St. Petersburg, 2006. 408 p. (in Russian).
4. Listopadova E. V. Quality Management System in Higher Educational Institutions: on the History of the Issue. *European Social Science Journal*, 2012, no. 12-1 (28), pp. 104–109 (in Russian).
5. Nazarova S. I. Formation of the Quality Management System of Education in Higher Education. *Chelovek i obrazovanie* [Person and Education], 2014, no. 2 (39), pp. 96–100 (in Russian).
6. Chumachenko A. N., Venig S. B., Voroshilov S. A., Elina E. G., Zaharova T. G. The Focus of the QMS: the Experience of Saratov State University. *Standarty i kachestvo* [Standards and quality], 2015, no. 11 (941), pp. 40–41 (in Russian).
7. Ananchenko I. V. Quality policy and objectives: does the University need them? *Ehkonomist goda 2016 sbornik statej III Mezhduna-rodnoogo nauchno-prakticheskogo konkursa* [Economist of the year 2016 proceedings of III of the International Scientific and Practical Competition], 2016, pp. 55–58 (in Russian).
8. Serebrennikov S. S., Haritonov S. S., Borodulin A. L. Industry 4.0: a Reboot of University Education. *Standarty i kachestvo* [Standards and Quality], 2018, no. 10, pp. 88–90 (in Russian).
9. Venig S. B., Vinokurova S. A. Analysis of the Requirements of Stakeholders in Education to Ensure its Quality. *Vektor nauki Tol'yattinskogo gos. un-ta* [Vector of Science of the Tolyatti State University], 2011, no. 4 (18), pp. 500–502 (in Russian).
10. GOST R ISO 9000-2015. *Sistemy menedzhmenta kachestva. Osnovnye polozheniya i slovar'* [Quality Management System. Basic Provisions and Dictionary]. Moscow, 2015. 23 p. (in Russian).
11. GOST R ISO 9000-2015. *Sistemy menedzhmenta kachestva. Trebovaniya* [Quality Management System]. Moscow, 2015. 23 p. (in Russian).

**Cite this article as:**

Venig S. B., Voroshilov S. A., Dubovskaya E. N. Modern Problems of Quality Management Systems Functioning in Higher Education Institutions. *Izv. Saratov Univ. (N. S.), Ser. Philosophy. Psychology. Pedagogy*, 2019, vol. 19, iss. 1, pp. 98–102. DOI: <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2019-19-1-98-102>