МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНIВЕРСИТЕТ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ

КАФЕДРА ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ

 ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

 Завідувач випускової кафедри

 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_к.е.н., доц. О.В. Поліщук

 « » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_\_\_р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

**(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)**

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА

ЗА СПЕЦІАЛІЗАЦІЄЮ «АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

**Тема: «ВДОСКОНАЛЕННЯ І РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ»**

Виконавець:

студентка \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_А.В.Гуленко\_\_\_\_

групи АМ-201Мз (підпис) (прізвище, ім'я, по-батькові)

Керівник: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_О.В. Поліщук\_\_\_\_

к.е.н., доц. (підпис) (прізвище, ім'я, по-батькові)

Нормоконтролер: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_В.В. Дубініна\_\_\_\_\_

 (підпис) (П.І.Б.)

Київ 2020

**ВСТУП**

**Актуальність теми дослідження.** Значні соціокультурні перетворення, які характеризують сучасний розвиток європейської цивілізації, спонукають до оновлення та вдосконалення систем освіти. Освітні системи майже всіх європейських країн перебувають у стадії реформування та модернізації. Такі ж тенденції характерні й для української системи вищої освіти особливо в умовах дистанційного навчання.

Підвищення якості вищої освіти посідає протягом останніх років домінуюче місце у питаннях забезпечення конкурентоспроможності освітньої системи України і підготовки кадрів відповідної кваліфікації. Необхідність реформування системи вищої освіти України, її вдосконалення й підвищення рівня якості є найважливішою соціокультурною проблемою, яка значною мірою обумовлена процесами глобалізації. Цілком очевидно, що вирішення цієї проблеми значною мірою залежить від організації управління системою вищої освіти країни: правильності вибору управлінських стратегій, успішності реалізації функцій управління, своєчасності та ефективності управлінських рішень тощо. Різні підходи і механізми контролю підготовки студентів викликають необхідність додаткових досліджень і розробки моделі менеджменту якості вищої освіти, прийнятної для національної освітньої системи.

 В останні роки значно збільшилася кількість досліджень вітчизняних учених з питань управління якістю освіти: О. Янко (організаційно-педагогічні умови управління якістю роботи сучасного дошкільного навчального закладу), А. Харківська (теоретичні і методичні засади управління інноваційним розвитком вищого навчального педагогічного закладу), В. Радченко (управління якістю професійної діяльності викладачів вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації), М. Стригунова (удосконалення нормативної бази оцінювання якості освітніх послуг ВНЗ України), С. Шевченко (державногромадське управління якістю вищої освіти в Україні), М. Артюхіна (забезпечення якості освіти). Група вчених проводять аналіз упровадження систем менеджменту у вищих навчальних закладах, інтеграцію та координацію освітніх систем [3]. А. І.Чміль розкриває концептуальні підходи до управління якістю вищої освіти з урахуванням принципів, що закладені у міжнародних стандартах ISO 9000, та пропонує модель управління якістю вищої освіти [4]. Група вчених розглядають питання забезпечення якості вищої освіти шляхом створення і сертифікації систем менеджменту якості [5]. Окремі аспекти освітнього менеджменту досліджували Є. Хриков, В. Бондар, Т. Сорочан, В. Алфімов, О. Галус, Л. Карамушка, В. Пікельна, В. Григораш та інші науковці.

Незважаючи на це, відзначимо, що теорія і практика управління якістю освіти в Україні знаходиться на стадії розвитку. Пошуки можливих шляхів підвищення якості вищої освіти в країні спонукають до вивчення світового досвіду. Наведені приклади свідчать про актуальність поставлених питань у сфері підвищення ефективності вищої освіти. Водночас існує необхідність розробки системи управління якістю вищої освіти із урахуванням критеріїв результативності та інерційності. Також необхідно виділити основні принципи, за якими має формуватися система менеджменту якістю для забезпечення ефективності її функціонування.

Аналіз літературних джерел, результатів досліджень та практики управління якістю освіти на рівні вищого навчального закладу дав змогу виокремити низку суперечностей між:

– потребою у застосуванні зарубіжного досвіду в Україні для підвищення якості освіти та недостатньою дослідженістю даної проблеми вітчизняною наукою;

– сучасними вимогами ринку праці до якості вищої освіти й обмеженістю можливостей їх задоволення на основі традиційних підходів до управління освітнім процесом;

– необхідністю гарантованої якості освітніх послуг, які надає навчальний заклад, і недосконалістю технологій управління якістю вищої освіти.

Отже, виявлені суперечності та недостатня теоретична і практична розробленість проблеми зумовили вибір теми дослідження: «Вдосконалення і розвиток системи управління якістю у закладах вищої освіти».

**Об’єкт дослідження** – система управління якістю Національного авіаційного університету.

**Предмет дослідження** – теоретичні та організаційні основи управління якістю освіти у вищих навчальних закладах України.

**Мета магістерської роботи** – розкрити теоретичні та організаційні основи системи управління якістю освіти у вищих навчальних закладах України та визначити потенційні можливості вдосконалення розвитку системи управління якістю вищої освіти НАУ.

Для досягнення мети було поставлено такі **завдання**:

 – на основі аналізу наукового доробку вітчизняних та зарубіжних учених виявити стан дослідженості проблеми управління якістю вищої освіти;

 – здійснити теоретичний аналіз основних понять системного підходу до управління якістю освіти у вищих навчальних закладах;

– проаналізувати стан управління якістю освіти у вищих навчальних закладах в історичному та сучасному аспектах;

– виділити основні проблеми якості освіти;

– охарактеризувати процедури внутрішнього управління якістю освіти у вищих навчальних закладах;

 – визначити можливості удосконалення вищої освіти Національного авіаційного університету.

Методологічною основою дослідження є положення теорії наукового пізнання з її діалектичними принципами взаємозв’язку та взаємозумовленості закономірностей і явищ об’єктивної дійсності, неперервності розвитку; теорії систем, теорії управління якістю. Системний підхід забезпечив дослідження управління якістю вищої освіти як відкритої системи, сукупність зв’язаних і взаємодіючих частин підсистем, які забезпечують виникнення цілого, що має власні якості, відмінні від якостей складових його частин. Процесний підхід до теоретичного обґрунтування управління якістю вищої освіти обумовлений визначенням освітньої системи як сукупності процесів.

Теоретичну основу дослідження становлять положення й висновки, що стосуються проблем становлення й розвитку вищої освіти в США (Д. Діл, Р. Бірнбаум, П. Івелл, В. Вахштайн, А. Кохен, С. Калашнікова, О. Романовська, 7 С. Бурдіна, О. Рузанова, М. Серебрякова); досліджень у сфері якості вищої освіти (А. Астін, С. Бог, Р. Барнет, Б. Він, Д. Сеймур, Е. Грейді, Г. Боуен, Л. Харві, Д. Грін, М. Кісіль, В. Кремень, В. Вікторов); теорій управління якістю (Е. Демінг, Дж. Джуран, А. Фейгенбаум, Р. Каплан, Д. Нортон); використання теорії загального управління якістю у вищій освіті (Р. Барнет, Л. Харві, Е. Саліс, Л. Шер, Д. Тітер, Дж. Коч, Д. Сеймур, М. Муноз); проблем управління якістю вищої освіти (Дж. Бренан, Т. Ша, Г. Роадз, Дж. Ньютон, Г. Срікантан, Б. Рубен, О. Волков, Л. Віткін, Л. Одерій, Є. Хриков, В. Стельмашенко, С. Шевченко, Е. Злобін, Е. Коротков, Є. Яковлєв); методології порівняльної педагогіки (О. Локшина, І. Зварич, Н. Лавриченко, А. Сбруєва, О. Джуринський).

Для розв’язання завдань роботи використано комплекс методів дослідження: теоретичного аналізу й синтезу – порівняльно-зіставний аналіз та узагальнення, що дали змогу систематизувати та узагальнити погляди науковців; понятійно-термінологічний – для конкретизації понятійнокатегоріального поля дослідження; системно-компонентний – для визначення основних елементів системи управління якістю освіти; системно-структурний – для визначення зв’язків між елементами цієї системи; системнофункціональний – для встановлення функцій цієї системи, заданих соціальним замовленням; системно-історичний у дослідженні процесу становлення управління якістю вищої освіти;

Джерельна база дослідження. У процесі наукового пошуку використано: – національні та інституційні нормативні документи, що регулюють якість вищої освіти України (Закон «Про вищу освіту», Постанови Кабінету Міністрів України ,»Про розроблення державних стандартів вищої освіти», «Про затвердження Порядку проведення моніторингу якості освіти», Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Плану дій щодо забезпечення якості вищої освіти України та її інтеграції в європейське і світове освітнє співтовариство на період до 2010 року»); – ґрунтовні праці вітчизняних та зарубіжних науковців з проблеми дослідження; – публікації вітчизняних («Вища освіта України», «Вища школа», «Філософія освіти», «Педагогіка і психологія») періодичних видань, матеріали міжнародних наукових конференцій з проблем управління якістю вищої освіти та ін.

Наукова новизна. Аналіз факторів, які впливають на якість освіти – рівня

фінансування, людських ресурсів, інформаційного, матеріального і технічного забезпечення – вказує на наявні тенденції до її погіршення. Відсутність ефективної системи контролю якості перешкоджає нормальному регулюванню розвитку сектора освіти. Саме тому важливо мати поглиблене розуміння основних показників якості (показники результативності діяльності ВНЗ, показники рівного доступу до вищої освіти, показники якості професорсько-викладацького складу, фінансові показники), принципів (чітке розуміння місії і бачення університету всіма учасниками освітнього процесу, ефективне керівництво й процеси управління на всіх рівнях, регулярна оцінка і вдосконалення програм та послуг, визнання потреб споживачів орієнтиром для прийняття рішень) та процедур управління якістю вищої освіти. Це допоможе у створенні ефективної системи управління якістю із урахуванням результативності вищої школи, її розвитку та підвищення ефективності управління освітньою сферою.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що його положення, результати й висновки можуть бути використані у процесі модернізації освітньої системи України в контексті інтеграції у світовий освітній простір. Зокрема, розроблені рекомендації можуть бути використані керівниками навчальних закладів у процесі формування системи управління якістю на інституціональному рівні, а також для розробки ефективної стратегії підвищення якості і окремих об’єктів, і всієї системи управління. Результати дослідження можуть бути використані у процесі підготовки фахівців з управління в галузі освіти, викладачами вищих навчальних закладів для читання курсів лекцій, у самостійній роботі студентів, під час розробки програм та навчальних курсів у системі підвищення кваліфікації викладачів і управлінських кадрів різних рівнів. Теоретичні положення й зібраний фактичний матеріал можуть слугувати основою для подальших наукових розвідок у галузі теорії й практики управління освітою.

Апробація результатів дослідження. Одні з положень магістерської роботи було виголошено на конференції: «Сучасні підходи до моделювання поведінки та стратегій розвитку суб’єктів господарювання» (м. Дніпро, 2020)

Структура та обсяг магістерської роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел ( найменувань, з них – іншомовні). Робота містить 1 таблицю та 3 рисунки. Загальний обсяг дисертації становить …… сторінок, ….. з яких – сторінки основного тексту.

РОЗДІЛ 1. СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

**1.1 Основи сучасної концепції менеджменту якості**

Джозеф Джуран, один із гуру в сфері якості (про якого мова йшла в попередньому розділі), колись виказав передбачення, що ХХ століття історики назвуть століттям продуктивності. В той же час він вважав, що ХХІ століття слід назвати століттям якості. Справа полягає в тому, що залежність від якості технологій стала частиною нашого життя.

Важливим аспектом є те, що підтримка постійно високого рівня якості на підприємстві можлива лише за умови управління якістю. Для цього, необхідним є визначення сутності дефініцій «управління якістю» та «менеджмент якості». Спочатку треба розвести власне поняття «управління» та «менеджмент», виходячи із даних дисципліни «Менеджмент». Отже, менеджмент якості (quality management) [3.2.8, ISO 9000:2000] – це скоординована діяльність щодо керівництва та управління організацією[[1]](#footnote-1) стосовно якості. Менеджмент якості згідно стандарту ISO 9000:2000 [примітка 3.2.8] включає розробку політики та цілей в області якості і здійснює їх за допомогою таких функцій, як: планування якості, управління якістю, забезпечення якості та поліпшення (покращення) якості. Таким чином, слід зрозуміти, що процес управління якістю розглядається як невід’ємна складова менеджменту організацій, який охоплює всі підсистеми організації та який представлено на всіх її ієрархічних рівнях. На практиці вимоги до якості продукції забезпечуються наданням їй відповідних властивостей (іншими словами через процес виробництва продукції). Отже, управління якістю – це оперативний рівень досягнення якості.

Отже, можна стверджувати, що управління якістю розглядається як самостійна, складна функція управління бізнес-процесами, цілями реалізації якої є:

* підвищення конкурентоспроможності та прибутковості підприємства за рахунок підвищення якості продукції та всіх супутніх процесів;
* зниження всіх видів витрат і утримання економічної стабільності підприємства;
* дотримання вимог охорони навколишнього середовища;
* забезпечення цілеспрямованого та системного впливу на параметри якості в напрямі їх постійного поліпшення.

Обов’язково слід звернути увагу на те, що діяльність, пов’язану з управлінням якістю, представлено на трьох ієрархічних рівнях управління (вищому, середньому та низовому). Ключовими елементами управління якістю на цих рівнях є:

* на рівні організації: наміри, напрями, цілі діяльності стосовно якості, офіційно сформульовані та задекларовані вищим керівництвом організації;
* на рівні підрозділів: завдання, ресурси, критерії оцінювання діяльності, пов’язані із забезпеченням якості конкретної продукції;
* на рівні персоналу: відповідальність, повноваження, відносини виконавців усіх рівнів щодо питань якості.

Як вже було відмічено, варто звернути увагу на те, що поряд із терміном «менеджмент якості» часто використовується термін «управління якістю» як ідентичний йому. Це пояснюється тим, що в процесі перекладу з англійської мови ряду термінів виникають певні розбіжності, наприклад, термін «quality management» можна перекласти як «менеджмент якості», «керування якістю», «управління якістю» тощо. У такому розумінні термін «управління якістю» є ідентичним з терміном «менеджмент якості».

У процесі визначення сутності та співвідношення між наведеними термінами, слід розуміти, що термін «управління якістю» може розглядатись у двох аспектах:

1) - як один із напрямів управлінської діяльності, що здійснюється в межах системи управління організацією та охоплює всі стадії життєвого циклу продукції згідно з «петлею якості»; за таких умов він відповідає за своїм змістом термінові «менеджмент якості»;

2) - як один з аспектів загального управління якістю, коли акцент робиться саме на оперативний рівень управління якістю, тобто діяльність, яка здійснюється в рамках операційної системи та яку спрямовано на запобігання виникненню дефектів за допомогою засобів та інструментів контролю.

Необхідним є також розмежування понять «якість управління» та «управління якістю», які кожне по-своєму є однаково важливими. Більшість науковців в сфері якості починають виокремлювати термін Big Q (велике Q), для того, щоб показати різницю між управлінням якістю (Quality Q) у всіх організаційних процесах і підвищеній увазі тільки виробничій якості - Little Q (маленькому q). По мірі того як підприємства починають все більше інтегрувати принципи якості в свої системи управління, ідея про всебічне управління якістю (TQM - Total Quality Management) стає все більш популярною. В результаті цього якість отримала нове значення – досягнення найбільш високих показників функціонування в масштабах всього підприємства і в той же час перестає сприйматись в узькому розумінні – технічної дисципліни, в основі якої лежить технологія або виробництво. Тобто на сьогодні якість охоплює кожний аспект управління підприємством і є інструментом задоволення та перевищення очікувань споживача.

**1.2 Пріоритети розвитку організації в контексті якості.**

Цілі в сфері управління якістю і пріоритетні напрями розвитку змінювались на протязі минулого століття, у відповідності із пріоритетами розвитку соціально-економічних систем, які можна прослідкувати через еволюційні етапи розвитку систем управління якістю. В цілому ж, джерелом як загального менеджменту, так і менеджменту якості є система Ф.У. Тейлора. Насправді, саме "батько наукового менеджменту" (мова про якого йшла в попередньому розділі даного посібника) звернув пильну увагу на необхідність обліку варіабельності виробничого процесу і оцінив важливість її контролю і усунення (по можливості).

*Система Ф.У. Тейлора* включала поняття верхньої і нижньої меж якості, поля допуску, вводила такі вимірювальні інструменти, як шаблони і калібри, а також обґрунтовувала необхідність незалежної посади інспектора за якістю, різноманітну систему штрафів для “тих, хто робить брак”, форм і методів дії на якість продукції.

Надалі на тривалий період часу (з 20-х до початку 80-х років) шляхи розвитку загального менеджменту і менеджменту якості розійшлися. Головна проблема якості сприймалася і розроблялася фахівцями переважно як інженерно-технічна проблема контролю і управління варіабельністю продукції і процесів виробництва, а проблема менеджменту – як проблема, в основному, організаційного і навіть соціально-психологічного плану.

Насправді, на другому етапі (20–50-і роки) розвиток отримали статистичні методи контролю якості – SQS (У. Шухарт, Г. Додж). З’явилися контрольні карти, обґрунтовувалися вибіркові методи контролю якості продукції і регулювання техпроцесів. Саме У. Шухарта на Заході називають батьком сучасної філософії якості. Він зробив істотний вплив на таких "гуру якості”, як Е.У. Демінг і Д.М. Джуран.

І Демінг Е.У., і Джуран Д.М. активно пропагандували статистичні підходи до виробництва, проте саме вони першими звернули увагу на організаційні питання забезпечення якості, зробили акцент на ролі вищого керівництва у вирішенні проблем якості. У знаменитих 14 принципах Е.У. Демінг вже важко відокремити інженерні методи забезпечення якості від організаційних проблем менеджменту. Слово «менеджмент» не було ще присутнє в лексиконі, але у цих фахівців воно вже знаходилося «на кінчику пера».

В 50–80-ті роки навіть самі широкомасштабні внутрішньофірмові системи за кордоном ще називаються системами контролю якості. В цей час активно формується напрям, який на відміну від менеджменту якості має сенс назвати інжиніринг якості. Проте саме в цей період починається активне зближення методів забезпечення якості з представленнями загального менеджменту. За кордоном найбільш характерним прикладом, на наш погляд, є система ZD («Нуль дефектів»). Проте і всі інші системи якості починають широко використовувати інструментарій «науки менеджменту». Про етапи становлення менеджменту якості мова йшла в попередньому розділі. Саме тому, можна констатувати, що менеджмент якості – менеджмент четвертого покоління, який стає у наш час провідним менеджментом фірм. Сьогодні жодна фірма, не просунута в області менеджменту якості і екології, не може розраховувати на успіх в бізнесі і яке-небудь суспільне визнання.

У XX в. отримало інтенсивний розвиток уявлення про права споживача, зокрема про право на повну і достовірну інформацію про якість товару, що купується. Було визнано, що споживач є слабкою стороною у відношенні з виробником: якщо останній знає, що він провів, то перший бачить тільки зовнішню сторону товару. Щоб захистити споживача, необхідно було проголосити його право на інформацію і зобов’язати виробника її надавати. На початку століття право на отримання споживачем інформації про якість товару здійснювалося на основі специфікацій (технічних умов), де встановлювалися основні характеристики продукції і методи їх контролю.

Передбачалося, що продукція випускалася, якщо результати контролю (випробуванні) підтверджують виконання вимог специфікацій. При серійному (масовому) виготовленні продукції для вказаних цілей стали застосовувати статистичні методи вибіркового контролю, сенс яких простий: якщо правильно взяти якусь частину (вибірку) з партії, то можна зробити достатньо надійні висновки про якість всієї партії.

*Програма управління якістю Е. Демінга.* Закінченого системного вигляду підходи до управління якістю набули у працях Е. Демінгу, Д.Джурану та П. Кросбі. Саме їхні напрацювання утворюють фундамент сучасної концепції менеджменту якості, Їх ідеї, що стосуються вимірювання, управління та підвищення якості, в більшій мірі вплинули на практичні прийоми та принципи, що використовуються сучасними підприємствами в своїй діяльності.

Базовою платформою сучасної філософії якості є програма продуктивності Е.Демінга (програма менеджменту якості), розроблена на початку 50-х років ХХ століття. Саме її постулати, які не втратили своєї актуальності сьогодні і формують основи сучасного розуміння процесів управління якістю в організаціях. Незважаючи на те, що програмі Демінга вже більше 50-ти років, вона не втратила своєї актуальності. Саме ідеї програми Демінга стали фундаментом для розробки міжнародних стандартів ISO 9000 та ISO 14000.

*В дану програму Е.Демінг включив наступні розділи:* 1) 3 прагматичні аксіоми, 2) «сім смертельних хвороб», 3) «труднощі та фальстарти», 4) «14 пунктів-принципів», 5) «цикл Демінга», 6) «ланцюгову реакцію».

*1) 3 прагматичні аксіоми Е.Демінга* охоплюють практичні аспекти діяльності компанії та приймаються керівниками компаній без доведень, а саме:

* будь-яка діяльність може розглядатись як технологічний процес і тому може бути покращена;
* виробництво повинне розглядатись як система, що знаходиться в стабільному або нестабільному становищі;
* вище керівництво підприємства повинне у всіх випадках приймати на себе відповідальність за якість продукції.

2) *«Сім смертельних хвороб»* – це загальні характеристики багатьох компаній, які можуть завадити підвищенню якості та не дозволять досягти успіху в діяльності.

3*) «Труднощі» і «фальшстарти» -* це 2 групи факторів, що впливають на досягнення результатів в сфері якості:

* *«труднощі»*, завдяки яким реальні результати роботи в сфері якості не співпадають з очікуваними;
* *«фальстари»*, які призводять до того, що роботу з якості практично потрібно робити спочатку.

Е.Демінг узагальнив свою філософію у вигляді системи, яку він назвав *«система глибокого знання»* (A System of Profound Knowledge), що складається з 4 складових елементів: *оцінювання системи, розуміння відхилень процесу, теорії знання, психології*.

*Принципи управління, що запропоновані Едвардом Демінгом****:***

1. Постійність цілі. Постійною метою діяльності повинно бути поліпшення якості продукції.
2. Застосування нової філософії якості та нових методів управління.
3. Зміна ставлення до контролю. Замість масового контролю необхідно «вбудовувати» якість в продукцію і процеси і, таким чином забезпечувати дотримання встановлених вимог.
4. Зміна цінової стратегії, що базується на відмові від практики встановлення низьких відпускних і закупівельних цін. Необхідно скорочувати сукупні витрати.
5. Постійне покращання процесів планування, виробництва і обслуговування з метою підвищення стабільності процесів.
6. Створення системи постійного навчання персоналу на робочих місцях.
7. Формування системи ефективного керівництва, що спрямована на забезпечення підтримки персоналу і наданні допомоги у спрямуванні зусиль на якісне виконання задачі.
8. Усунення у працюючих страху відповідальності за помилки.
9. Ліквідація міжфункціональних бар’єрів між підрозділами.
10. Усунення в організації робіт закликів і лозунгів, виконання яких не залежить від працівників.
11. Відмова від квот і норм при оцінці результатів діяльності працівників.
12. Створення умов для відчуття працівниками гордості результатами своєї праці. Усунення причин, що зменшують у працюючих почуття поваги до своєї організації.
13. Самовдосконалення. Заохочення прагнення до навчання і самоосвіти.
14. Прийняття керівництвом особистої відповідальності за якість, базуючись на чіткому встановленні зобов'язань в області якості.

Е.Демінг сприяв трансформації систем управління підприємством не тільки своєю теорією «системи глибокого знання», але і 14 принципами управління. Слід тільки завжди пам’ятати, що ці принципи були складені в ХХ столітті, коли більшість керівників підприємств дотримувались автократичного стилю керування та зорієнтовані були на короткострокові прибутки, що не передбачали значних інвестицій для підвищення якості продукції, що вироблялась.

5) *Цикл Демінга (Deming Cycle)* – це сучасна методологія вдосконалення, в основі якої лежить припущення, що вдосконалення – це результат застосування накопичених знань. Технологічні, управлінські та операційні знання допомагають зробити процес більш легким, точним, більш швидким, менш дорогим, більш небезпечним і в той же час таким, що відповідає вимогам, що висувають споживачі. Цикл Демінга - увібрав в собі філософії Е. Демінга, Дж. Джурана та П. Кросбі. Перш ніж впроваджувати цей цикл вдосконалення діяльності, керівництво компанії повинно поставити перед собою 3 питання і дати на них відповіді: Чого саме ми намагаємося досягти? Які зміни можна робити на підприємстві, щоб досягти вдосконалення? Як саме ми дізнаємося, що зміни привели до покращення?

*Цикл Демінга складається з чотирьох стадій*: «плануй, роби (дій), перевіряй, коригуй» (рис. 2.1), саме тому іноді його називають циклом PDCA (Plan, Do, Check, Act).



Рис. 1.1. Цикл Демінга

6) «Ланцюг» Е.Демінга – схематичне представлення причинно-наслідкових зв’язків між підвищенням якості і досягненням стійких конкурентних переваг. На рис.1.2 зображено яким чином більш висока якість веде до підвищення продуктивності, що, в свою чергу, забезпечує довгострокову конкурентну силу.



Рис. 1.2 Ланцюг Демінга

Зміст наведених розділів Програми Е.Демінга відображає сутність сучасної концепції менеджменту якості та пріоритетні напрямки розвитку організації в сфері якості.

**1.3 Стандарти як нормативна база управління якістю**

Значення стандартів відіграє значну роль при впровадженні сучасних підходів до управління якістю. Жодне суспільство не може існувати без технічного законодавства та нормативних документів, які регламентують правила, процеси, методи виготовлення та контролю продукції, а також гарантують безпеку життя, здоров’я і майна людей та навколишнього середовища. Стандартизація якраз і є тією діяльністю, яка виконує ці функції.

У довоєнні роки активна робота зі стандартизації проводилася і в СРСР. Доволі швидко й рішуче здійснився перехід на метричну систему одиниць, проводилася роз’яснювальна робота серед працівників. Публікації показували реальну користь стандартів і популярно розкривали їх сутність. До обговорення стандартів та їх проектів широко залучалися робітники. Це були аналоги сучасних гуртків якості.

Розвиток міжнародної стандартизації припинився у роки Другої світової війни. Роботи було відновлено в 1946 р. в Лондоні на зустрічі делегатів з 25 країн, які прийняли рішення щодо створення Міжнародної організації зі стандартизації (International Standardization Organization – ІSO) для “полегшення міжнародної координації та уніфікації промислових стандартів”. ISO офіційно вступила у права у 1947р. У Статуті ІSO, затвердженому на Генеральній Асамблеї ООН, записано, що “метою організації є сприяння розвиткові стандартизації у всесвітньому масштабі для полегшення міжнародного товарообміну та взаємодопомоги, а також для розширення співробітництва в галузі інтелектуальної, технічної та економічної діяльності”.

Отже, після закінчення Другої світової, в жовтні 1946 р., рішенням ООН була створена Міжнародна організація з стандартизації (ISO). На засіданні генеральної асамблеї ООН був прийнятий статут ISO, який визначив статус організації, її структуру, функції основних органів і методи їх роботи. В статуті ISO записано, що “метою організації є сприяння розвитку стандартизації в світовому масштабі для полегшення міжнародного товарообміну і взаємодопомоги, а також для розширення співпраці в галузі інтелектуальної, наукової, технічної та економічної діяльності”.

Україна була прийнята в члени Міжнародної організації ISO -01.01.1993 р, а 14.02.1993 р. – в члени міжнародної електротехнічної комісії ІЕС (International Electrotechnical Commission — Міжнародна електротехнічна комісія), що дало їй право нарівні з іншими країнами світу брати участь у діяльності міжнародних робочих органів, технічних комітетів з стандартизації і використовувати в своїй роботі міжнародні стандарти якості.

Питаннями розробки, прийняття та видання міжнародних стандартів займаються міжнародні організації зі стандартизації. Існують дві рівноправні *міжнародні організації зі стандартизації*, які прийнято розрізняти за галузями діяльності:

* **ISO** (International Standard Organization) — Міжнародна організація зі стандартизації;
* **IEC** (International Electrotechnical Commission) — Міжнародна електротехнічна комісія.

Найвищими рівнями стандартизації є міжнародний та європейський. Вони направлені на вирішення глобальних завдань: усунення технічних бар’єрів у торгівлі; полегшення взаємного обміну передовими технологіями; міждержавне економічне співробітництво. У той же час завдання європейської стандартизації сфокусовано на досягнення конкретних цілей, пов’язаних з об’єднанням Європи.

Особливе місце в системі міжнародної стандартизації займають організаційно-управлінські стандарти на системи управління. Серед них найбільш відомими і розповсюдженими у світі є стандарти на системи управління якістю. *Основними цілями випуску стандартів ISO серії 9000 треба вважати:*

* встановлення взаєморозуміння й довіри між постачальниками та споживачами продукції з різних країн світу під час укладання контрактів;
* досягнення взаємного визнання сертифікатів на системи якості, котрі видаються акредитованими органами із сертифікації з різних країн світу на основі використання ними єдиних підходів та єдиних стандартів під час проведення сертифікаційних перевірок (аудитів);
* сприяння та методична допомога організаціям різних масштабів із різних сфер діяльності у створенні ефективних систем якості.

Еволюційні етапи становлення та розвитку стандартів ІSO серії 9000 подано на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Еволюція стандартів у галузі управління якістю

Щодо *міжнародних стандартів*, то в Україні вони почали використовуватися з 1989 р. З 1996 р. в нашій державі діють міжнародні стандарти ІSО 9000, які охоплюють системи забезпечення якості, з 1 січня 1998 р. – стандарти ІSО 14 000, які охоплюють сферу навколишнього середовища, з 1 липня 1998 р. – європейські стандарти EN 45 000, які регулюють діяльність в галузі оцінювання відповідності. Наприкінці 2002 р. набули чинності національні стандарти, створені на основі міжнародних стандартів серії ІSО 9000 нової версії. Запроваджено низку стандартів серії ІSО 14 000 та інших серій. На кінець 2006 р. в Україні затверджено 17 технічних регламентів з підтвердження відповідності, що ґрунтуються на європейських директивах “нового підходу” і в яких встановлено обов’язкові вимоги щодо безпеки певних видів продукції (будівельні вироби, медичні вироби, вибухові матеріали цивільного призначення, обладнання та системи захисту; призначені для застосування у вибухонебезпечній атмосфері, прогулянкові судна та ін.).

Система стандартів ISO серії 9000. Державні стандарти України ДСТУ ISO серії 9000 набули чинності 27 червня 2001 р. і є ідентичним перекладом міжнародних стандартів. До цієї серії стандартів належать:

* *ДСТУ ISO 9000:2001.* Системи управління якістю. Основні положення та словник;
* *ДСТУ ISO 9001:2001.* Системи управління якістю. Вимоги;
* *ДСТУ ISO 9004:2001.* Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності;
* *ДСТУ ISO 19011:2001.* Настанови щодо здійснення аудитів систем управління якістю та/чи навколишнім середовищем.

Разом стандарти формують узгоджену систему стандартів ISO серії 9000 на системи управління якістю (СУЯ), яка сприяє взаєморозумінню в національній та міжнародній торгівлі.**.**

*Стандартизація* — це процес формування стандартів або ж інструмент управління якістю на державному рівні. Згідно чинного законодавства України., *стандартизація* – це діяльність, що полягає у встановленні положень для загального і багаторазового застосування щодо наявних чи можливих завдань з метою досягнення оптимального ступеня впорядкування у певній сфері, результатом якої є підвищення ступеня відповідності продукції, процесів та послуг їх функціональному призначенню, усуненню бар'єрів у торгівлі і сприянню науково-технічному співробітництву (Закон України «Про стандартизацію» (2005р.) та Декрет Кабінету Міністрів України «Про стандартизацію і сертифікацію» (1993р.).

*Метою стандартизації* в Україні є забезпечення раціонального використання природних ресурсів, відповідності об’єктів стандартизації їх функціональному призначенню, інформування споживачів про якість продукції, процесів та послуг, підтримка розвитку і міжнародної конкурентоспроможності продукції та торгівлі товарами і послугами.

Згідно Законів України «Про стандартизація» та «Про стандарти, технічні регламенти та процедури оцінки відповідності» *об'єктами стандартизації та/або технічного регулювання є* продукція, процеси та послуги, зокрема матеріали, складники, обладнання, системи, їх сумісність, правила, процедури, функції, методи чи діяльність, персонал і органи, а також вимоги до термінології, позначення, фасування, пакування, маркування, етикетування, системи управління якістю і управління довкіллям.

**Висновки до розділу 1**

Система управління якістю - це частина системи управління підприємством (організацією), яка зосереджена на досягнення вихідних даних (результатів) відповідно до цілей якості з метою задоволення потреб, очікувань і вимог зацікавлених сторін. Цілі в області якості доповнюють інші цілі організації, пов'язані з управлінням персоналом, інвестиціями та інноваціями, управлінням виробництвом, навколишнім середовищем, охороною праці тощо. Різні частини системи управління закладом можуть бути інтегровані разом із системою управління якістю в єдину систему управління, яка використовує спільні елементи. Таким чином можна стверджувати що стандарти освіти відіграють ключову роль у національній системі освіти, тип якої залежить від політичних, соціально-економічних умов, традицій певної країни. У свою чергу, тип системи освіти впливає на функції, вид та структуру освітніх стандартів. Затвердження нових стандартів вищої освіти в Україні стане вагомим внеском у розвиток сучасної вищої освіти. Отже, сьогодні створена нормативна база, сформовані науково-методичні комісії та реалізуються заходи із розроблення стандартів вищої освіти. Завершується їх громадське обговорення і погодження. За умови правильного та ефективного використання ідеологічних підходів до формування стандартів вищої освіти результатом стане підвищення рівня якості вітчизняної освіти, наближення її до потреб суспільства та ринку праці, успішна інтеграція до європейського освітнього простору.

РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ У ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

 **2.1. Основні аспекти управління якістю вищої освіти у сучасних вітчизняних наукових дослідженнях.**

До важливих теоретичних аспектів проблеми управління якістю вищої освіти належить аналіз категоріально-понятійного апарату. Його характеристика дозволила виокремити поняття, що визначають сутність досліджуваного феномену: «якість», «якість вищої освіти», «управління», «управління якістю вищої освіти». Розглянемо трактовку цих понять у науковій літературі. Сучасні дослідження містять як загальні, так і локальні підходи щодо вирішення проблем управління якістю вищої освіти, разом із тим вони не створюють цілісної наукової теорії щодо розвитку системи управління якістю вищої освіти. Своє бачення проблем різних аспектів управління якістю вищої освіти викладено в дослідженнях сучасних вітчизняних науковців: В. Стельмашенка, С. Шевченка, Л. Одерія, Л. Віткіна, В. Волошина, Є. Хрикова, В. Вікторова, С. Зайця, В. Кременя, М. Згуровського, О. Родіонова та інших, а також зарубіжних – Е. Короткова, М. Поташника, Н. Селезньової, А. Субетто, Т. Шамової, Д. Діла, П. Івела, Дж. Бренана, Т. Ша, М. Брукс, Н. Бекет та інших науковців. Аспекти управління якістю вищої освіти, які вивчають науковці, включають:

* методологічні підходи до вирішення проблеми управління якістю вищої освіти,
* організаційні основи управління якістю підготовки фахівців,
* державні та державно-громадські механізми управління якістю вищої освіти,
* створення й впровадження систем управління якістю у ВНЗ,
* стратегічне управління якістю вищої освіти,
* моніторинг якості вищої освіти.

Перш ніж звернутися до базового поняття нашого дослідження – якості вищої освіти, визначимо категорію якості на трьох методологічних рівнях: філософському, загальнонауковому та конкретно-науковому. З філософських позицій якість трактується як сукупність суттєвих ознак, властивостей і особливостей, які дозволяють відрізнити один предмет або явище від інших та надають йому визначеності. В такому розрізі якість розглядається як абсолютне поняття, що не є доречним для системи управління якістю вищої освіти. Більш близьким в освітньому контексті виступає визначення якості на загальнонауковому рівні, де сутність категорії доповнюється іншим смислом: якість – ступінь задоволення людських потреб. Відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000 якість – це сукупність характеристик об’єкту, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені та передбачувані потреби [93]. На конкретно-науковому рівні, в нашому випадку в педагогічній науці, категорія якості конкретизується в категорію якості вищої освіти. Дослідивши різні тлумачення концепції якості вищої освіти в науковій літературі, ми можемо виокремити її головні складові: 1) наявність громадянських, побутових та професійних компетенцій особистості; 2) відповідність досягнутих освітніх результатів встановленим цілям або державним стандартам; 3) відповідність освіти очікуванням і потребам особистості та суспільства. Ці складові відображені в визначенні якості вищої освіти Законом України ,,Про вищу освітуˮ: ,,якість вищої освіти – сукупність якостей особи з вищою освітою, що відображає її професійну компетентність, ціннісну орієнтацію, соціальну спрямованість і обумовлює здатність задовольняти як особисті духовні і матеріальні потреби, так і потреби суспільства [23]ˮ. Багато дослідників проблем управління в освіті звертають увагу на співвідношення мети і результату М. Поташник [98], В. Болотов [6], О. Іванова [30], Є. Яковлєв [115]. Якість освіти визначається як ,,співвідношення мети і результату, як міра досягнення цілей, при тому, що цілі (результати) задані тільки операціонально і спрогнозовані в зоні потенційного розвитку учня [98, с. 33]. Інтегральна характеристика системи освіти, що відображає ступінь відповідності реальних досягнутих освітніх результатів нормативним вимогам, соціальним та особистим очікуванням. [6, с. 6] Різниця між еталоном визначених соціальних потреб та тим, що є насправді [30]. Однак автори цих 14 визначень акцентують увагу лише на результатах, залишаючи за рамками аналізу процесуальні аспекти досягнення якості освіти. Варто відзначити, що розуміння якості вищої освіти у вітчизняній педагогіці значно змінилося за останні два десятиліття. Якщо раніше пріоритетом був обсяг засвоєних фахівцем знань та алгоритмів їх відтворення за зразком, то в останні роки акцент змістився на здатність випускника ВНЗ адаптуватися в професійному середовищі, творчо використовувати набуті знання при розв’язанні життєвих та професійних завдань, самостійно здобувати нові знання. Саме тому якість вищої освіти трактують як комплекс характеристик результатів освітнього процесу у ВНЗ, які визначають послідовне, ефективне формування компетентності, професійної свідомості, організаційної культури, здатності до самоосвіти. У своєму дослідженні ми будемо розглядати якість вищої освіти як інтегральну характеристику освітнього процесу та його результатів, що відбиває міру їх відповідності завданим цілям суспільства з формування та розвитку громадянських, побутових та професійних компетенцій особистості.

Друга базова категорія даного дослідження – управління. Не зважаючи на різноманітність визначень поняття управління, можна виявити три точки зору: 1) управління – це діяльність або процес; 2) управління являє собою цілеспрямований вплив суб’єкта на об’єкт, який передбачає наявність структури або системи; 3) управління – це взаємодія суб’єктів, отже, на перший план виходить особистісний аспект управління. Стосовно досліджуваної проблеми зауважимо, що ми вважатимемо суб’єктами управління учасників освітнього процесу, а об’єктами – системи, процедури, комплекс документів тощо. Ми виокремили ті методологічні підходи, які забезпечують цілісне бачення управління в цілому та управління якістю вищої освіти безпосередньо. Проте ми проаналізували й інші методологічні підходи або їх поєднання, які розглядаються різними авторами.

Отже, можна розкрити зміст конкретних управлінських впливів та критерії, за якими можна визначити результат у досягненні якості освіти. Другий напрям дозволить зосредити увагу на взаємодії учасників освітнього процесу та підкреслити особистісну складову у забезпеченні якості. Системний підхід покладений в основу визначення відповідних структур управління та їхніх складових. Головні компоненти управління: суб’єкт – керуюча підсистема; об’єкт – керована підсистема; засіб взаємозв’язку – вплив або взаємодія; мета. Як керована підсистема в галузі освіти виступають навчально-виховний процес та засоби, що його забезпечують (кадри, навчально-методичні програми, матеріально-технічне забезпечення, нормативно-правова база тощо). Керуюча підсистема включає ряд посадових осіб і колегіальних органів, діяльність яких спрямована на організацію та регулювання навчально-виховного процесу з метою одержання його оптимальних результатів. Ми розділяємо думку Є. Хрикова та інших науковців-управлінців, що важливим аспектом управління є цілі, які виражають бажаний стан керованої підсистеми, її основні параметри.

Метою управління є досягнення найвищої відповідності параметрів функціонування навчального процесу та кінцевих результатів підготовки фахівців вимогам споживачів, нормативам і стандартам. Зауважимо, що мета є системостворюючим компонентом будь-якої управлінської системи, тому той факт, що вчені приділяють аналізу мети особливу увагу, підкреслює важливість системного підходу в нашому дослідженні. Ідеї системного підходу до вирішення проблеми управління якістю освіти відображено в наукових розробках Н. Селезньової, А. Субетто, Є. Хрикова, М. Поташника, П. Трет’якова. Як відмічає Є. Хриков, системний підхід передбачає виділення системи, структури, елементів як на рівні системи в цілому, так і на рівні кожної її підсистеми з урахуванням бажаного кінцевого результату, досягненню якого підпорядковане функціонування системи. Управлінська діяльність є одночасно підсистемою навчального закладу і самостійною складною системою з такими структурними компонентами, як мета управління, управлінська інформація, засоби управлінської комунікації, керуюча підсистема та керована підсистема [105, с. 154]. Для того щоб забезпечити цілісність структурних компонентів керуючої підсистеми, треба забезпечити системний характер змісту управлінської діяльності. Цю систему, на думку Є. Хрикова, становить діяльність зі створення прогностичних, педагогічних, психологічних, організаційних, правових, кадрових, матеріально-фінансових, ергономічних, медичних умов для забезпечення реалізації мети навчального закладу [105, с. 156]. Системна методологія управління якістю освіти здобула подальшого розвитку в роботі Е. Злобіна та С. Міщенко, які стверджують, що системний підхід до управління якістю в освітній організації є найбільш прийнятним і таким, що відповідає вимогам сьогодення.

**2.2 Проблеми управління якістю вищої освіти**

 Проблема процесного підходу до управління якістю освітнього процесу висвітлюється в дисертаційному дослідженні Н. Матвеєвої. З точки зору дослідниці, процесний підхід в управлінні якістю освітнього процесу сприяє переходу того, кого навчають, з позиції об’єкта в позицію суб’єкта освітнього процесу, що забезпечує чітку фіксацію освітніх результатів, способів оцінки ступеня їх досягнення та інформування про них учнів. Але водночас вона переконує, що не дивлячись на те, що цей підхід широко використовується в управлінні якістю освіти, він має певні обмеження, пов’язані зі специфікою освітнього процесу.

Серед останніх – неможливість призначення одного власника процесу, визначення однозначних результатів, параметрів та ресурсів процесу. Для управління цим специфічним процесом необхідно розробити інструментарій, який дозволить: перетворити студента в суб’єкт навчання; конкретизувати мінімальний набір освітніх результатів у вигляді оволодіння професійними навичками; розробити єдиний спосіб вимірювання освітніх результатів; сформулювати вимоги до параметрів та ресурсів процесу, необхідних для досягнення вказаних результатів [45].

Діяльнісний підхід зумовлює розуміння управління як цілеспрямованої активної взаємодії суб’єктів: керівників, громадськості та інших учасників педагогічного процесу, спрямованої на його впорядкування і переведення на більш високий якісний рівень, і забезпечує одержання заданого результату в оптимальному варіанті. Управління якістю освіти з точки зору взаємодії трактують науковці Є. Хриков та Т. Шамова. Так Т. Шамова визначає управління якістю освіти як цілеспрямований ресурсозабезпечений та спроектований освітній процес взаємодії керівної та керованої підсистем із досягнення якості запрограмованих результатів (досягнення норм і стандартів) [107].

Сутність поняття «управління» відображено в трактуваннях категорії «управління якістю вищої освіти». Так В. Панасюк, Н. Селезньова схильні розглядати поняття «управління якістю вищої освіти» з позиції впливу. Відповідно В. Панасюк розглядає управління якістю освітнього процесу як комплексний, цілеспрямований скоординований процес впливу на нього в цілому, і на його основні елементи з метою досягнення найбільшої відповідності параметрів його функціонування і результатів необхідним вимогам, нормам, стандартам та очікуванням [58, с. 40]. На думку Н. Селезньової, управління якістю вищої освіти – це вплив на процеси становлення, забезпечення, підтримки розвитку якості у відношенні до всіх об’єктів і процесів у вищій освіті з боку суб’єкта управління та організація ним зворотного зв’язку відповідно до встановлених цілей, норм, стандартів [79, с. 12]. М. Поташник, Є. Яковлєв є прихильниками трактування цього поняття як діяльності. У загальноприйнятому розумінні управління якістю вищої освіти – безперервний процес скоординованої діяльності суб’єктів управління з досягнення відповідності якості підготовки фахівців вимогам суспільства, роботодавців, студентів, викладачів та співробітників вищого навчального закладу. В контексті проблематики нашого дисертаційного дослідження під управлінням якістю вищої освіти ми пропонуємо розуміти цілеспрямований процес взаємодії керівної та керованої підсистем, спрямований на досягнення очікуваних результатів, що виявляються в якості сформованих компетенцій особистості та позитивній динаміці її розвитку. Дещо іншу точку зору висловлюють прихильники синергетичного підходу до управління якістю освіти, які розглядають систему освіти як відкриту, складну, нелінійну систему, що саморозвивається (В. Панасюк, Є. Яковлєв). Наприклад, Є. Яковлєв переконує, що управління якістю освіти являє собою систему, орієнтовану на досягнення певних цілей, які задаються не ззовні, а формуються всередині самої системи, і відзначає необхідність створення умов для їх формування. Найбільш ефективним методом управління є управління через механізми самоорганізації, оскільки особливість системи управління якістю освіти визначається переважанням внутрішньосистемних зв'язків компонентів освітнього закладу над зовнішніми впливами на них. Зовнішні впливи здатні лише підтримати бажані позитивні тенденції або нейтралізувати негативні тенденції, які можуть відволікти від поставлених цілей. З точки зору даного підходу розвиток освітньої установи визначається, перш за все, внутрішніми тенденціями самоорганізації, що змінює характер управління якістю освіти. Його основою стає використання малих резонансних впливів з метою забезпечення самокерованого розвитку [115].

Менеджмент якості визначається як скоординована діяльність, націлена на те, щоб направляти організацію і управляти нею стосовно до якості [93].

Організаційно-педагогічні засади системи управління якістю підготовки фахівців в коледжах України як вищих навчальних закладах розкриваються в роботі В. Стельмашенка. Організаційною основою забезпечення ефективності підготовки фахівців з вищою освiтою, на думку науковця, є логічна схема взаємодії рівнів прийняття керівних рішень. Автор дослідження здійснює аналіз системи управління якістю підготовки фахівців (СУЯПФ) як організаційно-педагогічної системи, що реалізує процеси якісної підготовки фахівців в Україні згідно з визначеними етапами її життєвого циклу. Він сформулював основні цілі, функції, завдання, методи та алгоритми управління програмованою підготовкою фахівців у сучасних умовах. Запропонована науковцем модель системи управління якістю підготовки фахівців створює базу для постановки і вирішення завдань планування і управління професійною підготовкою фахівців з вищою освітою, а також побудови навчальних комплексів на основі провідних вищих закладів освіти[89].

 Показано, що інтеграція змісту освіти на кожному з етапів життєвого циклу створення СУЯПФ є новим напрямом управлінської діяльності, не притаманної існуючому механізму управління, і зумовлює необхідність введення нових функцій, організаційних структур, технологій управління та організаційноправового забезпечення. Основою такої інтеграції є програмування життєвих циклів об’єктів, процесів і систем [88].

**2.3 Основні завдання забезпечення якості освіти**

 Основними завданнями системи забезпечення якості освіти вважається розроблення національної системи оцінювання якості освіти; створення незалежних кваліфікаційних центрів, у тому числі для підтвердження кваліфікації в європейській системі стандартів; стимулювання створення незалежних національних рейтингів вищих начальних закладів; узгодження галузевих стандартів вищої освіти з кваліфікаційними характеристиками професій. За період останнього десятиріччя у зв’язку з інтернаціоналізацією освіти значно поширився інтерес до міжнародного досвіду управління якістю вищої освіти. Багато дослідників вивчає європейську систему забезпечення якості освіти (М. Степко, Є. Хриков, Г. Калінічева, В. Вахштайн, Дж. Бреннан, Т. Ша). В своїх роботах вони аналізують проблеми синхронізації підходів до забезпечення якості вищої освіти через запровадження розроблених Європейською асоціацією із забезпечення якості вищої освіти (ENQA) стандартів і рекомендацій; удосконалення механізмів і процедур внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості вищої освіти; налагодження міжнародної співпраці у сфері забезпечення якості, спільні та відмінні риси європейських моделей оцінки якості вищої освіти. Сучасні питання управління якістю вищої освіти продовжують розробляти українські та зарубіжні компаративісти (Л. Мицик, Г. Поберезська, О. Рузанова, Г. Роадз, Б. Спорн, Дж. Бреннан, Т. Ша), які вивчають досвід провідних університетів та пропонують перспективні напрями можливих перетворень у цій галузі. Аналіз європейського, національного та інституціонального контекстів системи гарантії якості вищої освіти в Україні здійснюється вище згаданим вченим Є. Хриковим. Дослідник вивчає головні властивості системи гарантії якості в Європейських країнах. Для забезпечення якості в європейських країнах використовують зовнішні та внутрішньовузівські механізми. Останнім часом в Європі все більш популярною стає зовнішня оцінка якості вищої освіти. Є. Хриков стверджує, що національний контекст менеджменту якості складають державні механізми та соціальна ситуація, яка здійснює значний вплив на функціонування та розвиток вищої освіти. Серед недоліків державного управління вищою освітою в Україні автор зазначає формалізацію процедур ліцензування та акредитації, відсутність ефективної системи контролю якості діяльності ВНЗ, недостатнє фінансування вищої освіти, архаїчні механізми формування корпусу керівників ВНЗ та організації їх діяльності. Інституційний контекст складають особливості студентів, викладачів, організації навчального процесу, управління навчальними закладами, які значною мірою негативно впливають на якість діяльності ВНЗ. Науковець наводить приклади негативних особливостей української вищої освіти, нейтралізація яких дозволить створити ефективну систему гарантії якості вищої освіти. Є. Створення в Україні системи гарантії якості вищої освіти можливе лише за умови подолання негативних та розвиток позитивних чинників вищої освіти країни, формування властивостей, притаманних вищій освіті Європи, запровадження сучасного європейського досвіду гарантій якості. Серед цих напрямів зазначається чітке визначення стратегії і тактики забезпечення якості освіти; формулювання, оприлюднення і послідовне дотримання критеріїв, на яких має базуватись діяльність вищої освіти; участь у процесах забезпечення якості освіти всіх зацікавлених сторін; регулярний моніторинг і звітність вишів, офіційних установ відомств, а також незалежних агенцій якості, що має слугувати публічності і доступності усієї інформації з питань забезпечення якості освіти; створення незалежних агентств з гарантування якості [33].

**Висновок до розділу 2**

Вищий навчальний заклад, як освітня організація, відповідає основним властивостям системи: цілеспрямованості (цілі в області якості), складності (безліч структурних підрозділів і складність їх взаємозв’язку), подільності (освітня, науководослідна, навчально-методична, господарська діяльності), цілісності (спрямованість дій структурних підрозділів підпорядкована єдиним цілям), структурності (взаємозалежність між підрозділами згідно ієрархічним рівням). Розповсюдженими в світовій практиці управління якістю, є діяльнісний та процесний підходи. З цих позицій, які покладено в основу міжнародних стандартів ІСО серії 9000:2000, організація представляє собою набір процесів, які мають реалізовуватися у певній послідовності для отримання кінцевого результату.

Сучасний стандарт вищої професійної освіти має бути єдиним для всіх регіонів і суб'єктів, посильним для студентів як за змістом, так і за обсягом; спиратися на реальні ресурси в суспільстві (не виходити за межі можливого на нинішній стадії розвитку суспільства), а також стикуватися із зарубіжними освітніми стандартами. Безумовно, однією з важливих функцій державного стандарту вищої професійної освіти є створення умов для вільного функціонування в державі системи безперервної освіти, це зумовлює наступність і взаємодію стандартів в суміжних галузях освіти. Завдяки запровадженню стандартів вищої освіти навчальний план, навчальна програма, підручник, посібники із певної дисципліни отримують загальний стержень, точку відліку та критерій оцінки їх якості.

Стандартизація вищої освіти інтегрує мету, завдання, цінності, принципи, форми, зміст і методи освітньої діяльності. У зв’язку з цим постає вимога застосувати для аналізу феномену стандартизації системний міждисциплінарний підхід, не обмежуючись окремими галузевими дослідженнями. Узагальнюючи різні визначення стандарту вищої освіти, ми можемо зробити такі висновки: стандарт вищої освіти – це офіційний документ; академічна і соціальна норма; міжнародний освітній феномен; масштабний соціокультурний проект, що охоплює всі ланки освіти. Тоді як стандартизація – це шлях збереження і упорядкування різнопланових освітніх технологій та підходів, що сприяє інноваційним процесам в освіті та забезпечує її якість. Це фактор прозорості, контрольованості і критерій об’єктивної оцінки результативності як цілих освітніх систем, так і окремих технологій у вищій освіті.

РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ, ПЕРЕВІРКА, ВДОСКОНАЛЕННЯ І ПОДАЛЬШИЙ РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

**3.1 Порядок перевірки та оцінювання систем управління якістю**

Для підвищення рівня системи управління якістю важливим є постійне удоскдосконалення, контроль та розвиток, який складається з певних етапів: аналізу та діагностики системи управління якістю (аудит), оцінки ефективності функціонування системи управління якістю, визначення напрямів розвитку організаційної системи та покращання діяльності, застосування різних інструментів щодо вдосконалення діяльності підприємства. Логіка викладення матеріалу теми підпорядкована ґрунтовному розгляду кожного з наведених етапів.

Термін «аудит» останнім часом використовується дуже широко. Етимологічно поняття «аудит» латинського походження (auditure – слухати). Таким чином, «аудитор» – «вислуховуючий», тобто людина, яка що-небудь вислуховує.

Задача аудиту будь-якого рівня зводиться до отримання необхідної інформації щодо стану розвитку системи (кількісних оцінок процесів) з метою визначення напрямів вдосконалення. Для ефективної діяльності підприємствам необхідно вимірювати функціонування з трьох причин: 1) щоб вивести своє підприємство в заданому напрямку, тобто формувати стратегії та визначати необхідні організаційні перетворення; 2) щоб управляти ресурсами, які необхідні для просування цим напрямом, та оцінювати ефективність планів дій; 3) щоб управляти процесами на підприємстві та займатись постійним вдосконаленням.

*Аудит якості* визначається як систематичне й незалежне випробування та оцінювання відповідності діяльності із забезпечення якості та її результатів запланованим заходам, ефективності їх упровадження та досягнення ними цілей. Він виступає є невід’ємною частиною реалізації системи якості на підприємстві та передумовою проведення сертифікації цієї системи. Проведення аудиту якості забезпечує керівництво зворотним зв’язком, заснованим на фактах, даючи йому можливість приймати обґрунтовані рішення. Згідно зі стандартами ISO 9000:2000 аудити визначають ступінь виконання вимог до системи менеджменту якості. Матеріали аудитів служать для оцінювання дієвості системи менеджменту якості та встановлення можливостей її вдосконалення.

Інформація, зібрана в процесі аудиту, повинна бути точною та ґрунтуватися на фактах, оскільки на її базі буде проводитись аналіз з боку керівництва, можливо будуть прийматися важливі рішення. Збір доказів аудиту потребує знань та навичок, які можуть бути отримані завдяки спеціальному навчанню та застосуванню практичного досвіду проведення аудитів. Тому аудити повинні проводитися тільки спеціально підготовленим персоналом чи запрошеними консультантами-професіоналами.

Під час перевірки об’єкт повинен проходити *три види сертифікаційних аудитів*: сертифікаційний (первинний), наглядовий, ресертифікаційний.

*Сертифікаційний (первинний) аудит* - це повний аудит, що охоплює всю область сертифікації, за допомогою якого оцінює відповідність системи управління встановленим вимогам та приймає рішення щодо видачі сертифікату (внесення до реєстру).

*Наглядовий аудит* - це аудит, що здійснюється періодично для визначення того, чи підтримується сертифікована система управляння. Наглядовий аудит, як правило, охоплює тільки відібрані частини системи управління.

*Ресертифікаційний аудит* - це аудит, що здійснюється наприкінці сертифікаційного періоду, щоб визначити, чи можливе перевидання сертифікату на наступний період.

Більшість органів з сертифікації (регістраторів) під час планування ресертифікаційного аудиту, враховує інформацію, що була зібрана під час наглядових аудитів. Тому ресертифікаційні аудити, як правило, охоплюють відповідний набір елементів системи управління.

Традиційно аудити третьою стороною здійснювались однією організацією, але останнім часом все частіше проходять так звані спільні аудити, коли дві чи декілька організації здійснюють разом аудит одного об’єкту. Так, в Україні вже існує досвід проведення спільних аудитів, що здійснюються разом органом з сертифікації в системі УкрСЕПРО та міжнародним органом з сертифікації.

Порядок проведення внутрішнього аудиту відбувається за стандартами ISO 9000 і більшість інших стандартів стосовно систем якості вимагають проведення внутрішніх аудитів для оцінки постійної відповідності системи. Також, у багатьох випадках системи управління якістю також можуть перевірятися зовнішньою стороною. Внутрішній аудит має особливу роль виходячи із вимог стандартів **ISO** 9000.

*Внутрішній аудит* є найвищою формою контролю керівництвом системи менеджменту якості підприємства. Результати внутрішніх перевірень є основою вхідних даних для аналізу з боку керівництва та дозволяють організації декларувати свою відповідність **ISO** 9000. Тому важливим є питання, як правильно запланувати, організувати й провести перевірення, а потім проаналізувати їх результати.

Внутрішні перевірення можна будувати за загальносистемними елементами **ISO** 9000 чи за структурними підрозділами. У першому випадку перевіряється виконання вимог документації всіх рівнів, що відповідає визначеному елементу. У другому — перевіренню підлягають усі елементи системи якості, властиві тому чи іншому підрозділові. Слід зазначити, що на практиці більше половини причин невідповідностей знаходиться у сфері взаємодії між структурними підрозділами.

Результати аналізу використовуються службою якості й інших підрозділів у розробленні поточних і перспективних планів, програм із підвищення якості продукції та послуг. Усі ці моменти є обов’язковими для функціонування та розвитку СУЯ. Однак за умов лише формального підходу до їх використання вони принесуть мало користі, а також інколи можуть і зашкодити.

В таблиці 1.1 наведені переваги та недоліки внутрішнього аудиту в порівнянні з зовнішнім.

Таблиця 1.1

**Переваги та недоліки внутрішнього аудиту в порівнянні з зовнішнім**

|  |  |
| --- | --- |
| **Переваги**  | **Недоліки**  |
| 1. Знання внутрішніми аудиторами особливостей організацій 2. Відсутність упередженого відношення працівників підрозділів, які проходять аудит3. Знання внутрішніми аудиторами специфічних каналів комунікації, які діють в організації4. Знання внутрішніми аудиторами неформальних лідерів, чия інформація може бути найбільш корисною під час проведення аудиту5. Можливість використання конфіденційної інформації в звітах про аудит6. Відсутність дефіциту часу під час підготовки до аудиту, який забезпечує можливість більш детального вивчення об’єкту аудиту7. Можливість більш глибокого аналізу об’єкту аудиту (з статистики, внутрішні аудитори виявляють в 10-100 разів більше невідповідностей, ніж зовнішні аудитори)8. Можливість одночасного використання внутрішніх аудиторів в ролі експертів9. Витрати на внутрішній аудит значно менші, ніж на зовнішній  | 1. Нижчий ніж при зовнішньому аудиті рівень об’єктивності через ймовірну упередженість внутрішніх аудиторів до деяких працівників організації 2. Нижча ніж при зовнішньому аудиті інтенсивність роботи внутрішніх аудиторів, яка обумовлена менш жорсткими часовими рамками 3. Виявлення недоліків у підрозділах внутрішніми аудиторами сприймається болісніше4. Рівень кваліфікації внутрішніх аудиторів, як правило, нижче рівня кваліфікації зовнішніх аудиторів5. Результати внутрішнього аудиту розглядаються як менш вагомі, чим при зовнішньому аудиті6. Результати внутрішнього аудиту недостатньо авторитетні для того, щоб їх використовувати для реклами7. Витрати на внутрішній аудит визначаються менш точно, ніж на зовнішній аудит |

*Внутрішня аудиторська перевірка* проводиться шляхом порівняння зібраних доказів з положеннями документів системи управління, які виступають в якості критеріїв перевірки. Будь-яка внутрішня перевірка, незалежно від об’єкту, сфери та критеріїв перевірки, здійснюється через діяльність підрозділів організації чи її окремих посадових осіб. Відповідно, без чітко визначених функціональних обов'язків і достатньо високої кваліфікації працівників внутрішнього аудиту мета створення такої служби не буде досягнута, тому в посадових інструкціях внутрішніх аудиторів слід чітко фіксувати як права, так й обов'язки.

*Приблизний склад і структура служби внутрішнього аудиту* може бути наступним:

1. *Керівник служби (сертифікований аудитор).* Складає план-графік перевірок всіх підрозділів, визначає склад групи для перевірки діяльності філій, контролює підготовку до перевірки філій і документальне оформлення результатів дій, здійснює аналіз фінансово-господарської діяльності, проводить консультації з окремих питань, контролює виконання наказів і розпоряджень керівника головного підприємства з господарських питань, складає загальний звіт про виконану службою внутрішнього аудиту роботу.

2. *Спеціаліст по розрахунках.* Проводить аналіз фінансових потоків між підрозділами та головним підприємством, надає консультації з фінансових питань, бере участь у складанні загального плану і програми внутрішнього аудиту, в поточному контролі за фінансовою діяльністю підрозділів, складанням звітів про результати внутрішнього аудиту.

3. *Спеціаліст з документальних перевірок звітності.* Складає план-графік перевірок підрозділів, комплектує виїзну групу, організовує і здійснює поточний контроль роботи з підрозділами, складає загальний план і програму внутрішнього аудиту, доводить до відома керівників служби основні результати аудиту, які можуть вплинути на зміст і висновки звіту про внутрішній аудит, бере участь у підготовці, безпосередньо здійснює і документально оформлює результати аудиторських дій, складає звіт за результатами внутрішнього аудиту, організовує і контролює роботу учасників виїзної групи внутрішніх аудиторів, проводить консультації, перевірку виконання наказів і розпоряджень керівника головного підприємства з фінансово-господарських питань.

До складу аудиторської служби також можуть входити й інші спеціалісти (з оподаткування, правових питань, фінансового аналізу тощо). Вони можуть не входити до штату аудиторської служби, а залучатись до роботи на договірних засадах поряд з експертами, які за необхідності можуть залучатись до роботи. Залучені аудитори мають повноваження надані їм договором і несуть за це відповідальність і виступають у ролі зовнішніх аудиторів.

Внутрішній аудит з метою досягнення максимальних результатів, повинен здійснюватись у певній послідовності. До *етапів внутрішнього аудиту належать:*

* Планування перевірок, включаючи зустрічні на інших підприємствах ;
* Накопичення фактів та інформації про діяльність підрозділів;
* Вивчення фактичного стану діяльності підрозділів;
* Оцінка адекватності системи управління та контролю;
* Підготовка підсумкових висновків та рекомендацій (підготовка звіту).

Для внутрішніх аудиторів однією з умов успішного проведення перевірки є ефективно організований процес планування. При цьому керівник аудиторської служби на основі проведеного аналізу складає плани, що визначають пріоритети внутрішнього аудиту та відповідають цілям підприємства. Плани повинні бути ретельно відпрацьовані з відповідними службами та їх керівниками, відповідати вимогам власника, який створив службу внутрішнього аудиту. Плани робіт із зазначенням коштів, необхідних для їх виконання, керівник служби аудиту подає на розгляд і затвердження керівництву, інформує його, коли до плану вносяться істотні зміни протягом звітного періоду. Керівник внутрішнього аудиту, у свою чергу, повинен інформувати про це вище керівництво.

При формулюванні цілей аудиторського завдання слід звертати увагу на систему контролю і процес корпоративного управління, що стосується об'єктів аудиту. Цілі аудиту виступають основою процесу планування, від якого залежить ефективність аудиту, а також результат оцінки діяльності аудиторської служби.

**За результатами перевірення аудитором СУЯ складається *список невідповідностей*, що включає: 1) невідповідності обраним стандартам із серії ISO; 2) потенційні невідповідності (коли ряд заходів знаходиться на межі невідповідності).** Доказом невідповідності можуть бути отримані аудитором дані після проведення інтерв’ю, перевірення документації, спостереження за діяльністю й умовами у сфері, яка перевіряється. П**ісля проведення аудиту складається рапорт аудиту.**

Потенціал системи управління якістю є дуже великим. Вона дозволяє постійно формувати нові елементи в діяльності організації, підвищувати її рівень розвитку та впевненіше дивитися в майбутнє, сприяючи досягненню успіху підприємством. Більшість менеджерів та спеціалістів в сфері якості розглядають види діяльності, пов’язані з вимірюваннями, тільки у параметрах виходу продукції. Це невірний підхід, оскільки глибокі вимірювання у сполученні із добрими інформаційними системами можуть допомогти більш тісно пов’язати операції підприємства і з його стратегічною направленістю.

**3.2 Основні принципи, яким повинна відповідати система**

**управління якості вищої освіти.**

Закладені в міжнародних стандартах ІSО серії 9000 принципи якості дозволяють успішно їх використовувати при розробці системи управління якістю освіти. Таких принципів сім і стосовно управління якістю освіти вони виглядають наступним чином. Принцип 1. Організація, орієнтована на споживача. Організація (навчальний заклад) залежить від своїх споживачів (студентів, слухачів) і тому повинна розуміти як сьогоднішні так і майбутні потреби, виконувати їх вимоги і намагатися перевершити їх очікування. Це означає, що успіх визначає не те, що заклад думає про свою роботу, а те, що споживач думає про цю освітню послугу. Орієнтація на споживача передбачає перебудову свідомості на точку зору іншої сторони і як наслідок підвищення престижу навчального закладу.

Принцип 2. Роль керівництва в системі управління якістю освіти. Керівники добиваються єдності цілі організації шляхом досягнення цієї цілі і внутрішнього середовища організації. Вони створюють середовище, в якому працівники повністю залучені до вирішення задач організації. Тобто управління якістю освіти пов’язане з перебудовою свідомості керівників. Переваги, які дає реалізація цього принципу, наступні: визначення цілей і планування; виділення приоритетних цілей і задач; підвищення відповідальності керівників за результати діяльності; орієнтація і мотивація персоналу на виконання єдиних цілей і задач.

Принцип 3. Залучення педагогічних працівників у функціонування системи управління якістю освіти. Працівники всіх рівнів і категорій складають основу організації: повне їх залучення в діяльність по забезпеченню якості освіти дає можливість використати здібності кожного з максимальною вигодою. Управління якістю вищої освіти – колективна діяльність, що вимагає спільних зусиль. Це означає, що ті, хто займається маркетингом, плануванням, дослідженнями в освіті, і ті, хто безпосередньо займається навчальною діяльністю, а також економічні служби, юристи, відділ кадрів і таке інше – всі без винятку мають бути причетні до діяльності по управлінню якістю. Має бути визначена ступінь свободи дій персоналу в рамках його посадової компетенції. Це є досить важливим, так як є передумовою для творчості і активної участі працівників в управлінні якістю вищої освіти. Переваги реалізації принципу: прагнення персоналу до участі в постійному покращенні діяльності організації чи закладу; підвищення відповідальності працівників за результати своєї діяльності; зростання зацікавленості персоналу в успіхах організації і своєї причетності до вирішення загальних задач.

Принцип 4. Процесний підхід. Бажаний результат досягається ефективніше, якщо усіма ресурсами і видами діяльності керують як процесами, тобто як сукупністю послідовних дій. При цьому питання якості освіти мають бути закладені в кожний процес. Такий підхід дозволяє: виявити приоритетні напрями розвитку організації; прогнозувати результати діяльності; оцінювати можливості її покращення; більш ефективно використовувати ресурси і знижувати витрати на навчальну діяльність.

Принцип 5. Системний підхід до управління. Системний підхід означає визначення, розуміння і управління системою взаємопов’язаних процесів з метою досягнення більшої результативності і ефективності організації. Переваги даного принципу: встановлення взаємозв’язків між процесами системи; виявлення процесів, що найкращим чином приводять до досягнення бажаних результатів; концентрація зусиль на найбільш важливих процесах; неперервне покращення процесів шляхом моніторингу, оцінок і наступної модернізації.

Принцип 6. Постійне покращення. Постійне покращення є незмінною ціллю організації. Переваги: швидке реагування на появу прогресивних розробок, методів і технологій, впровадження їх у відповідності з можливостями організації; підвищення професіоналізму персоналу шляхом навчання методам і засобам постійного підвищення якості освіти.

Принцип 7. Прийняття рішень, заснованих на фактах. Ефективні рішення базуються на логічному чи інтуїтивному аналізі фактичних даних і інформації. Переваги: можливість отримати достовірні дані і інформацію; прийняття рішень, що базуються на достовірній інформації; забезпечення доступності інформації для персоналу; підготовка персоналу, здатного аналізувати факти і приймати рішення на їх основі.

Основна ідея системи управління якістю вищої освіти полягає в постійному покращенні, яке можна розглядати як дію спрямовану на підвищення якості персоналу, якості підготовки (студентів, слухачів), якості інфраструктури навчально-виховних закладів та посиленні результативності і ефективності використаних для цього форм, методів і засобів.

Успіх функціонування системи залежить від обов’язків, взятих на себе на всіх рівнях управління, всіма підрозділами освітньої організації (закладу), особливо її керівництвом. До цих обов’язків відносяться:

– об'єктивність – використання актуальної і достовірної вихідної інформації, яка базується на показниках, що всебічно характеризують процес навчання і результативність вищої школи, для прийняття управлінських рішень;

– ефективність – надання дієвих механізмів, що дозволяють за рахунок поліпшення якості освіти забезпечити відповідність кваліфікації випускників очікуванням роботодавців і підвищити конкурентоспроможність вищої школи на міжнародному ринку освітніх послуг;

– реалістичність – розробка практичних рекомендацій і послідовності етапів реалізації освітньої політики у сфері підвищення якості підготовки фахівців;

– адаптивність – здатність системи управління якістю вищої освіти гнучко реагувати на зміну зовнішніх умов, вимоги ринку праці, тим самим нівелюючи негативний вплив інерції освітніх процесів;

– універсальність – формування системи на основі міжнародних стандартів якості, що передбачають підвищення ролі керівництва, залучення науково-педагогічних кадрів у функціонування системи, орієнтація на споживачів освітніх послуг;

– продуктивність – одержання даних для аналітичної роботи із моніторингу процесу навчання і працевлаштування випускників, планування діяльності у сфері освіти, складання прогнозних показників для коректування освітніх програм, оцінки ефективності функціонування вищої школи.

Слід підкреслити, що пропонована система менеджменту якості, крім оцінки надання освітніх послуг, тобто самого процесу навчання, акцентує увагу на результативності функціонування вищої школи, тобто

оцінюванні професійної підготовки дипломованого фахівця.

**3.3 Пропозиції та методи вдосконалення системи управління якістю Національного авіаційного університету**

Для вищих навчальних закладів, зокрема і Національного авіаційного університету, важливими є питання щодо забезпечення усталеного розвитку протягом тривалого часу. Саме задля цього необхідно мати *кількісну систему* оцінювання результатів діяльності, яка фактично являє собою систему оцінки ефективності діяльності закладу на довгостроковому інтервалі. З іншого боку, в короткостроковому інтервалі також необхідно здійснювати оцінку ефективності СУЯ саме при її впровадженні. Отже, в процесі проведення оцінки ефективності CУЯ слід чітко усвідомлювати названі особливості і відповідним чином їх враховувати при обґрунтуванні управлінських рішень.

Для оцінки ефективності діяльності ВНЗ, що працює за принципами сучасної філософії якості необхідно використовувати раціонально збалансований та гармонічний набір критеріїв оцінки. Таким чином, в процесі розробки системи показників для оцінки ефективності функціонування СУЯ, освітньому закладу необхідно визначити та врахувати наступні процеси:

* визначити необхідні входи цих процесів і очікувані від них виходи;
* визначити послідовність і взаємодію цих процесів;
* визначити та застосовувати критерії та методи (зокрема моніторинг,

вимірювання та відповідні показники дієвості), потрібні для забезпечування результативності функціювання та контролювання цих процесів;

* визначити ресурси, потрібні для цих процесів, і забезпечувати їх наявність;
* призначити осіб з відповідальністю та повноваженнями щодо цих процесів;
* розглядати ризики та можливості, що їх визначають відповідно до вимог;
* оцінювати ці процеси та запроваджувати будь-які зміни, потрібні для забезпечування того, щоб ці процеси досягали своїх запланованих результатів;
* поліпшувати процеси та системи упрпавління якістю освіти.

Також необхідно:

* підтримувати в актуалізованому стані задокументовану інформацію, необхідну для функціювання процесів;
* зберігати задокументовану інформацію щодо **цілей   у сфері якості**.

Плануючи те, як досягти своїх цілей у сфері якості, освітньому закладу варто визначити:

– що потрібно зробити;

– які ресурси будуть потрібні;

– хто буде відповідальним;

– коли це буде завершено;

–  як оцінюватимуть результати.

Якщо ВНЗ визначає потребу в змінах до системи управління якістю, зміни потрібно реалізовувати у запланований спосіб, потрібно розглянути розглянути:

– призначеність змін та їхні можливі наслідки;

– цілісність системи управління якістю;

– наявність ресурсів;

– розподіл або перерозподіл обов’язків і повноважень. .

Виходячи з вищенаведеного, для оцінки ефективності впровадження та функціонування СУЯ може бути використана будь-яка з відомих комплексних методик оцінки досягнень підприємства, які в західній літературі отримали назву *Performance Measurement (РМ)–* вимірювання досягнень.

Можна запропонувати головні напрямки регулювання діяльності ВНЗ з метою підвищення якості підготовки спеціалістів:

 1) Поступовий перехід від жорсткої централізації на регіональне регулювання через попит та пропонування на ринку праці, тобто орієнтація на вимоги роботодавців.

2) Стимулювання самовдосконалення вишів через внесення вимог щодо якості до освітніх стандартів та критеріїв ліцензування й акредитації освітніх установ.

3) Апробація та впровадження систем управління якістю в українських вишах з використанням досвіду ініціативних ВНЗ, що пройшли сертифікацію на відповідність міжнародному стандарту ISO 9001.

4) Розробка таких механізмів та інструментів управління та самоуправління ВНЗ, що будуть направлені на стимулювання якості та будуть враховувати особливості регіональних ринків праці та освітніх послуг.

5) Узгоджена політика регулювання державою цін на освітні послуги має сприяти реальному підвищенню їхньої якості.

6) Стимулювання якості освіти через систему фінансування вищої школи.

Суттєво впливати на забезпечення якості вищої освіти повинні працедавці як одні з головних учасників ринку освіти та праці. Вони, будучи зацікавленими у здібних і висококомпетентних працівниках, готових до певної професійної діяльності, по-іншому цінують дипломи ВНЗ. Існує проблема удосконалення державних механізмів управління якістю неперервної освіти.

Можна визначити ряд заходів, спрямованих на реалізацію в Україні положень Болонської декларації, зокрема підвищення рівня якості вищої професійної освіти:

1. Затвердження Кабінетом Міністрів Україні «Національної рамки кваліфікацій», яка є важливим кроком до введення європейських стандартів і принципів забезпечення якості освіти та налагодження ефективної взаємодії сфери якісних освітніх послуг з потребами ринку праці.

2. Розроблення заходів, спрямованих на оптимізацію мережі вишів України, з метою її приведення до європейської практики.

3. Укрупнення вищих навчальних закладів шляхом їх об’єднання та створення університетів регіонального типу.

 4. Розподіл державного замовлення за напрямами (спеціальностями) для вищих навчальних закладів і розміщення на їх офіційних сайтах до початку прийому документів від вступників.

За відсутності базових показників якості освіти в сучасних українських системах оцінювання, вважаємо за доцільне використання наступних показників якості освіти при удосконаленні діяльності ВНЗ:

– політика забезпечення якості освіти ВНЗ (місія та цілі ВНЗ);

– якість освітніх програм;

 – професійний рівень викладацького складу;

 – навчальні досягнення студентів;

– інституціональні ресурси (людські, фінансові, технічні, освітні і матеріальні ресурси);

 – керівництво та управління (чітке визначення ролі та обов’язків персоналу в розробці політики ВНЗ і прийнятті рішень);

– цілісність або дотримання етичних стандартів і встановленої політики; – публічність або відкритість інформації.

На нашу думку, при визначенні результатів навчальної діяльності студентів важливо оцінювати не тільки успішність студентів, але і рівень їхньої задоволеності отриманими освітніми послугами, відсоток випускників, працевлаштованих за фахом по закінченні ВНЗ.

На нашу думку, можн окреслити саме такі моделі досконалості у вищій освіті:

–чітке розуміння місії і бачення університету, що розділяється всіма учасниками освітнього процесу;

–ефективне керівництво і процеси управління;

–стратегічне планування;

–якісні, ретельно розроблені програми та послуги;

–інформація про потреби та очікування основних споживачів є орієнтиром для прийняття рішень і розподілу ресурсів;

 –кваліфікованій і відданий своїй справі викладацький і допоміжний персонал;

–систематична перевірка і оцінка результатів для визначення успішності ВНЗ;

–порівняння з аналогічними та лідируючими навчальними закладами;

–постійне вдосконалення програм та послуг

Невід’ємною є важливість громадської оцінки якості освіти поруч з державною. Освіта має доводити свою спроможність у галузі послуг не лише перед державними органами, але й перед суспільством, перед приватними особами, які є споживачами цих послуг. Висока міра залежності освітніх установ від державних органів управління призводе до того, що вони сприймаються виключно як органи обмеження і контролю. Тому необхідно залучення агенцій з громадської оцінки, серед яких можуть бути громадські об’єднання з представників зацікавлених кіл та міжнародні організації. Громадська оцінка якості освіти має бути відкритою, прозорою і публічною і враховувати різні критерії оцінювання з точки зору різних зацікавлених сторін, тобто потрібно забезпечувати їх доступ до оцінювання якості освіти.

**Висновки до роздіру 3**

Одним із важливих чинників успішного розвитку системи управління якістю у вищих начальних закладах, зокрема Національного Авіаційного університету є розвиток документаційного забезпечення та розвиток діловодства. За допомогою документа інформація зберігається і передається у часі і в просторі, а тому, з цієї точки зору, документи можуть розглядатися як один із інструментів пізнання дійсності. Сучасний діловий світ важко собі уявити без потужних потоків інформації, що циркулює різними напрямками і оформлена найчастіше документально. Переважна більшість дій здійснюється службовцями в процесі управління шляхом створення і використання різноманітних документів, тому вивчення діловодства як складної управлінської діяльності стає надзвичайно актуальним. Саме в умовах карантину доцільним було б відновити діяльність раніше впровадженої системи документування «Prima doc» в НАУ. Розгортання даної системи в університеті, має створити організаційні, методичні, технологічні та лінгвістичні передумови для інформаційної інтеграції. З одного боку, вона має забезпечити мобільність і відкритість архівної інформаційної бази НАУ та надасть можливість поліпшити архівний облік, описування, каталогізацію, значно вдосконалить систему управління архівною справою, економії паперу, зрештою призведе до глобальних змін - зменшення обсягу вирубки лісів. З іншого боку, збільшиться кількість і підвищиться якість пропонованої інформації, що стимулюватиме розвиток користувачами на загальних фундаментальних засадах власних методів здійснення пошуку та оброблення інформації. Комплексний підхід до інформатизації архівної справи дасть змогу з найменшими витратами перейти до наступного етапу, який передбачає системний розвиток комп’ютеризації, створення інтегрованих масивів інформації та розвинену мережу безпосередньо в архівах.

Як наслідок, контактування осіб скорочується до мінімуму, робота університету підтримуватиметься у режимі online, що є дуже важливим та ефективним під час дистанційного навчання.

**ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ**

У магістерській роботі здійснено всебічний аналіз накопиченого досвіду управління якістю освіти в вищих навчальних закладах, визначено його базові складові, обґрунтовано впровадження ідей у вітчизняну освітню практику. Необхідність використання нових методів та модернізації системи управління якістю вищої освіти України зумовлена як внутрішніми (демографічна криза, скорочення державного фінансування освітньої діяльності, невідповідність вищої школи вимогам швидкозмінного ринку праці), так і зовнішніми (глобалізація, європейської інтеграція) чинниками.

За результатами аналізу основних понять дослідження, змісту, принципів та завдань стандартизації вищої освіти, ми дійшли висновку, що рівень якості освіти, який забезпечує стандартизація освіти, є основним показником, що враховується при ліцензуванні та державній акредитації закладів освіти, документів про освіту інших країн, атестації науковопедагогічних кадрів, проведенні сертифікації фахівців, встановленні рейтингу вищих навчальних закладів.

Головним призначенням самооцінювання є оцінка діяльності ВНЗ, визначення сильних та слабких сторін і вживання заходів для покращення його діяльності. Саме ці завдання вирішуються при впровадженні п’ятиетапного процесу вдосконалення якості освіти Моделі досконалості, який включає визначення рівня досягнень, зрілості та погодженості дій ВНЗ, розробку і впровадження проектів удосконалення. Процес стратегічного процедур управління якістю вищої освіти варто відзначити самооцінювання, стратегічне планування, моніторинг та вдосконалення якості вищої освіти. Однією з основних тенденцій в галузі управління якістю вищої освіти у наш час є посилення ролі процесу самооцінювання ВНЗ. В якості критеріїв планування є одним із найголовніших факторів успіху університету і включає формулювання місії, бачення та основних принципів діяльності ВНЗ.

Можливими напрямками реформування системи управління якістю вищої освіти в Україні на рівні держави та на рівні навчального закладу вважаємо:

 – створення незалежних національних агентств з гарантування якості, які могли б стати альтернативою державній акредитації, та оцінювання ними діяльності ВНЗ;

– пошук додаткових джерел фінансування, наприклад, через залучення бізнес сектору;

– активна взаємодія ВНЗ з підприємцями та бізнес-середовищем;

 – поєднання зовнішнього і внутрішнього оцінювання діяльності ВНЗ;

 – інтенсифікація процесу розробки та впровадження систем управління якістю у ВНЗ, орієнтованих на вдосконалення якості освіти;

– збереження балансу між підзвітністю ВНЗ перед державою і громадськістю та вдосконаленням якості освіти;

 – створення міцної національної системи моніторингу якості вищої освіти та індикаторів якості вищої освіти;

– вдосконалення такого засобу оцінювання педагогічної діяльності викладачів як анкетування студентів щодо їхньої задоволеності якістю освіти;

 – поглиблення професіоналізації кадрів управління у галузі освіти.

1. [↑](#footnote-ref-1)