

## **Создание единой системы менеджмента качества в деятельности военных учебных заведений**

*Кафедра военно-полевой терапии военно-медицинского факультета в УО «БГМУ»*

Рассматриваются вопросы системы менеджмента качества, где отображается фундаментальный принцип управления в новом подходе: ориентация на потребителя – главное отличие требований новых международных стандартов качества серии ISO 9001:2009.

Ключевые слова: система менеджмент качества, высшее учебное заведение.

Как известно, 2010 год был объявлен годом качества, в течение которого перед рядом учреждений образования, обеспечивающих получение высшего образования стали вопросы стандартизации, подтверждения соответствия, функционирования систем менеджмента, внедрения прогрессивных методов повышения качества и конкурентоспособности продукции и услуг, применения инновационных подходов для устойчивого развития организаций. Учитывая, что военно-медицинский факультет – составная часть единой учебной структуры Белорусского государственного медицинского университета (далее УО «БГМУ»), и в тоже время – автономная административная единица со своим руководством, подчиняющаяся Министру обороны Республики Беларусь, вопросы совершенствования систем менеджмента не могли не коснуться деятельности военно-учебного заведения.

Основные термины и определения. Одним из путей повышения качества образования и конкурентоспособности высших учреждения образования (далее ВУЗ), включая военные учебные заведения, является совершенствование их систем менеджмента, т.е. систем управления ресурсами (человеческими, финансовыми, техническими и пр.) для достижения предопределённых целей. Понятие «менеджмент» обозначает совокупность методов, приёмов и форм, определяющих искусство управления и/или руководство и руководителей различного уровня на предприятии. Если говорить о системе менеджмента качества (СМК), то в целом – это система управления качеством производимой продукции в какой-либо организации (либо система менеджмента для скоординированной деятельности руководства и управления организацией применительно к качеству). На сегодняшний день СМК является самым эффективным инструментом для обеспечения успешного функционирования любой организации (ВУЗа).

Потребители и заинтересованные стороны результатов услуг ВУЗов: в первом случае – организация или лицо, получающая(щее) продукцию (услугу), т.е. абитуриенты, студенты, курсанты и/или слушатели; во втором случае – лицо или группа, заинтересованная в деятельности или успехе организации: Министерство образования, Министерство обороны, предприятия (организации)-работодатели, родители, попечители.

Причины создания СМК. В целом ситуацию с обеспечением качества подготовки специалистов, нельзя назвать благополучной из-за воздействия ряда

факторов, связанных в первую очередь с финансированием. Встают немаловажные проблемы в области медицинского образования: а) необходимость срочного улучшения качества медицинского образования (поддержание и развитие наукоёмких специальностей); б) вовлечение работодателя – потребителя услуг и продукции ВУЗов в оценку качества работы ВУЗа. Именно последнее обстоятельство – удовлетворенность потребителей, т.е. восприятие потребителями степени выполнения их требований, лежит в основе разработки и внедрения СМК! Таким образом, цель СМК – достижение долгосрочного успеха путем максимального удовлетворения запросов потребителя. Кроме того, создание, создание СМК, может рассматриваться в перспективе с позиций Болонского процесса — процесс сближения и гармонизации систем образования стран Европы в рамках Болонского соглашения, с целью создания единого европейского пространства высшего образования. Таким образом, возникает возможность получения «формального» подтверждения соответствия стандарту качества, т.е. сертификата соответствия своих внутриВУзовских СМК требованиям стандарта (ISO 9000:2000 и ГОСТ Р ИСО 9001:2001).

Пути создания единой системы менеджмента. В настоящее время в ВУЗах, используются три основные модели управления качеством подготовки специалистов, основанные на следующих методах и подходах: 1) оценочный подход управления качеством деятельности ВУЗа (SWOT – анализ); 2) концепция, основанная на принципах Всеобщего менеджмента качеством (TQM); 3) подход, основанный на требованиях международных стандартов качества ISO 9000:2000 и СТБ ISO 9001-2009 для учреждений образования.

Модель управления, основанная на оценочном подходе, предполагает систематическое проведение самооценки для выявления сильных и слабых сторон деятельности ВУЗа, а также положительных и отрицательных факторов его развития.

Модель менеджмента, основанная на принципах TQM (всеобщего управления качеством), также использует метод оценок, однако основана на более глубоком анализе деятельности ВУЗа, как производителя продукции и услуг. Концепция TQM предполагает наличие у ВУЗа чётко и ясно сформулированной миссии, стратегических целей, которые выработаны в результате всесторонних исследований потребностей внешней среды в основных продуктах деятельности ВУЗа. Всеобщий менеджмент качества предполагает процессный подход к деятельности ВУЗа, использует ряд специфических, достаточно сложных и эффективных методов и инструментов управления качеством.

Модель менеджмента, основанная на требованиях международных стандартов качества серии ISO 9000:2000, предполагает установление заинтересованных сторон, выявление их требований к качеству продукции, создание системы непрерывного совершенствования деятельности. Комплекс международных стандартов ИСО/ISO (Международная организация по стандартизации / International Organization for Standardization) серии 9001 под общим названием "Системы менеджмента качества" аккумулирует в себе мировой опыт наиболее успешных компаний. В составе ISO работают более 150 комитетов, в одном из которых Республика Беларусь в лице Госстандарта участвует в качестве наблюдателя (O-member). Рабочий орган ISO – ISO/TC 176, отвечает за

разработку стандартов ISO серии 9000 в области менеджмента качества. Разработка и внедрение стандартов ИСО дает существенные преимущества на рынке, повышая конкурентоспособность предприятия. Особенностью стандарта является то, что он предъявляет требования не к качеству продукции/услуг напрямую, а к системе управления предприятием, т.е. к СМК, которая в свою очередь обеспечивает предсказуемый и стабильный уровень качества продукции/услуг.

В стандартах ISO серии 9000: 2000, нашел отражение один из основополагающих принципов TQM: ориентация на удовлетворение требований и ожиданий потребителей и всех заинтересованных сторон. Данная модель базируется на основополагающих принципах менеджмента качества, в том числе процессном подходе. В отличие от модели TQM в данной модели основным инструментарием менеджмента является документированная система менеджмента, ориентированная на качество (в виде соответствующих стандартов, инструкциях и т.п.).

Назначение стандартов ISO серии 9000 – оказание помощи организациям по разработке и внедрению результативных СМК. Стандарты семейства ISO 9000 – самые востребованные нормативные документы в мире и декларируют семь основных принципов современного менеджмента: ориентация на потребителя, системный и процессный подход к созданию и внедрению СМК; установление минимальных универсальных требований; постоянное улучшение качества процессов, продукции (выпускаемых университетом специалистов, способных успешно адаптироваться в условиях внешней среды, т.е. рынка труда) и деятельности организации, повышение имиджа и конкурентоспособности.

Специфика и особенности сферы образования. Стандарты ISO изначально были задуманы как универсальные, и поэтому они в равной степени применимы в деятельности любых организаций. В октябре 2002 года на семинаре в г. Акапулько (Мексика) было одобрено международное рабочее соглашение IWA 2 2003 «СМК – руководящие указания по применению ISO 9001:2000 в сфере образования», которое содержало текст требований ISO 9001 с пояснениями по их применению в сфере образования и было предназначено для организаций, предоставляющих образование любого уровня и вида. В 2006 году на семинаре в г. Бузан (Корея) IWA 2:2003 было пересмотрено и утверждена новая редакция IWA 2:2007 г. (стандарт ISO/IWA 2:2007 («Системы менеджмента качества - Руководящие указания по применению ISO 9001:2000 в образовании»). В настоящее время в России утвержден и введен в действие государственный стандарт ГОСТ Р 52614.2-2006 "Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ГОСТ Р ISO 9001-2001 в сфере образования", идентичный международному стандарту ISO/IWA 2:2007. Настоящий стандарт содержит руководящие указания для учреждений, предоставляющих образовательные услуги, по внедрению результативной СМК, соответствующей требованиям ISO 9001. На сегодняшний день это единственный стандарт в семействе стандартов ISO 9000, в соответствии, с требованиями которого внешняя организация может удостоверить свою СМК. Руководящие указания, приведенные в настоящем стандарте, помогут образовательным учреждениям сопоставить положения стандартов ИСО по СМК с педагогической практикой. Существуют основополагающие стандарты ISO серии 9000: ISO 9000 – СМК.

Основные положения и словарь; ISO 9001 – СМК. Требования; ISO 9004 – СМК. Рекомендации по улучшению деятельности; ISO 19011 – Руководящие указания по аудиту СМК и/или систем экологического менеджмента. Следует пояснить, что, к примеру, что ISO 9001 и ISO 9004 являются согласованной парой стандартов, каждый из них можно применять самостоятельно, но последний, к примеру, не предназначен для сертификации.

Структура стандарта СТБ ISO 9001-2009 представлена на рис.1. В предисловии предоставлена краткая информация об ISO, его функциях. Подчеркнуто, что измененное название стандарта не содержит термина «обеспечение качества», поскольку требования новой версии стандартов кроме обеспечения качества направлены и на повышение удовлетворения потребителей. Введение и п.01. Общие положения. Указывается, что принятие системы управления качеством является стратегической целью организации. Целью стандарта не является обеспечение единообразия структуры систем управления качеством или единообразия документации. Подчеркивается, что стандарт ISO 9001 устанавливает требования к СМК, применяемой организацией: для достижения удовлетворенности потребителей путем выполнения их требований и применяемых регулирующих норм; с целью оценки внутренними и внешними сторонами (включая органы по сертификации) способности организации выполнить эти требования.

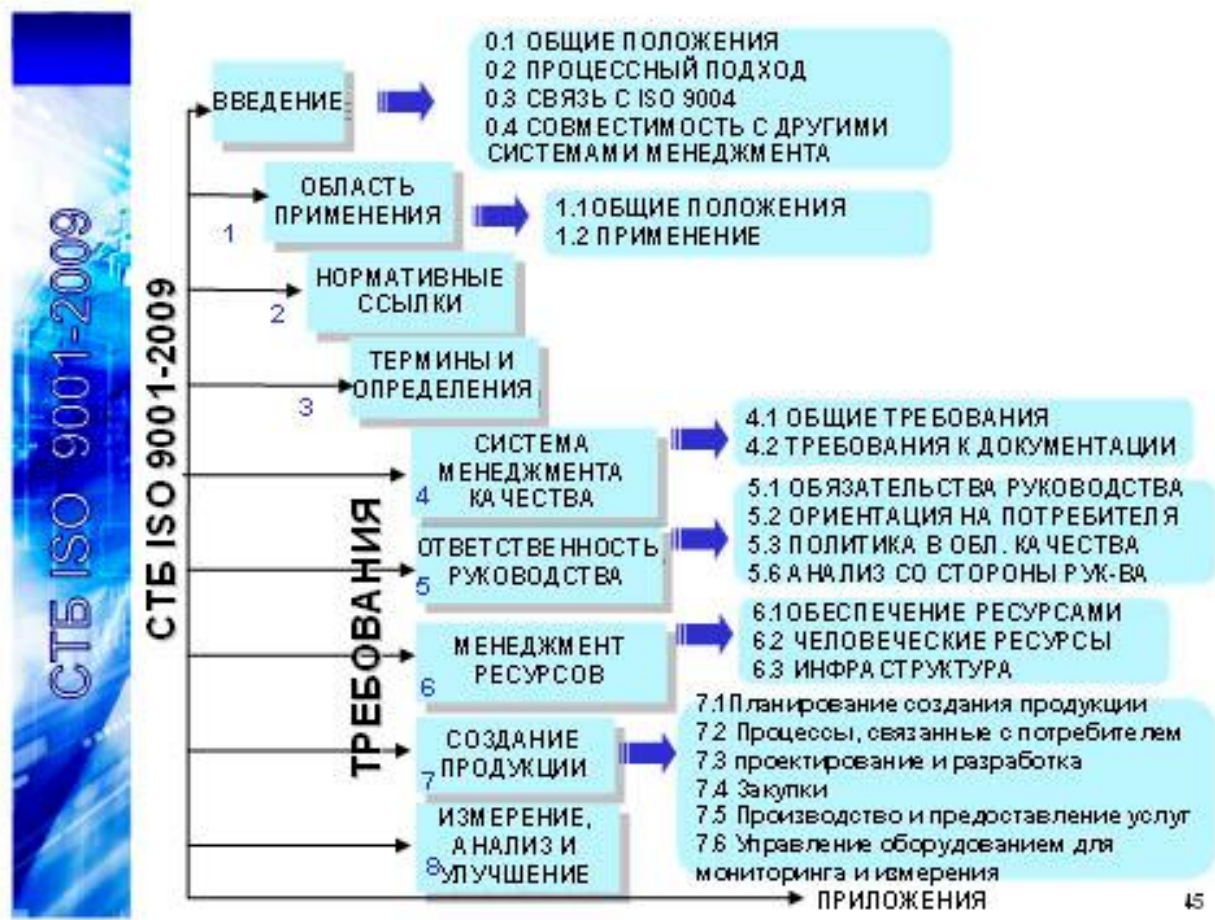


Рисунок 1 – Структура стандарта СТБ ISO 9001-2009.

отмечены пункты] 0.2 Процессный подход (здесь и далее в тексте значком ] стандарта, текст которых приводится в стандарте ISO). Определяется, что любая деятельность организации, которая получает входные данные и преобразует их

выходные, является взаимосвязанным процессом. Поэтому процессный подход заключается в систематической деятельности по определению процессов, их последовательности и взаимодействия, управлению процессами и связями между ними. Пересмотренные стандарты семейства ISO 9000 настоятельно рекомендуют введение процессного подхода к управлению организацией как средства для определения и использования возможностей для постоянного совершенствования. Преимуществом процессного подхода является предусмотренный им непрерывный контроль организацией совместимости отдельных процессов в рамках системы, их соединения и взаимодействия. В примечании отмечается, что для всех процессов применяется терминология «Планирование-Осуществление-Проверка-Действие» т.е. цикла PDCA – “Plan-Do-Check-Act”, который лежит в основе постоянного улучшения СМК. «Качество возникает в процессе работы, а не в результате контроля».

Раздел 1. Область применения. Отмечено, что стандарт устанавливает требования к СМК, в тех случаях, когда организации необходимо: продемонстрировать способность неизменно поставлять продукцию, которая отвечает требованиям потребителей и действующим регламентирующим требованиям; обеспечить повышение удовлетворенности потребителя за счет эффективного применения системы, в том числе процессов постоянного совершенствования и обеспечения соответствия требованиям потребителей и действующим регламентирующим требованиям.

### Стандарт ISO 9001:2000 Системы менеджмента качества - Требования

Далее стандарт включает пять разделов (Требования), определяющих виды деятельности и последовательность действий для внедрения СМК.

4.1. Требования. Для организации | Раздел 4. Система менеджмента качества. основные требования заключаются в том, что она должна создать, документировать, внедрить, поддерживать систему качества в рабочем состоянии (обеспечить ее функционирование) и постоянно повышать ее результативность. Объясняется, что организация должна: определить процессы, их последовательность и взаимодействие, критерии и методы, необходимые для результативности, как реализации этих 4.2. Требования к документации. Документация | процессов, так и управления ими. на СМК должна содержать: изложение политики и целей в сфере качества; руководство по качеству (менеджменту); методики, требуемые этим стандартом; документы, необходимые организации для обеспечения эффективности планирования и исполнения процессов, управления ими (должностные и профессиональные, рабочие инструкции и пр.); протоколы качества. Обязательные документированные процедуры, требуемые стандартом СТБ ISO 9001: управление документацией; управление записями; внутренние аудиты; управление несоответствиями; корректирующие действия; предупреждающие действия.

Порядок создания СМК включает ряд этапов: принятие решение о внедрении СМК, соответствующей требованиям СТБ ISO 9001 в учреждении образования;

подготовка к разработке документации и внедрению, разработка документации, внедрение, внутренний аудит, сертификация и постоянное улучшение СМК.

1 этап. Основанием для принятия решения о внедрении СМК, соответствующей требованиям СТБ ISO 9001 в УО «БГМУ» (1 этап) стали приказ Министерства образования Республики Беларусь от 24.12.2008 № 1000 «О развитии в ВУЗ РБ систем управления качеством образования и приведения их в соответствие с требованиями государственных стандартов РБ и международных стандартов» и план совместных действий Правительства РБ и Национального банка, обеспечивающих повышение рейтинга РБ по индексу развития человеческого потенциала, определяемого Организацией Объединенных Наций, утвержденного 10.06.2010 г. В настоящее время организована работа и утверждена Программа формирования и внедрения в УО «БГМУ» СМК в соответствии с требованиями СТБ ISO 9001-2009 (Решение Совета УО «БГМУ» № 9 от 9.11.2010 г.; Приказ ректора № 270 “О формировании СМК в УО «БГМУ»”) Ключевыми моментами данной программы явились: 1. Разработка проекта Политики университета в области качества; 2. Установление целей в области качества на уровне университета и на уровне структурных подразделений университета, включая военно-медицинский факультет и входящие структурно 4-ре военные кафедры, для соответствующих функций и процессов; 4. Определение Миссии, видения перспективы развития университета в области качества; 5. Определение перечня видов и процессов деятельности университета; 6. Определение последовательности и взаимодействия процессов в университете; 7. Разработка, согласование и утверждение матрицы ответственности в соответствии с требованиями СТБ ISO 9001-2009; 8. Анализ организационной структуры университета; 9. Разработка организационной схемы управления СМК; 10. Составление графика разработки общесистемных документов по СМК

Для обеспечения единства подходов к формированию и внедрению СМК утвержден состав Координационного Совета по качеству УО «БГМУ» под руководством ректора университет (уполномоченный представитель руководства по качеству), сформирован сектор менеджмента.

2 этап. Подготовка к разработке документации и внедрению СМК. Приказом ректора УО «БГМУ» № 580 от 09.11.2010 г. утверждены положение «Об уполномоченном представителе руководства по качеству» и положение «О Координационном Совете по качеству». В своей деятельности Совет руководствуется действующим законодательством Республики Беларусь, нормативными правовыми актами и др. (т.е внешними документами по СМК), а также методами и подходами, определенными стандартами серии ИСО 9000, документацией СМК университета. Основной целью Совета является построение результативной СМК в университете на основе адаптации к требованиям и рекомендациям стандартов серии ИСО 9000, других международных стандартов и опыта Европейских стран в области высшего образования. Стратегическая цель УО «БГМУ»: формирование и внедрение современных методов управления качеством образования, определения приоритетов и перспектив развития, повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности учреждения, т.е. содействие улучшению качества образования. Таким образом, цели в области качества – то, чего добиваются или

к чему стремятся в области качества, – является создание и внедрение внутривузовской системы эффективного менеджмента качества оказания образовательных услуг.

3 этап. Разработка документации по СМК. В настоящее время ведется доработка положений о структурных подразделениях; должностных инструкций работников университета с учетом: матрицы ответственности; деятельности, связанной с реализацией процессного подхода; деятельности, связанной с организацией работ по достижению установленных целей (в части ответственности, полномочий и взаимодействий). На основании п. 4 СТБ ISO 9001-2009 «СМК. Требования» создан Стандарт по процессам и виду деятельности УО «БГМУ» СТУ Д 1.01-2011 «Управление общесистемными СМК»; ведется разработка Руководства по качеству в соответствии с требованиями СТБ ISO 9001-2009.

В настоящее время создание СМК в УО «БГМУ» и военно-медицинского факультета находится на 3 этапе с ожидаемым последующим переходом на 4 этап (внедрение СМК) и другие завершающие этапы, перечисленные выше.

5.1. Стандарт обязывает руководство | Раздел 5. Ответственность руководства. предоставлять доказательства соблюдения взятых обязательств по разработке и  
5.2 Ориентация на | внедрению СМК и постоянному повышению ее результативности. потребителя. Ожидания потребителя должны быть: определены (с учетом требований законодательства); выражены в виде требований; выполнены с целью достижения удовлетворения потребителей. Удовлетворенность потребителей – оценка восприятия потребителем степени выполнения их требований. Пункт правильно отображает фундаментальный принцип управления в новом подходе – ориентацию на потребителя, 5.3 Политика в области | это является его главным отличием от старого стандарта! качества. Должна: соответствовать целям организации; содержать обязательства по выполнению требований и постоянному повышению результативности СМК. в старой версии стандарта явно не требовалась пересматривать саму политику и цели в сфере 5.4.2. Планирование системы | качества в зависимости от изменения обстоятельств. менеджмента качества. Требования этого пункта усилены по сравнению с п.4.2.3 старой версии. Они ориентированы на достижение целей качества. Менеджмент 6.1 Обеспечение ресурсами. Организация должна определить и | ресурсов. удовлетворить потребность в ресурсах, необходимых для: внедрения и обеспечения функционирования системы управления качеством, постоянного повышения ее действенности; повышения удовлетворенности потребителей за счет выполнения их требований. Это пункт имеет общий характер и наиболее важен среди действующих 6.2 Людские ресурсы. Определено, что персонал, выполняющий работы, | требований. которые отражаются на качестве продукта, должен быть компетентным за счет образования, подготовки, навыков и опыта. Вводится новый термин: «компетентность». Указано, что организация должна: определить необходимую компетентность персонала, выполняющего работы, которые отражаются на качестве продукции; осуществить подготовку персонала; оценить результативность проведенных мероприятий; убедиться в том, что персонал осведомлен о необходимости и важности своей деятельности в

достижении целей в сфере качества; вести учет данных об обучении, подготовке, навыках и опыте персонала. Также ранее не выдвигалась как отдельное требование результативность обучения.

Учитывая концептуальный характер данного обзора, в заключение следует отметить, разделы 7 и 8 данного стандарта ориентированы на планирование и разработку процессов, необходимых для создания продукции, внедрение процессов контроля, измерений, анализа и улучшения. Принципиально новым стоит отдельное требование Удовлетворенности потребителя. В частности, организация должна прослеживать мнения потребителей о степени выполнения их требований. Методы получения и использования такой информации должны быть определены. Выполнение этого требования – один из показателей результативности системы управления качеством.

Заключение. 1. СТБ ISO 9001-2009 требует (и ранее требовал) «Документированную систему менеджмента качества» а не «систему документов». 2. Решающее значение при выработке концепции новой версии стандарта 9001. сыграл «голос потребителя». 3. Продемонстрировать стабильность высокого качества образования ВУЗу позволит внедрение стандартов ISO серии 9001:2000, при этом важной особенностью стандартов ISO 9001 является их универсальность для любой организации, ВУЗа. Но «механическое» внедрение стандартов ISO не гарантирует автоматического улучшения деятельности. 4. Успешное функционирование современного университета и деятельности военно-медицинского факультета на сегодняшний день невозможно без создания эффективной системы менеджмента, имеющей своей целью повысить качественные показатели всех видов его деятельности – учебно-организационной, учебно-методической, научно-исследовательской, лечебной, воспитательной и профессионально-должностной подготовки.

## **Литература**

1. Басовский, Л. Е. Управление качеством: учебник / Л. Е. Басовский, В. Б. Протасьев. М.: ИНФРА – М, 2001. 212 с. (Серия «Высшее образование»).
2. БелГИСС. Стандарт ISO 9000:2000. [Электронный ресурс]. 2011. Режим доступа: / <http://www.belgiss.org.by> – Дата доступа: 03.02.2011.
3. Момот, А. И. Менеджмент качества и элементы системы качества: учебник / А. И. Момот. Донецк: Норд-Пресс, 2005. 320 с.
4. Сайт о менеджменте качества <http://quality.eup.ru>