



**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
ФГБОУ «Брянский государственный технический университет»

**СИСТЕМА КАЧЕСТВА
БРЯНСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
ТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА:
ВЕРСИЯ 2015 г.**

Брянск
ИЗДАТЕЛЬСТВО БГТУ
2015

УДК 658.562
ББК 65.290-80

Горленко, О.А. Система качества Брянского государственного технического университета: версия 2015 г. [Текст] + [Электронный ресурс] / О.А. Горленко, Н.М. Борбаць, Т.П. Можаяева – Брянск: БГТУ, 2015. – 74 с.

ISBN 978-5-89838-857-7

Дано описание системы качества Брянского государственного технического университета, базирующейся на типовой системе качества вуза и новой версии стандарта ISO 9001 : 2015.

Предназначается для структурных подразделений вуза, их руководителей и сотрудников, а также может быть полезна руководителям и сотрудникам других вузов, занимающихся разработкой и внедрением систем качества.

Ил. 6. Табл. 17. Библиогр. – 13 назв.

Рецензент: кандидат технических наук, доцент А.З. Симкин – проректор по инновационной работе и международному сотрудничеству ФГБОУ ВПО «Брянский государственный технический университет»

ISBN 978-5-89838-857-7

© Брянский государственный
технический университет, 2015

ПРЕДИСЛОВИЕ

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» в образовательных организациях должны быть разработаны системы качества, обеспечивающие эффективное управление ими и внутреннюю оценку (самооценку) качества образования (обучения и воспитания) и своих выпускников [1].

В основу разработки системы качества Брянского государственного технического университета версии 2015 г. положена типовая система качества образовательного учреждения (СК ОУ) версии 2006 г. [2, 3], основу которой составляют:

- «стандарты и рекомендации для гарантии качества высшего образования в европейском регионе» (далее – «Стандарты и рекомендации ENQA»), разработанные Европейской ассоциацией гарантий качества в высшем образовании (ENQA – European Network for Quality Assurance in Higher Education);

- стандарт ISO 9001 : 2015 [4].

Для успешного внедрения системы качества в вузах их сотрудники должны руководствоваться следующими принципами:

- **Ориентация на потребителя.** Организации должны отслеживать данные, касающиеся восприятия потребителем степени, с которой выполнены его требования и ожидания.

- **Лидерство.** Руководители всех уровней должны демонстрировать лидерство, ответственность и обязательства в отношении системы качества.

- **Вовлечение персонала.** Работники организации составляют её основу, и их полное вовлечение даёт возможность внести вклад в результативность и эффективность системы качества.

- **Процессный подход.** Данный подход подразумевает систематическое определение и управление процессами и их взаимодействие с тем, чтобы достичь запланированных результатов в соответствии с политикой в области качества и стратегическими направлениями развития организации. Управление процессами и системой в целом может быть обеспечено использованием известной методологии PDCA («Plan – Do – Check – Act») с общей ориентацией на мышление, основанное на оценке рисков, нацеленное на реализацию позитивных

возможностей и предупреждение получения нежелательных результатов.

– **Улучшения.** Организация должна выявлять возможности для улучшения продукции и услуг, а также улучшения функционирования системы качества.

– **Решения, основанные на фактах.** Эффективные решения в отношении системы качества должны основываться на анализе фактических данных и информации.

– **Управление взаимоотношениями.** Организация и её поставщики и потребители взаимозависимы, и отношения взаимно выгодного сотрудничества повышают способность создавать ценности.

Отличительной особенностью системы качества БГТУ является реализация подхода, основанного на модульно-иерархической модели, включающей следующие модули: «СК ректората», «СК факультета (института)», «СК подразделения (кафедры)». Эти унифицированные по форме модули аналогичны по своему содержанию и отражают специфику процессов, протекающих на различных уровнях. При использовании такой модульно-иерархической модели СК представляется возможным обеспечить необходимую глубину внедрения СК по всем подразделениям вуза и вовлечь практически всех его сотрудников в процесс внедрения и улучшения СК.

1. СТАНДАРТЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ВНУТРЕННЕЙ ГАРАНТИИ КАЧЕСТВА В ВУЗАХ (ENQA)

«Стандарты и рекомендации ENQA», используемые при разработке и оценке СК ОУ, включают следующие разделы:

1. Политика и процедуры оценки качества.
2. Утверждение, мониторинг и периодические проверки программ и квалификаций.
3. Оценка студентов.
4. Гарантия качества преподавательского состава.
5. Ресурсы обучения и поддержка студентов.
6. Информационные системы.
7. Общественная информация.

Европейские стандарты и директивы по гарантии качества фактически сводятся к следующему:

1.1. Политика и процедуры оценки качества

Стандарты:

Учебные заведения должны иметь политику и соответствующие процедуры гарантии качества и стандарты своих образовательных программ и сертификатов. В своей работе они также должны полностью посвящать себя развитию культуры признания важности качества и его гарантий. Для достижения этого учебные заведения должны разрабатывать и применять стратегию постоянного улучшения качества. Стратегия, политика и процедуры должны обладать официальным статусом и находиться в свободном доступе. Они также должны отводить роль студентам и другим заинтересованным сторонам.

Рекомендации:

Официальные процедуры и политика должны образовывать систему, в которой вузы разрабатывают и отслеживают эффективность своей системы гарантии качества. Они также помогают формировать общественную уверенность в независимости организаций. Политика должна содержать заявление о намерениях и основные средства, с помощью которых данные намерения осуществляются. Руководство по процедурам должно предоставлять детализированную информацию о методах, с помощью которых осуществляется политика, и служить справочным материалом для лиц, интересующихся практическим аспектом применения процедур.

Изложение политики должно отражать:

- отношение между обучением и исследовательской работой в учебном заведении;
- стратегию учебного заведения по отношению к качеству и стандартам;
- организацию системы гарантии качества;
- обязанности департаментов, школ, факультетов и других организационных подразделений и частных лиц по отношению к гарантии качества;
- вовлечение студентов в процесс гарантии качества;
- методы, с помощью которых политика применяется, контролируется и проверяется.

Реализация требований ENQA полностью зависит от понимания учебными заведениями (на всех их уровнях) того, что:

- их программы имеют ясные и эксплицитные ожидаемые результаты;
- их работники готовы и могут осуществлять учебный процесс, что поможет студентам достичь этих результатов.

Предусмотрено полное, своевременное моральное и материальное поощрение тех работников, которые демонстрируют мастерство, компетентность и преданность делу. Все учебные заведения должны стремиться к улучшению и совершенствованию уровня образования, предлагаемого студентам.

1.2. Утверждение, мониторинг и периодические проверки программ и квалификаций

Стандарты:

Учебные заведения должны иметь официальные механизмы утверждения, периодических проверок и мониторинга своих программ и сертификатов.

Рекомендации:

Доверие студентов и других заинтересованных сторон высшему образованию легче установить и поддерживать с помощью обеспечения качества, которое гарантирует, что программы хорошо составлены и регулярно проверяются и являются релевантными и востребованными.

Гарантия качества программ и сертификатов должна включать:

- разработку и публикацию ожидаемых результатов обучения;

- постоянное внимание учебному плану, составлению и содержанию программ;
- специфические требования различных видов обучения (дневное отделение, заочное отделение, дистанционное обучение, Интернет-обучение) и типов высшего образования (академическое, профессиональное);
- доступность ресурсов обучения;
- официальные процедуры по утверждению программ вышестоящими организациями;
- наблюдение за прогрессом и достижениями студентов;
- регулярные проверки программ (включая проверку специалистами извне);
- постоянное взаимодействие с работодателями, представителями рынка труда и другими соответствующими организациями;
- участие студентов в процедурах гарантии качества.

1.3. Оценка студентов

Стандарты:

Студенты должны оцениваться с помощью опубликованных критериев, положений и процедур, применяемых согласованно.

Рекомендации:

Оценка студентов является одним из наиболее важных элементов в высшем образовании. Результаты оценки оказывают большое влияние на будущую карьеру студентов. Таким образом, важно, чтобы оценочный процесс всегда проводился профессионально, с учётом существующих обширных знаний в области тестирования и проведения экзаменов. Оценка также предоставляет важную для учебных заведений информацию об эффективности поддержки обучения.

Процедуры оценки студентов должны:

- быть составленными в соответствии с предполагаемыми результатами обучения и другими целями программ;
- соответствовать своему назначению (диагностическому, воспитательному, текущему или итоговому);
- руководствоваться чёткими опубликованными критериями;
- проводиться людьми, понимающими влияние оценки на студентов в процессе приобретения знаний и умений, относящихся к их будущей квалификации;
- по возможности, не полагаться на суждение одного проверяющего;

- принимать во внимание возможные последствия экзаменационных требований;
- иметь ясные правила, касающиеся отсутствия студента, его болезни и других уважительных причин;
- гарантировать надёжность оценочного процесса в соответствии с установленными процедурами учебного заведения;
- проверяться в административном порядке, что гарантирует точность всей процедуры.

1.4. Гарантии качества преподавательского состава

Стандарты:

Учебные заведения должны разработать методы для определения достаточной компетенции и квалификации работников, вовлечённых в учебный процесс. Данные методы должны быть доступны для внешней проверки и быть упомянуты в отчётах.

Рекомендации:

Преподаватели являются главным ресурсом учебного процесса, доступного большинству студентов. Очень важно, чтобы преподаватели обладали полным знанием и пониманием преподаваемого предмета, имели необходимые умения и опыт для эффективной передачи знаний студентам в рамках учебного контекста и имели обратную связь с обучаемыми. Учебные заведения должны гарантировать, что пополнение штата сотрудников и процедуры назначения включают способы гарантирования, что новые сотрудники обладают хотя бы минимально достаточным уровнем компетенции. Преподавательскому составу должны предоставляться возможности повышать профессиональную квалификацию. Самосовершенствование должно поощряться. Учебные заведения должны предоставлять преподавателям с недостаточным уровнем компетенции возможности развивать умения до приемлемого уровня и обладать средствами лишения таких преподавателей права на преподавание, если преподаватель продолжает демонстрировать свою недостаточную компетенцию.

1.5. Ресурсы для обучения и поддержка студентов

Стандарты:

Учебные заведения должны гарантировать, что ресурсы, доступные для обучения, являются адекватными и уместными для каждой предлагаемой программы.

Рекомендации:

Кроме доступа к преподавательскому составу, студентам необходимо иметь также доступ к другим ресурсам процесса обучения. Ресурсы могут быть как физическими (такие как библиотеки или компьютеры), так и человеческими (наставники, советники и другие консультанты). Ресурсы обучения и другие механизмы поддержки должны находиться в свободном доступе, быть смоделированными в соответствии с нуждами студентов; студенты должны иметь возможность высказывать своё мнение о предоставляемых услугах. Учебные заведения должны вести постоянное наблюдение за эффективностью дополнительных услуг, проводить проверки и улучшать их.

1.6. Информационные системы**Стандарты:**

Учебные заведения должны гарантировать сбор, анализ и использование информации, необходимой для эффективного управления программами обучения и другой деятельностью.

Рекомендации:

Самообследование или самооценка учебных заведений – это отправная точка для эффективной гарантии качества. Очень важно, чтобы учебные заведения обладали средствами сбора и анализа информации о собственной деятельности. При отсутствии данных средств учебные заведения не будут знать, что в их системе работает хорошо, а что требует внимания, также не будут известны результаты нововведений.

Информационные системы, относящиеся к качеству, в некоторой мере зависят от местных условий, но они, по крайней мере, должны охватывать:

- прогресс студентов и уровень успеваемости;
- спрос на выпускников на рынке труда;
- удовлетворённость студентов учебными программами;
- эффективность преподавания;
- состав студентов и его анализ;
- доступные обучающие ресурсы и их стоимость;
- главные показатели деятельности данного учебного заведения.

Также очень важно сравнение учебных заведений с другими аналогичными организациями ENQA и за её пределами. Это позволяет

заведениям углубить уровень самопознания и найти различные методы саморазвития.

1.7. Общественная информация

Стандарты:

Учебные заведения должны регулярно публиковать свежую, беспристрастную и объективную информацию (количественную и качественную) о предлагаемых ими программах и сертификатах.

Рекомендации:

В осуществлении своей общественной роли учебные заведения несут ответственность за предоставление информации о предлагаемых программах, об ожидаемых результатах этих программ, квалификациях, которые они присваивают, используемых обучающих и оценочных процедурах и об образовательных возможностях, доступных студентам. Публикуемая информация также может содержать описание достижений выпускников и характеристику обучающихся на данный момент студентов. Данная информация должна быть точной, беспристрастной, объективной и доступной. Данная информация не должна использоваться только в качестве маркетинговой акции. Учебное заведение должно проверить, что информация соответствует ожидаемому результату и является беспристрастной и объективной.

1.8. Оценка системы качества на соответствие стандартам и рекомендациям ENQA

Соответствие системы качества образовательного учреждения стандартам и рекомендациям ENQA определяется числом набранных баллов по каждому из разделов стандарта, которые фиксируются экспертом-аудитором в чек-листах (табл. 1.1 – 1.7) [5] с учётом объективных доказательств выполнения положений стандартов и рекомендаций ENQA.

При обнаружении существенных несоответствий СК ОУ стандартам и рекомендациям ENQA, хотя бы по одному стандарту, ОУ должно устранить выявленные несоответствия, после чего проводится повторная оценка соответствия ОУ стандартам и рекомендациям ENQA.

Таблица 1.1

Чек-лист ENQA «Политика и процедуры» (п.1.1)

Название ОУ:		Политика ОУ в области качества – общие намерения и направления деятельности в области качества (образования), официально сформулированные высшим руководством ОУ.				
Балл, полученный на предыдущей проверке: ☐						
Проверяемые положения ENQA, п.1.1		○	⊙	●	Представленные ОУ объективные доказательства выполнения положений ENQA, п.1.1	
1. При выборе направлений Политики учитываются стандарты и рекомендации ENQA.						
2. Политика ОУ в области качества разработана, официально утверждена руководством ОУ, доведена до профессорско-преподавательского состава, административного и учебно-вспомогательного персонала, научных сотрудников и обучающихся. Политика ОУ в области качества находится в свободном доступе для всех заинтересованных сторон и общественности.						
3. При формировании политики ОУ в области качества учитываются мнения и роль студентов, а также других сторон, заинтересованных в качестве образовательной деятельности ОУ. Политика ОУ в области качества отражает значимость научно-исследовательской деятельности для обучения.						
4. Политика ОУ в области качества направлена на полное современное моральное и материальное поощрение тех работников ОУ, которые демонстрируют мастерство, компетентность и преданность делу.						
5. В ОУ существует система качества, направленная на реализацию Политики ОУ в области качества и состоящая из обладающих официальным статусом процедур, находящихся в свободном доступе.						
6. Регулярно осуществляется анализ со стороны руководства того, как реализуется Политика ОУ в области качества и дается оценка СК ОУ.						
7. На практике применяется стратегия постоянного улучшения и совершенствования качества образования, предлагаемого студентам. Используются методики самооценки на основе различных моделей совершенствования деятельности ОУ в области менеджмента качества.						
8. В ОУ определены представители высшего руководства, наделенные ответственностью и полномочиями для реализации средств и процедур гарантии качества. Деятельность представителей высшего руководства носит активный и результативный характер.						
Сумма баллов		Σ =				
Результаты оценки						
Число баллов	Оценка	●	⊙	○	Выполнено	Ф.И.О. эксперта
<12	СК ОУ в целом не удовлетворяет п. 1.1. Стандартов и рекомендаций ENQA				3	
От 12 до 24	СК ОУ в целом удовлетворяет п. 1.1. Стандартов и рекомендаций ENQA				1	
					0	
		При невыполнении любого из положений этого чек-листа СК ОУ не соответствует п. 1.1				Дата:

Таблица 1.2

Чек-лист ENQA «Утверждение, мониторинг и периодическая оценка программ и квалификаций» (п.1.2)

Название ОУ:			
Балл, полученный на предыдущей проверке: ☐			
Проверяемые положения ENQA, п.1.2		☐	☒
Представленные ОУ объективные доказательства выполнения положений ENQA, п.1.2			
1. ОУ имеет официальные процедуры утверждения, периодической проверки и мониторинга образовательных программ.			
Обеспечение качества образовательных программ включает (2 – 9):			
2) разработку и публикацию ожидаемых результатов обучения;			
3) регулярную проверку учебных планов;			
4) учёт в образовательных программах специфических требований различных видов обучения (дневное отделение, заочное отделение, дистанционное обучение) и типов высшего образования (академическое, профессиональное и др.);			
5) наблюдение за прогрессом и достижениями студентов с точки зрения качества программ;			
6) регулярную проверку хода разработки и содержания образовательных программ и УМКД, а также их реализации, включая проверку этих аспектов внешними специалистами;			
7) постоянное взаимодействие с работодателями, представителями рынка труда и другими организациями при разработке программ;			
8) участие студентов в процедурах гарантии качества образовательных программ			
Сумма баллов		Σ =	

Результаты оценки		ФИО эксперта		Подпись:
Число баллов	Оценка	●	Всего	Дата:
	Оценки	○	Частично	
<12	СК ОУ в целом не удовлетворяет п. 1.2. Стандартов и рекомендаций ENQA	○	Всего	
От 12 до 24	СК ОУ в целом удовлетворяет п. 1.2. Стандартов и рекомендаций ENQA	○	Частично	
		При невыполнении любого из положений этого чек-листа СК ОУ не соответствует п. 1.2		

Таблица 1.3

Чек-лист ENQA «Оценка уровня знаний студентов» (п.1.3)

Название ОУ:			
Балл, полученный на предыдущей проверке: ☐			
	Проверяемые положения ENQA, п.1.3	○	●
	Представленные ОУ объективные доказательства выполнения положений ENQA, п.1.3		
1. В ОУ разработаны и опубликованы критерии и согласованные с ними процедуры оценки знаний и умений студентов			
2. Используются современные технологии оценки студентов			
3. Критерии и процедуры оценки знаний и умений студентов составлены в соответствии с предполагаемыми результатами обучения			
4. Процедуры оценки знаний и умений студентов составлены таким образом, что позволяют адекватно диагностировать уровень знаний и умений студентов			
5. Установленные процедуры оценки знаний и умений студентов являются объективными, гарантируют надёжность оценки, и, по возможности, не полагаются на суждение одного проверяющего			
6. Процедуры оценки знаний и умений студентов имеют ясные правила, касающиеся отсутствия студента, его болезни и других уважительных причин			
7. Процедуры оценки знаний и умений студентов проверяются в административном порядке, что гарантирует точность всей процедуры			
Сумма баллов		Σ =	
Результаты оценки			
Число баллов	Оценка	●	Выполнено
<11	СК ОУ в целом не удовлетворяет п. 1.3. Стандартов и рекомендаций ENQA	○	Выполнено частично
От 11 до 21	СК ОУ в целом удовлетворяет п. 1.3. Стандартов и рекомендаций ENQA	○	Не выполнено
		При невыполнении любого из положений этого чек-листа СК ОУ не соответствует п. 1.3	
		Ф.И.О. эксперта	Подпись:
			Дата:

Таблица 1.4

Чек-лист ENQA «Гарантии качества преподавательского состава» (п.1.4)

Название ОУ:					
Балл, полученный на предыдущей проверке: ☐					
Проверяемые положения ENQA, п.1.4		☐	☐	☒	Представленные ОУ объективные доказательства выполнения положений ENQA, п.1.4
1. Разработаны и внедрены требования к компетентности персонала, вовлечённого в учебный процесс.					
2. На основании требований к персоналу, вовлечённому в учебный процесс, разработаны и внедрены процедуры подбора этого персонала. Указанные процедуры доступны для внешней проверки, ведутся записи о проведённых проверках.					
3. Преподаватели обладают умением и опытом, а также достаточной полной знания и понимания преподаваемого предмета, которые необходимы для эффективной передачи знаний студентам.					
4. Преподаватели имеют обратную связь со студентами.					
5. ППС предоставляется возможность повышать свою компетентность и квалификации. В ОУ существуют требования к периодическому повышению компетентности и квалификации ППС.					
Сумма баллов		Σ =			

Результаты оценки				ФИО эксперта		Подпись:	
Число баллов <9 От 9 до 15	Оценка						
	СК ОУ в целом не удовлетворяет п. 1.4. Стандартов и рекомендаций ENQA	☒	Выполнено	3			
	СК ОУ в целом удовлетворяет п. 1.4. Стандартов и рекомендаций ENQA	☐	Выполнено частично	1			
		☐	Не выполнено	0			
При невыполнении любого из положений этого чек-листа СК ОУ не соответствует п. 1.4				Дата:			

Таблица 1.5

Чек-лист ENQA «Образовательные ресурсы и система поддержки студентов» (п.1.5)

Название ОУ:		Ресурсы могут быть как физическими (такими как библиотеки, или компьютеры), так и человеческими (наставники, советники и другие консультанты)	
Балл, полученный на предыдущей проверке: ☐			
Проверяемые положения ENQA, п.1.5		☐ ☒ ☐	Представленные ОУ объективные доказательства выполнения положений ENQA, п.1.5
1. Для каждой предлагаемой образовательной программы ресурсы, доступные для обучения, формализованы			
2. Ресурсы обучения и поддержки студентов (п.1) доступны, адекватны и своевременны			
3. Студенты имеют возможность высказывать своё мнение о предоставляемых услугах и выделяемых им ресурсах. Мнения студентов о выделяемых ресурсах документированы			
4. ОУ постоянно оценивает эффективность дополнительных услуг, предоставляемых студентам, проводит проверки подразделений, оказывающих услуги, улучшает услуги			
Сумма баллов $\Sigma =$			
Результаты оценки			
Число баллов	Оценка		
<6	СК ОУ в целом не удовлетворяет п. 1.5. Стандартов и рекомендаций ENQA		
От 6 до 12	СК ОУ в целом удовлетворяет п. 1.5. Стандартов и рекомендаций ENQA		
	☒ Выполнено ☐ Выполнено частично ☐ Не выполнено	3 1 0	При невыполнении любого из положений этого чек-листа СК ОУ не соответствует п. 1.5 Дата:
			Подпись:

Таблица 1.6

Чек-лист ENQA «Система информирования» (п.1.6)

Название ОУ:		Информационные системы – системы сбора и анализа значимых данных. Анализ – деятельность, предпринимаемая для установления пригодности, адекватности, результативности рассматриваемого объекта для достижения установленной цели.			
Балл, полученный на предыдущей проверке: ☐					
Проверяемые положения ENQA, п.1.6		☐	☒	☒	Представленные ОУ объективные доказательства выполнения положений ENQA, п.1.6
1. В ОУ осуществляется сбор и анализ информации о характеристиках качества образовательных программ. Результаты анализа используются для улучшения качества образовательных программ.					
2. В ОУ осуществляется сбор и анализ информации о характеристиках качества успеваемости студентов. Результаты анализа используются для улучшения успеваемости студентов.					
3. В ОУ осуществляется сбор и анализ информации о спросе на выпускников на рынке труда, а также использование результатов этого анализа.					
4. В ОУ осуществляется сбор и анализ информации об удовлетворенности студентов образовательными программами и преподаванием отдельных дисциплин. Результаты анализа используются в качестве обратной связи со студентами для улучшения качества образовательных программ и преподавания отдельных дисциплин.					
5. В ОУ осуществляется сбор и анализ информации о характеристиках качества преподавания. Результаты анализа используются для улучшения качества преподавания.					
6. В ОУ осуществляется сбор и анализ информации о контингенте студентов и слушателей.					
7. В ОУ осуществляется сбор и анализ информации о характеристиках качества материальных ресурсов, применяемых для реализации образовательных программ. Результаты анализа используются для улучшения качества указанных материальных ресурсов.					
8. В ОУ осуществляется сбор и анализ информации о ключевых показателях его деятельности					
Сумма баллов $\Sigma =$					
Результаты оценки					
Число баллов	Оценка				
<12	СК ОУ в целом не удовлетворяет п. 1.6. Стандартов и рекомендаций ENQA				
От 12 до 24	СК ОУ в целом удовлетворяет п. 1.6. Стандартов и рекомендаций ENQA				
	☒ Выполнено ☒ Выполнено частично ☐ Не выполнено			3 1 0	ФИО эксперта
	При невыполнении любого из положений этого чек-листа СК ОУ не соответствует п. 1.6				Дата:
	Подпись:				

Чек-лист ENQA «Информирование общественности» (п.1.7)

17

2. ОСНОВНЫЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ СТАНДАРТА ISO 9001 : 2015

Новая версия стандарта ISO 9001 : 2015 по сравнению с версией ISO 9001 : 2008 содержит ряд новых методологических положений, которые необходимо учитывать при совершенствовании типовой модели системы качества образовательного учреждения.

2.1. Контекст (среда) образовательного учреждения

Образовательное учреждение должно определять внешние и внутренние факторы, которые существенны с точки зрения его целей и стратегического направления деятельности и которые влияют на способность достигать ожидаемого результата(ов), а также влияют на подходы ОУ к разработке и достижению его целей. ОУ должно в этой связи отслеживать и анализировать информацию об этих внешних и внутренних факторах. Эти факторы могут включать в себя позитивные и негативные обстоятельства, а также условия, которые следует учитывать. Пониманию внешнего контекста может способствовать учёт факторов, относящихся к юридической, технологической, культурной, социальной и экономической областям, к сфере конкуренции и рынка, на международном, национальном, региональном или местном уровне. Пониманию внутреннего контекста может способствовать учёт факторов, связанных с ценностями, культурой, знаниями и деятельностью организации.

Влияние факторов внешней среды на деятельность вуза может быть оценено с помощью PEST(E)-анализа (табл. 2.1), внутренний потенциал организации (сильные стороны S, слабые – W, N – средние показатели по отрасли) – с помощью SNW-анализа (табл. 2.2). С помощью SWOT-анализа (табл. 2.3) оценивается положение вуза на рынке образовательных услуг и его стратегические перспективы [6].

2.2. Определение области действия системы качества

Образовательное учреждение должно определить границы и применимость системы качества (СК) так, чтобы установить её область действия. При этом ОУ должно принять во внимание:

- внешние и внутренние факторы, упомянутые в п. 2.1;
- требования соответствующих заинтересованных сторон;
- продукты и услуги, предоставляемые ОУ.

Область действия СК должна быть оформлена и управляться как документированная информация.

**PEST(E)-анализ влияния факторов внешней среды
на деятельность вуза**

Возможности	Угрозы
Политические факторы	
1. Переход на двухуровневую систему образования, расширяющую возможности вуза в подготовке инженерных кадров. 2. Государственная поддержка приоритетных направлений образовательных программ. 3. Реализация стратегии непрерывного образования, направленной на обеспечение подготовки, переподготовки и повышения квалификации инженерных кадров. 4. Государственная поддержка инновационной деятельности вузов.	1. Низкая эффективность сотрудничества вуза с субъектами регионального и международного сообщества. 2. Отставание материально-технической базы образовательной и научной деятельности от современных требований. 3. Недостаточная востребованность научного потенциала вуза субъектами регионального сообщества.
Экономические факторы	
Государственное финансирование деятельности вуза в пределах инфляции.	Снижение темпов обновления и расширения материально-технической базы вуза.
Социальные факторы	
1. Активизация и развитие довузовских форм образовательных услуг и профориентационной работы. 2. Повышение ценности высшего и среднего профессионального образования.	1. Обострение демографической ситуации в регионе и сокращение в этой связи потенциальных абитуриентов университета. 2. Низкий уровень материального обеспечения профессорско-преподавательского коллектива. 3. Дефицит молодых высококвалифицированных кадров.
Технологические факторы	
Внедрение инновационных технологий в образовательную, научную и социальную сферу вуза.	Старение материально-технической базы вуза.
Экологические факторы	
Повышение ответственности вуза в обеспечении удовлетворённости заинтересованных сторон.	Влияние последствий чернобыльской катастрофы.

Таблица 2.2

SNW-анализ деятельности университета

Стратегическая позиция	Оценка позиции		
	S	N	W
1. Маркетинг:			
1.1. Положение университета в региональной сфере высшего профессионального образования, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ	×		
1.2. Диверсификация образовательных программ в соответствии с потребностями регионального рынка труда	×		
1.3. Востребованность выпускников университета субъектами регионального сообщества		×	
1.4. Репутация вуза среди субъектов регионального сообщества	×		
2. НИОКР:			
2.1. Уровень внутриуниверситетской научной кооперации	×		
2.2. Уровень материально-технического обеспечения		×	
2.3. Инновационные технологии в научной деятельности	×		
3. Производство:			
3.1. Фундаментальность университетского образования	×		
3.2. Уровень учебно-методического и информационного обеспечения			
3.3. Уровень материально-технического обеспечения			×
3.4. Инновационные технологии в образовательной деятельности	×		
4. Финансы:			
4.1. Состояние текущего баланса		×	
4.2. Доступность инвестиционных ресурсов		×	
5. Кадры:			
5.1. Уровень кадрового потенциала университета	×		
5.2. Система повышения квалификации персонала		×	
5.3. Система стимулирования деятельности персонала по результатам труда			×
6. Менеджмент:			
6.1. Организационная структура управления университетом	×		
6.2. Система связей университета с субъектами регионального сообщества		×	

Таблица 2.3

SWOT-анализ ситуационного положения университета

S – сильные стороны	W – слабые стороны
1. Фундаментальность университетского образования. 2. Высокий уровень квалификации кадрового потенциала университета. 3. Высокий уровень учебно-методического и информационного обеспечения образовательной деятельности и НИОКР. 4. Достаточно высокий уровень материально-технической базы по отдельным направлениям подготовки специалистов и выполнения НИОКР. 5. Использование инновационных технологий в научной и образовательной деятельности.	1. Недостаточно развитая система связей университета с субъектами регионального и международного сообщества. 2. Недостаточный уровень востребованности выпускников университета субъектами регионального сообщества. 3. Недостаточно высокий уровень материально-технического обеспечения по отдельным направлениям подготовки специалистов и выполнения НИОКР. 4. Недостаточное финансирование образовательных и научных программ.
O – возможности на рынке	T – угрозы на рынке
1. Государственная поддержка приоритетных направлений развития образовательных программ. 2. Реализация стратегии непрерывного образования, направленной на обеспечение подготовки, переподготовки и повышения квалификации инженерных кадров. 3. Переход на двухуровневую систему образования, расширяющую возможности вуза в подготовке инженерных кадров. 4. Государственная поддержка инновационной деятельности вузов. 5. Государственное финансирование деятельности вуза в пределах инфляции. 6. Повышение ценности высшего и среднего профессионального образования. 7. Возможность использования инновационных технологий в образовательных, научных, технических и социально-экономических процессах. 8. Повышение ответственности вуза в обеспечении удовлетворённости заинтересованных сторон	1. Выборочная поддержка вузов, обеспечивающих реализацию подготовки кадров по приоритетным направлениям развития отечественной экономики. 2. Старение материально-технической базы образовательной деятельности и НИОКР. 3. Недостаточная востребованность научного потенциала вуза субъектами регионального и международного сообщества. 4. Обострение демографической ситуации в регионе и сокращение потенциальных абитуриентов университета. 5. Низкий уровень материального обеспечения профессорско-преподавательского коллектива. 6. Дефицит молодых высококвалифицированных кадров. 7. Влияние последствий чернобыльской катастрофы

2.3. Система качества и её процессы

Образовательное учреждение должно установить, внедрить, поддерживать в рабочем состоянии и непрерывно улучшать систему качества, включая необходимые процессы и их взаимодействия. В этой связи ОУ должно определять процессы, необходимые для системы качества, и их применение в учреждении, а также должно:

- определять требуемые входы и ожидаемые выходы этих процессов;
- определять последовательность и взаимодействие этих процессов;
- определять и применять критерии и методы (включая мониторинг, измерения и соответствующие показатели деятельности), необходимые для гарантии результативного выполнения и контроля этих процессов;
- определять необходимые для этих процессов ресурсы и гарантировать их доступность;
- распределять ответственность и полномочия для этих процессов;
- обрабатывать риски и реализовывать возможности;
- оценивать процессы и осуществлять любые измерения, необходимые для гарантии достижения этими процессами ожидаемых результатов;
- улучшать процессы и систему менеджмента качества.

В объёме, необходимом для обеспечения выполнения процессов, ОУ должно:

- управлять документированной информацией для обеспечения выполнения её процессов;
- сохранять документированную информацию, чтобы иметь уверенность, что процессы выполняются, как запланировано.

Процессный подход, таким образом, остаётся одним из основных методологических принципов создания СК ОУ, в соответствии с которым ОУ должно обеспечить не только систематическое определение и управление процессами и их взаимодействиями с тем, чтобы достичь запланированных результатов в соответствии с политикой в области качества и стратегическими направлениями развития ОУ, но и управление процессами и системой в целом с использованием известной методологии «Plan – Do – Check – Act» (PDCA) (рис. 2.1) с общей ориентацией на мышление, основанное на оценке рисков и

возможностей, а также предупреждение получения нежелательных результатов. Применение процессного подхода в рамках системы качества позволит обеспечить:

- понимание и постоянное выполнение требований;
- представление процессов в терминах добавленной ценности;
- результативное выполнение процесса;
- улучшение процессов, основанное на оценке данных и информации.

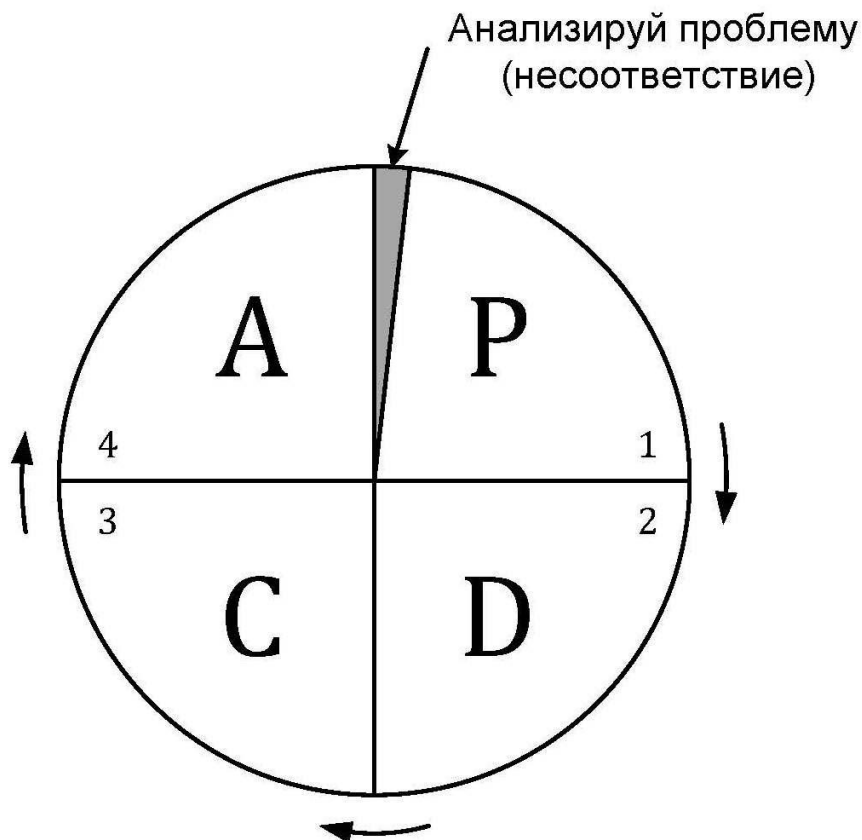


Рис. 2.1. Цикл PDCA (Шухарта-Деминга):
 P (Plan – планируй), D (Do – делай),
 C (Check – проверяй), A (Act – действуй)

2.4. Лидерство

Высшее руководство и руководители других подразделений ОУ должны демонстрировать лидерство и обязательства в отношении системы менеджмента качества посредством:

- принятия ответственности за результативность системы качества;

- гарантии того, что политика и цели в области качества для системы качества установлены и согласованы с контекстом и стратегическим направлением развития ОУ;
- гарантии того, что требования системы качества встроены в процессы организации;
- применения в ОУ процессного подхода и мышления, основанного на оценке рисков;
- обеспечения доступности ресурсов, необходимых для системы качества;
- донесения важности до сотрудников ОУ выполнения требований системы качества;
- обеспечения достижения системой качества ожидаемых результатов;
- вовлечения и поддержки персонала, вносящего вклад в результативность системы качества;
- поощрения непрерывного улучшения;
- поощрения демонстрации лидерства на различных уровнях управления в границах установленной ответственности.

Реализация данного методологического положения в ОУ позволит обеспечить:

- более высокие результативность и эффективность в достижении целей в области качества;
- лучшую координацию процессов организации;
- более тесные коммуникации между уровнями и функциями организации;
- развитие и совершенствование способности организации и её персонала производить необходимые результаты.

2.5. Анализ риска и возможностей в системе качества

В соответствии с процессным подходом в ОУ должны предусматриваться меры по рассмотрению рисков и возможностей, а также то, как интегрируются и реализуются эти меры в процессах системы качества; как оценивается эффективность этих мер, насколько они адекватны возможным последствиям несоответствия продукции и услуг.

Анализ рисков СК. Методологические подходы по рассмотрению рисков в СК и её процессах разработаны ещё недостаточно. В этой связи вполне могут быть применены подходы по рассмотрению

рисков в технологических системах [7]. Согласно ISO 9001 : 2015 должны рассматриваться все риски, которые влияют на несоответствие продукции и предоставления услуг. К числу задач, которые должны быть решены в процессе анализа риска, следует отнести:

- систематическая идентификация потенциальных несоответствий;
- количественные оценки и/или ранжирование рисков;
- оценка возможных изменений в СК для снижения риска и достижения предпочтительных уровней её совершенства;
- выявление факторов, обуславливающих риск, и слабых звеньев в СК;
- более глубокое понимание функционирования СК;
- сопоставление риска действующей СК с рисками альтернативных систем;
- возможность выбора мер по обеспечению снижения риска и др.

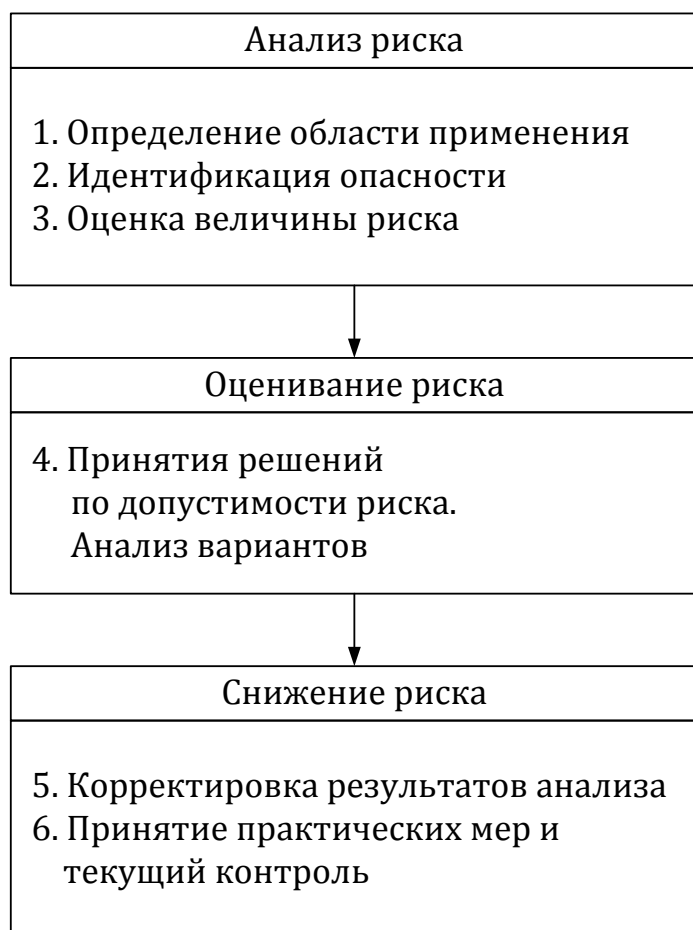


Рис. 2.2. Этапы процесса управления риском

Анализ риска должен осуществляться в соответствии со следующими этапами (рис 2.2):

- 1)определение области применения;
- 2)идентификация опасности и предварительная оценка последствий;
- 3)оценка величины риска;
- 4)принятие решений по допустимости риска с учётом возможных вариантов;
- 5)корректировка результатов анализа с учётом последних данных;
- 6)принятие практических мер и текущий контроль результатов деятельности.

Общей задачей анализа риска, таким образом, является обоснование решений, касающихся риска. Эти решения могут приниматься как часть более крупного процесса управления рисками посредством сопоставления результатов анализа риска с критериями допустимого риска.

Для выработки плана анализа риска область применения анализа риска должна быть определена и документально установлена в соответствии со следующими этапами:

1. Описание оснований и /или причин, повлёкших проведение анализа риска, что предусматривает:

- формулирование задач анализа риска, основанных на идентифицированных несоответствиях;
- определение критериев отказов в работе СК. Основными потенциально опасными моментами могут быть нежелательные состояния системы, например, по обеспечению результативности и эффективности.

2. Описание исследуемой СК, включающее:

- общее описание системы;
- определение области применения СК;
- определение состояний системы, на которые распространяется анализ риска, и соответствующие ограничения.

3. Установление источников, предоставляющих подробную информацию о всех факторах, связанных с окружающей средой (правовых, организационных и человеческих факторах, имеющих отношение к анализу риска). В частности, должны быть описаны любые обстоятельства, касающиеся безопасности.

4. Описание возможных ограничений при проведении анализа риска.

5. Формулирование решений, которые могут быть приняты по результатам анализа от лиц, принимающих решения.

В качестве методов анализа риска наибольшее применение находят: анализ видов и последствий отказов (FMEA), анализ “дерева неисправностей” (FTA); предварительный анализ опасности (PHA), а также метод оценки влияния на надёжность человеческого фактора (HRA) и др. [7]. Последний метод особенно важен при анализе рисков СК.

При помощи HRA идентифицируются разнообразные типы ошибочных действий, которые могут иметь место, в том числе:

1) ошибка по оплошности (недосмотр выразившийся в невыполнении требуемого действия);

2) ошибка несоответствия, которая возникает, когда требуемое действие выполняется: несоответствующим образом; со слишком большим или слишком малым усилием; либо без требуемой точности; в неподходящее для него время; в неправильной очередности; лишним вместо требуемого действия или в дополнение к нему.

По результатам анализа риска документально оформляется отчёт, в котором, как правило, отражается следующая информация:

- краткое изложение анализа;
- цели и область применения анализа;
- ограничения, допущения и обоснование предложений;
- методология анализа;
- результаты идентификации несоответствий;
- результаты оценки величины риска;
- рассмотрение и обсуждение результатов (включая рассмотрение и обсуждение трудностей исследования);
- выводы;
- ссылки и рекомендации.

В отчёте также приводятся матрица (табл. 2.4) и /или кривая (табл. 2.5) рисков.

Таблица 2.4

Матрица оценки риска для высокой неопределённости данных [11]

Качественная оценка вероятности	Последствия				
	Незначительные	Небольшие	Умеренные	Значительные	Катастрофические
Почти наверняка					
Очень вероятно					
Возможно					
Маловероятно					
Редко					
Очень редко					
Почти невозможно					
Примечание:  риск низкий;  риск средний;  риск высокий.					

Таблица 2.5

**Идентификация рисков образовательного учреждения
высшего профессионального образования**

№ п/п	Область риска	Вид риска				
		Риска нет	Низкий риск	Кон- троли- руемый риск	Высо- кий риск	Некон- троли- руемый риск
1	Риски, относящиеся к рынку образовательных услуг			✱		
2	Риски, относящиеся к персоналу (ППС и сотрудники)		✱			
3	Экономические риски				✱	
4	Технические риски (оборудование и приборы)				✱	
5	Правовые риски (правовое соответствие)			✱		
6	Риски безопасности			✱		
7	Административные риски		✱			
8	Риски, относящиеся к форме собственности	✱				
9	Риски, относящиеся к окружающей среде			✱		
10	Риски, относящиеся к информационным технологиям				✱	

Анализ использования возможностей. Как отмечается в работе [9], сотрудники организации должны быть обучены методам решения проблем, поиска и реализации возможностей для совершенствования процессов. При этом стоит изменить отношение к возникающим проблемам и рассматривать их обнаружение как появление новых возможностей для повышения эффективности деятельности организации. В этом и состоит суть метода, названного Дж. Харрингтоном циклом использования возможностей (рис. 2.3). Рассматриваемый цикл состоит из шести стадий, каждая из которых включает ряд типовых действий (всего их 25):

– Стадия 1 (составление перечня проблем; сбор информации; проверка перечня проблем; распределение проблем по приоритетности их разрешения; отбор проблем для решения; определение проблем).

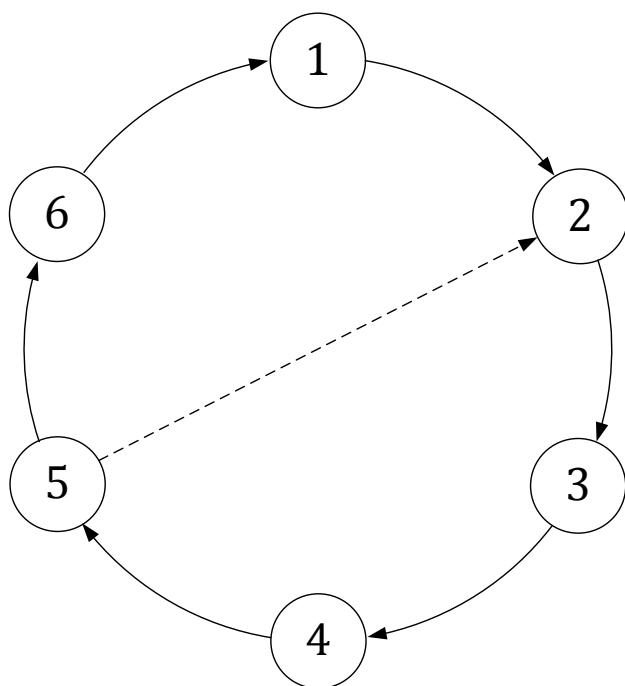


Рис. 2.3. Цикл использования возможностей: 1 – выбор возможностей; 2 – защита потребителя; 3 – анализ; 4 – устранение проблемы; 5 – оценка; 6 – предупреждение повторного возникновения проблемы

– Стадия 2 (предпринять действие по защите потребителя; проверка эффективности предпринятого действия).

– Стадия 3 (сбор информации о внешних проявлениях проблемы; оценка серьезности проблемы; разделение причин и последствий проблемы; определение коренных причин проблемы).

– Стадия 4 (разработка альтернативных вариантов решения проблемы; выбор наилучшего варианта; разработка плана мероприятий по внедрению выбранного решения; проведение контрольных испытаний доработанного процесса; утверждение предлагаемого решения).

– Стадия 5 (реализация утверждённого плана мероприятий; оценка результатов внедрения выработанного решения и связанных с ним затрат; отмена временных мер защиты потребителей, принятых на стадии 2).

– Стадия 6 (применение выработанного решения к аналогичным процессам (работам); выявление и устранение основных проблем, связанных с этим процессом; внесение изменений в техническую документацию на процесс во избежание повторного возникновения устранённых проблем; проведение переобучения персонала; возврат к действию 1 на стадии 1).

2.6. База знаний образовательного учреждения

В соответствии со стандартом ISO 9001 : 2015 ОУ должно определять базу знаний, необходимую для функционирования её процессов и достижения соответствия продуктов и услуг. Она должна поддерживаться в актуальном состоянии и быть доступна для расширения при необходимости. В случае меняющихся потребностей и тенденций

ОУ должно применять свою накопленную базу знаний и выяснять, каким путём оно может приобрести или получить доступ к необходимой дополнительной информации и требуемым обновлениям.

База знаний организации – это знания, специфичные для неё; они имеют своим источником накопленный опыт. Это информация, которая используется и представляется в общее пользование для достижения целей организации.

База знаний организации может базироваться на:

- внутренних источниках (например, интеллектуальная собственность; знания, полученные из опыта; изученный опыт неудачных и удачных проектов; фиксация и обращение в общее пользование недокументированных знаний и опыта; результаты улучшений в процессах, продуктах и услугах);
- внешних источниках (например, стандарты; научное сообщество; конференции, знания, полученные от потребителей или внешних поставщиков).

База знаний (БЗ) – важный компонент системы управления знаниями [10]. Одна из задач базы знаний – помочь новым и менее опытным сотрудникам найти уже существующее описание способа решения какой-либо проблемы.

База знаний включает в себя [11, 12]:

- справочную, юридическую и финансовую документацию;
- производственно-технологическую информацию;
- организационные правила, процедуры, инструкции;
- навыки применения различных технологий;
- информацию о ситуации на рынке;
- личный опыт и знания сотрудников.

В состав базы знаний могут входить: электронная библиотека, организационные, справочные и нормативные документы, архивы, структурные данные, описание процессов, продуктов и услуг и другая документация.

Создание базы знаний ОУ следует начинать с анализа потребностей, определения основных положений, регламентов работы, структуры данных и связей между ними. При этом учитываются:

- процессы организации в формате документов и информации;
- точки входа и выхода документов (информации);
- зоны ответственности сотрудников и подразделений организации;

– техническая готовность программно-аппаратных средств для внедрения системы.

Наличие в ОУ базы знаний позволяет обеспечить:

- актуальность и достоверность информации;
- сокращение времени на поиск информации;
- повышение взаимодействия между организационными сотрудниками;
- разграничение доступа к информации (конфиденциальность);
- сохранение корпоративных знаний при кадровой ротации;
- быструю адаптацию новых сотрудников;
- повышение эффективности коллективной работы;
- снижение издержек и повышение производительности труда.

В рамках процессного аспекта управления знаниями, изучающего процесс создания знаний в организации, одним из самых эффективных инструментов являются сторителлинг и наставничество, служащие для перевода неформализованных личных знаний в формализованные организационные.

Сторителлинг – это метод передачи экспертных знаний через подробные рассказы о прошлых действиях руководства, взаимодействии сотрудников или о каких-то событиях, которые обычно передаются в организации неофициально. Сторителлинг важен:

- при создании карт знаний [13] для повышения ценности знаний внутри организации;
- при смене целей и усилениях определённой части организационной культуры (в условиях интеграции отделов при слияниях или при изменении корпоративной стратегии);
- для сохранения «памяти организации» (с помощью сторителлинга можно передавать знания о системах управления).

Для облегчения передачи конкретных форм неформализованного знания (профессиональные навыки, включая глубокое знание предметной области) эффективным является метод наставничества, который позволяет, например, ускорить обучение нового сотрудника и введение его в процессы ОУ.

Следует заметить, что знания становятся источником конкурентного преимущества ОУ, а компетентность персонала, согласованная работа и атмосфера взаимной поддержки и сотрудничества лежат в основе развития организации и позволяют находить решения возникающих технических, экономических и организационно-управленческих проблем.

2.7. Документированная информация

Система качества ОУ должна включать (как это требует стандарт ISO 9001 : 2015)

- документированную информацию, требуемую данной версией стандарта;

- документированную информацию, признанную ОУ необходимой для обеспечения результативности системы качества.

Объём такой информации может отличаться в разных ОУ в силу:

- размера ОУ и вида его деятельности, процессов, продукции и услуг;

- сложности процессов и их взаимодействия;

- компетентности персонала.

Документированная информация ОУ должна обеспечить соответствующие:

- идентификацию и выходные данные(название, дата, автор или ссылочный номер и т.п.),

- формат (язык, версия программного обеспечения, графики) и носитель (бумага, электронный вид),

- пересмотр и утверждение в целях сохранения пригодности и соответствия.

Документированной информацией необходимо управлять, чтобы гарантировать:

- доступность и пригодность для применения там, где и когда она необходима;

- защищённость надлежащим образом (например, от потери конфиденциальности, неправильного применения или потери целостности);

- рассылку, обеспечение доступа, выдачу и применение;

- хранение и сохранность в надлежащем состоянии, включая сохранения читаемости;

- контроль изменений (например, контроль версии),

- установленный срок хранения и методы уничтожения.

Документированная информация внешнего происхождения, признанная организацией необходимой для планирования и функционирования системы менеджмента качества, должна быть идентифицирована соответствующим образом и управляться.

Очевидно, в целях преемственности моделей СК версии 2008 и 2015 гг. следует сохранить такую документацию, как руководство по качеству, документированные процедуры, инструкции, записи и т.п.

3. ПРОЦЕССЫ В СИСТЕМЕ КАЧЕСТВА ОУ

Рекомендуемый состав процессов СК ОУ приведён в табл. 3.1 и определён на основании:

- текущих измерений требований потребителей;
- стратегии и политики в области качества, вытекающих из требований потребителей;
- целей, определённых по направлениям стратегии и политики в области качества.

Идентификационный номер процесса (вида деятельности), приводимый в первом столбце табл. 3.1, является уникальным именем этого процесса в СК ОУ, на которое следует ссылаться в соответствующих информационных картах процесса, документированных процедурах (ДП), положениях, регламентах, рабочих инструкциях и другой документированной информации СК.

В структуре процессов системы качества выделен ряд процессов, (отмеченных звёздочками и жирным курсивом) которые образуют инвариантное ядро СК ОУ. К инвариантному ядру типовой модели системы качества ОУ также относится:

- деятельность руководства в системе качества ОУ (раздел 1 табл. 3.1);
- деятельность по измерению, анализу и улучшению в рамках основных и обеспечивающих процессов (раздел 4 табл. 3.1).

Виды деятельности и процессы, входящие в инвариантное ядро СК ОУ, подлежат обязательному контролю.

3.1. Содержание основных видов деятельности в СК ОУ

1. Деятельность руководства в системе качества. В область ответственности руководства ОУ входят, в частности, следующие аспекты, связанные с гарантией качества в высшем образовании:

- развитие культуры качества, признания его важности и необходимости предоставления потребителям гарантий качества;
- информирование общества и заинтересованных сторон о результатах деятельности ОУ, его достижениях и планах развития;
- обеспечение понимания всеми сотрудниками ОУ требований потребителей, а также законодательных и государственных требований, предъявляемых к высшему образованию;

Таблица 3.1

Реестр процессов в СК ОУ

Номер процесса	Процесс	Руководитель процесса
1.	Деятельность руководства в СК ОУ	
1.1	Разработка стратегии, политики и целей в области качества	Ректор университета О.Н. Федонин , Проректор по перспективному развитию А.В. Киричек
1.2	Планирование СК ОУ	Начальник управления качеством образования в вузе О.А. Горленко
1.3	Распределение ответственности и полномочий	Ректор университета О.Н. Федонин
1.4	Подготовка к лицензированию, аттестации и аккредитации	Первый проректор по учебной работе А.Н. Прокофьев
1.5	Анализ СК ОУ со стороны руководства	Начальник управления качеством образования в вузе О.А. Горленко
1.6	Информирование общества	Учёный секретарь Учёного Совета Е.В. Афонина
1.7	Финансирование СК ОУ	Начальник управления бухгалтерского учёта и финансового контроля О.В. Лагутина
2	Основные процессы СК ОУ	
2.1	Маркетинг	Начальник центра трудоустройства выпускников Л.Б. Корневкина
2.2	Проектирование и разработка образовательных программ	Начальник учебно-методического управления А.А. Реутов
2.3	Довузовская подготовка	Декан факультета довузовской подготовки Г.В. Невмержицкая
2.4	Приём студентов	Секретарь приёмной комиссии (ФИО по согласованию)
2.5	Реализация основных образовательных программ	Начальник учебно-методического управления А.А. Реутов
2.6	Воспитательная и внеучебная работа с обучаемыми	Проректор по информатизации и общей работе В.А. Шкаберин
2.7	Проектирование программ дополнительного образования	Проректор по инновационной работе и международному сотрудничеству А.З. Симкин
2.8	Реализация программ дополнительного образования	Проректор по инновационной работе и международному сотрудничеству А.З. Симкин

Продолжение табл. 3.1

Номер процесса	Процесс	Руководитель процесса
2.9	Подготовка кадров высшей квалификации (аспирантура, докторантура)	Проректор по научной работе В.М. Сканцев
2.10	<i>Научные исследования и разработки</i>	Проректор по научной работе В.М. Сканцев
2.11	Инновационная деятельность	Проректор по инновационной работе и международному сотрудничеству А.З. Симкин
2.12	Международная деятельность	Проректор по инновационной работе и международному сотрудничеству А.З. Симкин
3	Обеспечивающие процессы СК ОУ	
3.1	<i>Управление персоналом</i>	Начальник управления охраны труда и комплексной безопасности К.Н. Журавков
3.2	<i>Управление ресурсами ОУ (управление инфраструктурой, образовательной и производственной средой)</i>	
3.2.1	Управление инфраструктурой	Проректор по административно-хозяйственной работе А.П. Штепа
3.2.2	Управление образовательной средой	Первый проректор по учебной работе А.Н. Прокофьев
3.2.3	Управление производственной средой	Проректор по административно-хозяйственной работе А.П. Штепа
3.3	Редакционно-издательская деятельность	Руководитель редакционно-издательского отдела Т.И. Королева
3.4	<i>Библиотечное и информационное обслуживание</i>	Директор библиотеки Г.И. Ларцева
3.5	Управление информационной средой	Проректор по информатизации и общей работе В.А. Шкаберин
3.6	<i>Управление закупками</i>	Проректор по административно-хозяйственной работе А.П. Штепа
3.7	Обеспечение безопасности жизнедеятельности	Начальник управления охраны труда и комплексной безопасности К.Н. Журавков
3.8	Социальная поддержка студентов и сотрудников ОУ	Проректор по информатизации и общей работе В.А. Шкаберин

Окончание табл. 3.1

Номер процесса	Процесс	Руководитель процесса
4	Измерения, анализ и улучшение основных и обеспечивающих процессов	
4.1	Мониторинг, измерение и анализ процессов, в том числе анализ рисков и возможностей	Все руководители
4.2	Управление несоответствиями	Все руководители
4.3	Улучшение процессов	Все руководители

- выделение ресурсов, необходимых для создания, ввода в действие и эффективного функционирования СК;
- официальное утверждение документированной информации СК, гарантирующих качество образования;
- ежегодная оценка СК ОУ.

1.1. Разработка стратегии, политики и целей в области качества. Стратегия – план ОУ для достижения его долговременной или основной цели. Стратегической целью БГТУ является повышение вклада университета в технологическую модернизацию реального сектора экономики Российской Федерации через развитие научно-исследовательской и инновационной деятельности, предполагающее:

- генерацию новых знаний и формирование инновационной интеллектуальной среды;
- осуществление разработок на докоммерческой стадии, когда коммерциализация носит большей частью вероятностный и отсроченный характер;
- прогнозирование научно-технологического развития и исследование технологических рынков;
- привлечение молодых учёных к современной инновационной тематике;
- оказание консультационных услуг и консалтинговой поддержки широкого круга организаций и предприятий;

– возрастание роли участия студентов в прикладных исследованиях, позволяющих им:

- освоить способ обновления производственных и отраслевых технологий;
- «увидеть» свою будущую профессиональную деятельность в динамике, осмыслить значимость освоения фундаментальных знаний;
- получить опыт интенсивной практической работы;
- уточнить направление своей будущей профессиональной деятельности, профиль получаемого образования;
- более осмысленно, целенаправленно и мотивированно работать с информацией.

Политика в области качества обычно формируется в рамках общей политики образовательного учреждения, она должна быть согласованна с миссией, видением, стратегией и обеспечивать основу для установления целей в области качества и должна быть доведена до всех сотрудников и обучающихся в ОУ и постоянно анализироваться на пригодность.

Видение – представление высшего руководства о том, чем хотелось бы в будущем стать ОУ, миссия – представление высшего руководства о смысле существования ОУ.

Миссия БГТУ. Университет является учебно-научно-инновационным комплексом, реализующим широкий спектр образовательных программ среднего, высшего и дополнительного профессионального образования в сочетании с широким спектром фундаментальных и прикладных научных исследований и инновационных разработок с целью развития экономики Брянского региона и Российской Федерации и подготовке специалистов, способных к эффективной работе на уровне современных требований, постоянному профессиональному и культурному росту, социальной и профессиональной мобильности.

Видение БГТУ:

1. Постоянное повышение качества предоставляемых образовательных услуг.

2. Занятие лидирующих позиций на рынке труда Брянской области и Российской Федерации в целом в сфере среднего и высшего технического образования.

3. Активное сотрудничество с отечественными и зарубежными образовательными учреждениями и организациями.

4. Постоянное повышение востребованности выпускников университета.

5. Обеспечение условий для профессионального роста сотрудников университета.

6. Постоянное повышение материального положения и условий труда сотрудников университета, стимулирование активности работников вуза.

7. Достижение лидерства в приоритетных направлениях развития науки и образования.

8. Обеспечение и поддержание программ социально-экономического развития региона.

9. Становление университета как саморазвивающейся организации.

10. Формирование инновационной и предпринимательской корпоративной культуры университета.

11. Интеграция в образовательное пространство и социокультурные сообщества стран европейского региона.

Политика в области качества БГТУ. Брянский государственный технический университет предоставляет образовательные услуги, отвечающие требованиям и ожиданиям всех заинтересованных сторон, и стремится превзойти эти ожидания.

БГТУ является одним из лидеров в области высшего технического образования Центрального региона России.

Руководство университета обеспечивает соответствие системы менеджмента качества требованиям стандартов и рекомендациям для гарантий качества в высшем образовании, разработанные Европейской ассоциацией гарантий качества в высшем образовании (ENQA – European Network for Quality Assurance in Higher Education), а также международных стандартов ИСО серии 9000 и стремится постоянно повышать её эффективность и результативность.

Цели университета:

- постоянное повышение качества предоставляемых образовательных услуг;

- занятие лидирующих позиций на рынке услуг в области высшего технического образования;

- активное сотрудничество с отечественными и зарубежными образовательными учреждениями;
- постоянное повышение востребованности выпускников университета;
- обеспечение условий для профессионального роста сотрудников университета;
- постоянное повышение материального положения и условий труда сотрудников университета.

Для достижения целей университета надо решить следующие задачи:

- удовлетворение потребности личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии посредством получения высшего и послевузовского профессионального образования высокого качества;
- подготовка, профессиональная переподготовка и повышение квалификации специалистов и руководящих работников;
- разработка, сертификация и поддержание в рабочем состоянии системы менеджмента качества вуза;
- организация и проведение фундаментальных и прикладных научных исследований и иных научно-технических, опытно-конструкторских работ, в том числе по проблемам образования;
- удовлетворение потребности общества и государства в квалифицированных специалистах с высшим образованием и научно-педагогических кадрах высшей квалификации;
- обмен опытом и передовыми технологиями с ведущими зарубежными и отечественными вузами;
- обеспечение высокого уровня материально-технического обеспечения учебного процесса;
- активное сотрудничество с предприятиями в плане трудоустройства выпускников вуза;
- обеспечение безопасности и комфортности труда работников;
- создание благоприятного психологического климата внутри университета;
- развитие социально-культурного быта работников и студентов университета;
- участие работников и студентов в управлении университетом;
- накопление, сохранение и приумножение нравственных, культурных и научных ценностей университета;

- реальное включение большинства преподавателей в научно-исследовательскую и инновационную деятельность;
- превращение университетов в центры коммуникации бизнеса, общества, государства по вопросам научного и технологического прогнозирования, обмена передовыми знаниями, решения глобальных проблем;
- отказ от линейной модели «от фундаментального исследования до прикладной разработки» в пользу тесного сотрудничества с реальным сектором экономики как в поисках заказов на прикладные разработки, так и в поисках фундаментальной тематики;
- междисциплинарность исследований и разработок;
- формирование инновационных производств и организация инновационных предприятий;
- развитие малого инновационного предпринимательства;
- интернационализация научной деятельности и подключение к передовой науке в рамках междисциплинарного научно-технического сотрудничества, выражающиеся в формировании интернациональных исследовательских коллективов, проведении стажировок в зарубежных научных и международных центрах, публикации результатов научных исследований в ведущих зарубежных журналах.

Следует заметить, что политика в области качества включает в себя широкую постановку намерений и целей ОУ, т.е. того, чего добивается или к чему стремится ОУ в области качества.

1.2. Планирование системы качества ОУ. В контексте типовой модели системы качества ОУ под планированием системы качества понимается разработка, внедрение и улучшение системы качества, ориентированной на потребителя и другие заинтересованные стороны.

1.3. Распределение ответственности и полномочий. Ответственность, права и обязанности персонала ОУ в области качества должны быть определены в положениях о подразделениях, должностных инструкциях, документированных процедурах и иных документах, составляющих документированную информацию системы качества ОУ.

Распоряжением руководителя ОУ назначаются также руководители процессов. Руководитель процесса несёт ответственность за менеджмент процесса во всех его аспектах – планирование, управление, обеспечение, улучшение и контроль процесса. Руководитель процесса уполномочен:

- определять требования к входам и выходам своего процесса и их показателям;
- проводить предупреждающие и корректирующие мероприятия для управления процессом, а также мероприятия для его улучшения;
- запрашивать ресурсы для обеспечения процесса, проведения корректирующих и предупреждающих мероприятий, а также для мероприятий по улучшению процесса;
- оценивать процессы;
- обрабатывать риски и реализовывать возможности в области управления процессами;
- разрабатывать и вносить изменения в управляющую документацию процесса, необходимые для гарантии достижения этими процессами ожидаемых результатов.

Руководители подразделений и руководители процессов СК ОУ информируют остальной персонал ОУ о состоянии и развитии системы качества ОУ на совещаниях подразделений, которые проводятся с установленной периодичностью.

Особенно следует отметить ответственность и полномочия высшего руководства и руководителей отдельных подразделений. Высшее руководство должно демонстрировать лидерство и обязательства в отношении системы менеджмента качества посредством:

- а) принятия ответственности за результативность системы менеджмента качества;
- б) гарантии того, что политика и цели в области качества для системы менеджмента качества установлены и согласованы с контекстом и стратегическим направлением развития организации;
- в) гарантии того, что требования системы менеджмента качества встроены в процессы организации;
- г) применения процессного подхода и мышления, основанного на оценке рисков;
- д) обеспечения доступности ресурсов, необходимых для системы менеджмента качества;
- е) донесения важности результативного менеджмента качества и выполнения требований системы менеджмента качества;
- ж) обеспечения достижения системой менеджмента качества ожидаемых результатов;

- з) вовлечения и поддержки персонала, вносящего вклад в результативность системы менеджмента качества;
- и) поощрения непрерывного улучшения;
- к) поощрения демонстрации лидерства на различных уровнях управления в границах установленной ответственности.

1.4. Подготовка к лицензированию, аттестации и аккредитации. Деятельность, связанная с лицензированием, аттестацией и аккредитацией образовательных программ и ОУ в целом.

1.5. Анализ СК ОУ со стороны руководства. Высшее руководство ОУ с установленной периодичностью проводит внутренние аудиты СК, по результатам которых оформляются отчёты о функционировании системы качества, с оценкой её результативности и достижения установленных целей ОУ в области качества. Такой отчёт обычно содержит информацию:

- об анализе выполнения поставленных целей в рамках сформулированной политики в области качества;
- о внутренних аудитах;
- данные о результатах образовательной деятельности и выпускниках ОУ, а также данные о результативности и эффективности процессов системы качества ОУ;
- о проделанной работе по выявленным внутренним несоответствиям, а также корректирующим и предупреждающим действиям;
- об эффективности действий по ранее принятым решениям и др. данные;
- предложения по внесению изменений в СК ОУ.

На основе таких отчётов высшее руководство ОУ даёт оценку результативности и эффективности системы качества, а также уточняет, пересматривает, актуализирует политику и цели ОУ в области качества и планируемые ресурсы. Результаты проведения таких оценок представляются в отчёте и доводятся до руководителей подразделений ОУ и процессов СК, сотрудников ОУ и иных заинтересованных сторон.

1.6. Информирование общества. Руководство ОУ, используя средства массовой информации, сеть Интернет и иные способы, информирует общество, абитуриентов, обучаемых и сотрудников, работодателей и партнёров, а также иные заинтересованные стороны о результатах своей деятельности, достижениях и планах развития. В частности, ОУ регулярно публикует на своём официальном сайте и в

средствах массовой информации актуальную, беспристрастную и объективную информацию:

- о предлагаемых образовательных программах;
- ожидаемых результатах образовательных программ;
- присваиваемых квалификациях и выдаваемых сертификатах (дипломах);
- используемых процедурах обучения и оценки;
- образовательных возможностях, доступных студентам.

ОУ публикует также информацию о своих планах и достигнутых результатах в области научной, инновационной, международной и иных видов деятельности, осуществляемых в ОУ.

1.7. Финансирование СК ОУ. Руководство ОУ предусматривает необходимые финансовые средства для разработки, внедрения и поддержания в работоспособном состоянии СК ОУ и её развития, в том числе и средства для обучения сотрудников ОУ.

3.2. Основные процессы СК ОУ

В типовой СК ОУ предусматривается 12 основных процессов (процессы 2.2 – 2.12), шесть из которых, отмеченных звёздочками (табл. 3.1), составляют инвариантное ядро.

2.1.* Маркетинг. Маркетинг – процесс, направленный на определение требований и ожиданий заинтересованных сторон к основным результатам деятельности ОУ, включая научные исследования и разработки, требования к образовательным услугам и определение потребности в трудовых ресурсах определённой квалификации и компетенции, а также формирование спроса на результаты деятельности ОУ.

В качестве внешних заинтересованных сторон выступают:

- государство и общество;
- абитуриенты и члены их семей;
- предприятия и организации-партнёры;
- предприятия-работодатели.

В качестве внутренних потребителей ОУ (внутренние заинтересованные стороны) выступают:

- обучаемые;
- все категории персонала ОУ;
- процессы и функциональные подразделения ОУ.

В рамках процесса 2.1 «Маркетинг» реализуется:

- изучение и структурирование требований различных заинтересованных сторон;
- взаимодействие со всеми заинтересованными сторонами;

- оценка и анализ удовлетворённости заинтересованных сторон;
- информирование о программах и продуктах ОУ, и также формирование спроса на результаты деятельности ОУ;
- разработка и реализация мероприятий по улучшению имиджа ОУ, его позиционирования на рынке образовательных услуг и научной продукции;
- разработка на основе документированных требований потребителей требований к показателям результатов процессов СК ОУ.

2.2.* *Проектирование и разработка образовательных программ.* Деятельность, направленная на планирование, разработку организационного и методического обеспечения процесса 2.5 «Реализация основных образовательных программ».

Результатом процесса является создание комплекса учебно-методических материалов, обеспечивающих подготовку специалистов (бакалавров, магистров, специалистов и аспирантов) по определённым направлениям (специальностям).

2.3. *Довузовская подготовка.* Деятельность по привлечению в ОУ абитуриентов, их профессиональной ориентации и подготовке к вступительным испытаниям в ОУ.

2.4.* *Приём студентов.* Деятельность по отбору абитуриентов и зачислению студентов на образовательные программы высшего профессионального образования.

2.5.* *Реализация основных образовательных программ.* Деятельность по формированию у студентов компетенций в интересах человека, общества и государства, сопровождающаяся констатацией достижения обучающимся установленных государством образовательных уровней.

2.6.* *Воспитательная и внеучебная работа с обучаемыми.* Деятельность по организации воспитательной работы и внеучебной деятельности с обучаемыми (студентами, аспирантами) с целью формирования у них культурных и нравственных ценностей, выработки активной гражданской позиции.

2.7. *Проектирование программ дополнительного образования.* Деятельность, направленная на планирование, разработку организационного и методического обеспечения процесса 2.8 «Реализация программ дополнительного образования» и процесса 2.3 «Довузовская подготовка» (по реализации образовательных услуг).

Результатом процесса является создание комплекса учебно-методических материалов, обеспечивающих подготовку по всем видам программ дополнительного образования, реализуемых в ОУ.

2.8. Реализация программ дополнительного образования. Деятельность по формированию у студентов дополнительных профессиональных компетенций в интересах человека, общества и государства, сопровождающаяся констатацией достижения обучающимся установленных государством образовательных уровней.

2.9. Подготовка кадров высшей квалификации (аспирантура, докторантура). Деятельность ОУ по подготовке специалистов высшей квалификации - кандидатов и докторов наук.

2.10.* Научные исследования и разработки. Деятельность по проведению научных исследований образовательного учреждения в интересах внутренних (процессы и подразделения организации) и внешних потребителей научной и наукоёмкой продукции.

2.11. Инновационная деятельность. Деятельность по созданию, разработке и внедрению инновационных подходов, методов и продуктов, в интересах внутренних (процессы и подразделения организации) и внешних потребителей ОУ.

2.12. Международная деятельность. Деятельность ОУ по налаживанию и развитию международных связей в области подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров, а также в области научно-технического и учебно-методического сотрудничества с зарубежными организациями, направленная:

- на утверждение бренда ОУ, повышение его конкурентоспособности на международном рынке научных и образовательных услуг;
- повышение конкурентоспособности выпускников ОУ;
- международное признание сертификатов (дипломов) и квалификаций, выдаваемых ОУ;
- обеспечение академической мобильности студентов и преподавательского состава.

3.3. Обеспечивающие процессы СК ОУ

В соответствии с типовой СК ОУ предусматривается 8 таких процессов (процессы 3.1 – 3.8), четыре из которых, отмеченных звёздочками (табл. 3.1), составляют инвариантное ядро.

3.1.* Управление персоналом. Обеспечение всех видов деятельности образовательного учреждения квалифицированными кадрами с требуемой компетенцией.

3.2.* Управление ресурсами ОУ (управление инфраструктурой, образовательной и производственной средой).

3.2.1. Управление инфраструктурой. Деятельность, направленная на формирование, поддержание и развитие инфраструктуры (общежития, центры отдыха, вспомогательные подразделения и т.п.) ОУ с целью создания условий деятельности студентов и сотрудников ОУ, позволяющих наиболее полно и эффективно реализовать основные виды деятельности ОУ: образовательную, научную и инновационную деятельность.

3.2.2. Управление образовательной средой. Деятельность, направленная на формирование, поддержание и развитие образовательной среды, а также создание комфортных условий деятельности студентов и профессорско-преподавательского состава вуза, позволяющих наиболее полно и эффективно реализовать процесс обучения. При этом под образовательной средой понимается комплекс факторов и услуг, определяющих условия обучения: обеспеченность учебными помещениями, библиотечным обслуживанием, доступ к компьютерам и Интернет, возможность использования оргтехники, наличие помещений для самостоятельных занятий и отдыха обучающихся и т. п.

Образовательное учреждение должно создавать образовательную и производственную среду, необходимую для достижения соответствия требованиям к выполняемой деятельности, и управлять ею. В частности, учебные заведения должны гарантировать, что ресурсы, доступные для обучения, являются адекватными для каждой предлагаемой образовательной программы и соответствуют ресурсам, предусмотренным в данной образовательной программе.

3.2.3. Управление производственной средой. Деятельность, направленная на формирование, поддержание и развитие производственной среды ОУ, а также обеспечение комфортных условий деятельности сотрудников ОУ. Процесс 3.8 «Управление производственной средой ОУ» не включает процессы управления образовательной средой и информационной средой.

3.3. Редакционно-издательская деятельность. Деятельность университета по подготовке, выпуску и распространению учебных,

учебно-методических, научных и иных изданий, обеспечивающих информационные потребности образовательных программ и научных исследований университета.

3.4.* Библиотечное и информационное обслуживание. Деятельность, направленная на удовлетворение потребностей образовательного учреждения в информационных ресурсах, включая организацию библиотечного обслуживания обучающихся и сотрудников.

3.5. Управление информационной средой. Деятельность, направленная на формирование и развитие корпоративной информационной среды ОУ, а также её интеграцию в российское и международное информационное пространство.

Одной из основных функций процесса является интеграция всех информационных систем ОУ, направленная на обеспечение доступности информационных ресурсов и повышения результативности и эффективности всех видов деятельности ОУ. В рамках процесса также решается задача создания и развития информационной поддержки системы качества ОУ.

3.6.* Управление закупками. Деятельность по обеспечению всех видов деятельности образовательного учреждения необходимыми материальными ресурсами и услугами.

3.7. Обеспечение безопасности жизнедеятельности. Обеспечение безопасности жизнедеятельности – деятельность ОУ, направленная:

- на обеспечение комфортных условий жизнедеятельности для сотрудников и обучающихся;
- создание условий деятельности, исключающих возникновение ущерба жизни и здоровью персонала и обучающихся в процессе нахождения в университете.

3.8. Социальная поддержка студентов и сотрудников ОУ. Деятельность по оказанию обучаемым (студентам, аспирантам и докторантам) и сотрудникам университета социальной и материальной помощи, создание комфортных условий деятельности и отдыха, системы стимулирования развития личности.

3.4. Измерения, анализ и улучшение в рамках основных и обеспечивающих процессов

Деятельность по измерению, анализу и улучшению является составной частью всех процессов системы качества ОУ. Особенности

этой деятельности для каждого процесса указываются в их информационных картах. При этом особое внимание должно уделяться анализу рисков и возможностей в области управления качеством.

4.1. Мониторинг, измерение и анализ. В рамках данного процесса можно выделить ряд подпроцессов:

4.1.1. Измерение и анализ удовлетворённости потребителей и других заинтересованных сторон ОУ. В качестве основных заинтересованных сторон и потребителей результатов образовательного процесса выступают:

- студенты и их семьи;
- предприятия-работодатели;
- общество и государство в целом.

Анализ требований потребителей образовательных услуг в системе качества осуществляется также в рамках процесса 2.1 «Маркетинг».

4.1.2. Внутренние проверки (аудиты) СК ОУ. Ежегодно в ОУ разрабатывается «Программа внутренних аудитов СК», утверждаемая ректором ОУ.

Систематически проводимые внутренние аудиты предназначены для обеспечения руководства ОУ объективной и своевременной информацией о степени соответствия деятельности в системе качества и её результатов установленным требованиям.

Внутренний аудит состоит из трёх основных этапов:

- подготовка аудита;
- проведение аудита;
- подготовка, утверждение и рассылка «Отчёта по аудиту».

Эксперты – аудиторы несут непосредственную ответственность за проверяемую деятельность.

4.1.3. Измерение и анализ характеристик процессов системы ОУ. В основу выбора методов измерения и анализа данных в ОУ положены следующие принципы:

Первый принцип предполагает, что в каждом случае при выборе конкретных методов измерения и анализа предпочтение отдаётся тем методам, которые позволяют осуществлять предупреждающие действия. Второй принцип предполагает возможность получения адекватных знаний о процессе.

Управляющими документами для применения выбранных методов сбора данных о процессе, а также статистических процедур или методов анализа являются рабочие инструкции по их применению.

4.1.4. Измерение и анализ характеристик образовательных услуг. ОУ создаёт и развивает систему измерения и анализа характеристик образовательных услуг.

4.1.5. Самооценка в сравнении с другими ОУ. Образовательное учреждение периодически проводит самооценку эффективности функционирования системы качества на основе модели совершенствования деятельности по проведению самооценки.

4.2. Управление несоответствиями. Деятельность по управлению несоответствиями в ОУ регламентируется документированной процедурой ДП «Управление несоответствиями».

В ОУ реализуется управление следующими видами несоответствий:

- образовательных программ;
- обучаемых (студентов, аспирантов, докторантов);
- сотрудников;
- ресурсов для обучения и поддержки студентов;
- научно-технической продукции;
- образовательной и производственной среды.

Установление факта несоответствий возможно на основании следующих источников:

- информации (рекламации) потребителей и других заинтересованных сторон;
- взаимодействия с потребителями ОУ;
- внутренних проверок;
- по результатам самооценки ОУ;
- по результатам внешнего аудита ОУ в ходе лицензирования, аттестации и аккредитации.

4.3. Улучшение процессов. Планирование улучшений системы ОУ реализуется с применением инструментов менеджмента качества, политики и целей в области качества.

В результате этой деятельности устанавливаются требования для процессов, в рамках которых осуществляется их менеджмент. По основным и обеспечивающим процессам системы качества ОУ разрабатываются и документируются локальные мероприятия по улучшению процессов. Запланированные мероприятия по улучшению процессов отражаются в приложении к информационной карте процесса.

При обнаружении несоответствий процессов или результатов деятельности руководители процессов проводят корректирующие или

предупреждающие действия в соответствии с документированной процедурой ДП «Корректирующие и предупреждающие действия».

Записи об этих действиях могут вноситься в приложение «Корректирующие и предупреждающие действия» информационной карты процессов.

3.5. Оценка соответствия процессов СК ОУ уровням зрелости

Шкала зрелости процессов СК ОУ имеет пять уровней (см. чек-листы, приведённые ниже):

- «неопределённость СК ОУ» (нулевой уровень);
- «определённость СК ОУ» (I уровень);
- «воспроизводимость СК ОУ» (II уровень);
- «способность СК ОУ» (III уровень);
- «эффективность СК ОУ» (IV уровень).

При этом каждый последующий уровень зрелости (за исключением первого уровня) включает признаки зрелости всех предыдущих уровней.

Главные аспекты внимания экспертов при оценке уровня зрелости процесса:

- «Определённость» (понимание руководителем процесса отличия процессного управления деятельностью от функционального управления; формализация выходов процесса; наличие обратной связи с потребителями процесса; проведение измерений выходных показателей качества процесса);
- «Воспроизводимость» (выявление несоответствий, сформулированных в терминах выходных характеристик качества процесса, отражающих невыполнение требований потребителей процесса; установлены причины несоответствий, которые подтверждены фактами на основе собранных и проанализированных данных, в частности с помощью статистических методов);
- «Способность» (выявлены факторы, влияющие на выходные характеристики качества процессов; разработаны корректирующие и управляющие воздействия в отношении этих факторов);
- «Эффективность» (выявлена и минимизирована деятельность, не добавляющая ценность для внешних и внутренних потребителей).

I Чек-лист зрелости процесса на уровне I - «Определенность»		Название ОУ:	
Уровень предыдущей проверки процесса:		Название процесса:	
Балл, полученный процессом на предыдущей проверке: ☐			
Признак зрелости процесса		☐	☒
1. Руководитель процесса однозначно идентифицирует разницу между процессным и функциональным управлением подразделениями, входящими в процесс			Представленные ОУ объективные доказательства выполнения признака зрелости процесса.
2. Требования потребителей процесса формализованы и известны участникам процесса			
3. На основании формализованных требований определены выходы для потребителя процесса (выходы процесса)			
4. Разработана документация, регламентирующая деятельность в рамках процесса (спецификации, карты, процедуры, инструкции, положения и т.д.)			
5. Существует обратная связь с потребителем процесса			
6. В рамках процесса измеряются какие-либо показатели, связанные с потребителем процесса и осуществляется их фрагментарный анализ			
Оценка $\Sigma =$			
Результаты оценки процесса			
Оценка	Число баллов	Выполнено	3
≤ 13	несоответствие уровню I	Выполнено частично	1
		Не выполнено	0
От 14 до 18	Уровень зрелости I «Определенный» Определенность процесса и его потребностей	Подпись: Дата:	

II Чек-лист зрелости процесса на уровне II - «Воспроизводимость»		Название ОУ:	
Уровень предыдущей проверки процесса:		Название процесса:	
Балл, полученный процессом на предыдущей проверке: ☐			
Признак зрелости		☐	☒
		Представленные ОУ объективные доказательства выполнения признака зрелости процесса	
1. Формализованные требования потребителя трансформированы в выходные показатели процесса, демонстрирующие выполнение этих требований			
2. Разработана документация процесса, определяющая порядок сбора и анализа данных о выходных показателях процесса;			
3. Измерение и анализ выходных показателей процесса введены в постоянную практику			
4. Управление процессом осуществляется на основе измерения и анализа выходных показателей процесса с последующими корректирующими действиями, в т.ч. на основе анализа рисков и возможностей			
5. Участники процесса наделены полномочиями и ресурсами для поддержания требований выходных показателей			
6. При корректирующих действиях используются статистические методы анализа для поиска причин несоответствий			
7. Выходные показатели процесса находятся в установленных потребителем границах			
Оценка $\Sigma =$ _____			

Результаты оценки процесса		☒	Выполнено	3	ФИО эксперта
Оценка	Число баллов	☒	Выполнено частично	1	
≤ 16	не соответствие уровню II	☐	Не выполнено	0	
От 17 до 21	Уровень зрелости II «Воспроизводимый» Воспроизводимость качества процессов для его потребителей		Подпись:		

4. ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ СК ОУ

Система качества ОУ должна включать документированную информацию (ДИ), признанную ОУ необходимой для обеспечения результативности СК. При этом ДИ должна быть идентифицирована соответствующим образом и управляться.

4.1. Структура документированной информации

Документированная информация СК ОУ может быть в любой форме и на любом носителе.

На рис. 4.1 показана её иерархическая структура, которая условно разделена на 6 уровней (от А до Е):



Рис. 4.1. Иерархическая структура документированной информации СК ОУ

А. Документированная информация о СК ОУ, предназначенная как для внутреннего, так и для внешнего пользования (миссия, видение и стратегия ОУ, документально оформленные политики, цели в области качества и руководство по качеству).

Б. Документированная информация, предназначенная для описания процессов:

- информационная карта процесса (ИК) – даёт статическое описание процесса и содержит атрибуты его менеджмента: планирование, обеспечение, контроль и улучшение процесса;
- документированная процедура (ДП) и рабочие инструкции (РИ) – документированный установленный способ деятельности или выполнения определённой работы (процесса);
- рабочие инструкции – это письменные указания, определяющие конкретную последовательность действий при выполнении отдельных работ или операций.

В. Документированная информация о планировании различных видов деятельности, описывающих, например, как СК ОУ применяется к конкретной образовательной программе, услуге, проекту или контракту – к таким документам относятся планы (или программы) качества.

Г. Документированная информация, содержащая организационно-правовые и методические документы (устав ОУ, организационная структура, матрица полномочий и ответственности, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции и т.п.).

Д. Документированная информация, представляющая собой записи по качеству – документы, содержащие достигнутые результаты или свидетельства осуществлённой деятельности и необходимые для гарантии эффективной работы и управления процессами. Они могут содержать информацию:

- о степени достижения целей в области качества,
- уровне удовлетворённости потребителей;
- результатах функционирования СК ОУ для проведения её анализа;
- тенденциях в области качества образования;
- корректирующих действиях и их эффективности;
- квалификации и подготовке персонала;
- сравнениях в области конкурентоспособности ОУ и др. Примеры записей: решения, протоколы, акты, отчёты, рабочие журналы, списки, ведомости, альбомы бланков, перечни и т. п.

Е. Документированная информация, содержащая правовые, нормативные и технические документы, устанавливающие требования к продукции или услуге (например, ФГОС по различным направлениям и специальностям, другие стандарты, технические условия,

документы органов власти, контроля и надзора, инструктивные документы Министерства образования и науки РФ, Федерального агентства по образованию и т.п.).

Документированная информация формируется на трёх уровнях: ректората, факультета (института) и кафедры.

На уровнях факультета и кафедры создаются упрощённые варианты документации, отражающей особенности функционирования системы качества.

4.2. Информационная карта процесса

Информационная карта состоит из титульного листа (Приложение 1– 3), основного документа (собственно информационной карты) (прил. 4) и трёх приложений А, Б, В (прил. 5).

Титульный лист содержит необходимые сведения о разработке информационной карты, руководителе процесса, а также о согласовании и утверждении информационной карты. На титульном листе даётся обозначение процесса.

Основные и обеспечивающие процессы обозначаются следующим образом: <номер процесса> – год утверждения / аббревиатура вуза (для процессов на уровне ректората) или аббревиатура факультета (института), кафедры (для процессов на уровне факультета (института) или кафедры).

Собственно информационная карта процесса включает следующие разделы:

1. «Общие сведения» содержат должность и имя руководителя процесса и назначение процесса:

1. Общие сведения
Руководитель процесса:
Назначение процесса:

2. «Результаты процесса и их потребители», в котором указываются:

- результаты или выходы процесса;
- подразделения или другие процессы организации, являющиеся потребителями результатов процесса;
- требования и документы, устанавливающие требования к результатам процесса.

2. Результаты процесса и их потребители		
Результат (выход) процесса (данные или материальные объекты, являющиеся результатом процесса)	Потребитель результатов процесса (другие процес- сы, подразделения ОУ)	Требования потре- бителей к результа- там (выходам) процесса
<i><указываются результаты (продукция процесса)></i>	<i><для каждого результата указываются процессы ОУ или внешние потребители, использующие соответ- ствующий результат процесса></i>	<i><для каждого ре- зультата приводятся ссылки на норматив- ные документы, определяющие тре- бования к результа- там процесса ></i>

3. «Внешние поставщики и входы процесса», в котором указы-
ваются:

- входы процесса – входная информация, субъекты или матери-
альные объекты, являющиеся входом для данного процесса;
- процессы, подразделения организации или иные организации,
являющиеся поставщиком процесса;
- требования к входам – требования и документы, устанавлива-
ющие требования к каждому входу процесса.

3. Внешние поставщики и входы процесса		
Вход процесса (данные или материальные объекты)	Поставщик процесса (процессы подразделений ОУ)	Требования к входам
<i><указываются объекты (данные, люди, материаль- ные объекты), являющиеся входом в рассматриваемый процесс></i>	<i><указывается процесс ОУ или внешний по- ставщик, являющийся источником для данного входа></i>	<i><для каждого входа при- водятся ссылки на норма- тивные документы, опре- деляющие требования к входным объектам про- цесса></i>

4. «Виды деятельности в рамках процесса, управление и требуе-
мые ресурсы», определяет:

- основные виды деятельности (подпроцессы, этапы или
подэтапы), выделяемые в рамках описываемого процесса;
- документы, регламентирующие управление выделенными ви-
дами деятельности (указываются ссылки на нормативные докумен-
ты – стандарты организации (СТО), документированные процедуры
(ДП) и др.);

- записи и данные, используемые или создаваемые в процессе выполнения различных видов деятельности;
- материальные ресурсы, подразделения и исполнители, требуемые для выполнения выделенных видов деятельности.

4. Виды деятельности в рамках процесса, управление и требуемые ресурсы			
Виды деятельности в рамках процесса	Регламентирующая документация	Используемые записи и данные	Требуемые ресурсы (исполнители и материальное обеспечение)
<указываются виды деятельности в рамках процесса (под-процессы, этапы и подэтапы)>	<для каждого вида деятельности проводятся ссылки на нормативные документы (документированные процедуры) СК ОУ>	<для каждого вида деятельности указываются используемые или создаваемые на данном этапе записи или данные>	<для каждого вида деятельности указываются исполнители (подразделения или конкретные сотрудники), а также необходимые материальные и финансовые ресурсы>

Информационная карта может сопровождаться графическими пояснениями, предназначенными для наглядного графического представления места описываемого процесса в структуре процессов организации.

Составной частью информационной карты процесса являются также три приложения (прил. 5):

- приложение А (обязательное) «Планирование процесса» (цели процесса и показатели их достижения);
- приложение Б (рекомендуемое) «Мероприятия по улучшению процесса»;
- приложение В (рекомендуемое) «Корректирующие и предупреждающие действия».

Приложение А включает следующие реквизиты:

1. Раздел утверждения и согласования.
2. Период планирования.
3. Основной раздел приложения А содержит следующие атрибуты:
 - цели процесса, направленные на достижение установленных результатов;
 - наименование показателя(ей), характеризующих достижение каждой из целей процесса;
 - измеряемое(ые) значения для показателя цели;
 - фактические значения показателей на начало планирования;

- целевые значения показателей на конец планирования;
- способы (методы) измерения и анализа каждого показателя целей процесса.

Цели процесса, направленные на достижение установленных результатов	Наименование показателя цели процесса	Измеряемое значение для показателя цели процесса	Фактические значения показателей на начало планирования	Целевые значения показателя на конец планирования	Способ измерения	Метод анализа
<приводятся формулировки целей процесса>	<указывается наименование всех показателей, характеризующих определённую цель>	<указывается измеряемое значение показателя и единицы его измерения>	<указывается исходное значение каждого показателя>	<указывается целевое значение каждого показателя и если необходимо границы предупреждающих и корректирующих воздействий>	<указывается способ измерения каждого показателя>	<указывается метод измерения каждого показателя>

Приложение Б является рекомендуемым и содержит план мероприятия по улучшению процесса с учётом необходимости достижения целевых значений показателей процесса, зафиксированных в прил. А.

Приложение Б включает следующие реквизиты:

1. Раздел утверждения и согласования.
2. Период планирования.
3. Основной раздел приложения Б «Мероприятия по улучшению процесса» содержит следующие атрибуты:
 - цели процесса, направленные на достижение установленных результатов;
 - факторы, влияющие на изменение показателей достижения целей;
 - мероприятия, направленные на изменение значений влияющих факторов;
 - сроки реализации мероприятий;

– лица, ответственные за проведение мероприятий (должность, ФИО);

– дополнительные ресурсы или исполнители, не указанные в основной форме информационной карты: финансовые, материальные, трудовые, подразделения и процессы организации т.п., необходимые для реализации указанных мероприятий.

Цели процесса, направленные на достижение установленных результатов	Факторы, влияющие на изменение показателей достижения целей	Мероприятия, направленные на изменение значений влияющих факторов	Сроки исполнения	Ответственный		Дополнительные ресурсы или исполнители
				Должность	ФИО	
<указывается цель процесса в соответствии с приложением А>	<для каждого показателя цели указываются факторы влияющие на его достижение>	<указываются мероприятия, позволяющие обеспечить достижение установленного значения показателей целей>	<сроки выполнения мероприятий>	<указывается должность и Ф.И.О. ответственного за реализацию каждого мероприятия>		<для каждого мероприятия указываются необходимые дополнительные кадровые, финансовые, материальные ресурсы>

Приложение В к информационной карте процесса «Корректирующие и предупреждающие действия» оформляется в виде табл. 4.1 и содержит следующие разделы:

- идентификация несоответствия;
- краткая характеристика несоответствия;
- поиск причины несоответствия;
- корректирующие и предупреждающие действия;
- коррекция (устранение) несоответствия;
- проверка результативности корректирующих действий.

Информационные карты процессов являются основой для их графического описания в виде блок-схем и, при необходимости, разработки соответствующих ДП управления процессами.

4.3. Руководство по качеству

Руководство по качеству – основной документ системы качества ОУ (табл. 4.2), дающий представление об уровне её развития.

Таблица 4.1

Отчёт об устранении причин несоответствий

Регистрационный №:	Дата обсуждения:	Ф.И.О. / должность обнаружившего несоответствие			
№ процесса СМК, наименование процесса, подразделение:					
ГРАДАЦИЯ НЕСООТВЕТСТВИЯ:		Существующее		Потенциальное	
КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА НЕСООТВЕТСТВИЯ (с указанием документации, требования которой были нарушены):					
Достаточно ли данных для определения причины несоответствия?				ДА	НЕТ
Возможные причины несоответствия	Подтверждение причины подтверждаю / не подтверждаю		Ответственный за подтверждение		
			Фамилия	Роспись	
УСТРАНЕНИЕ ПРИЧИНЫ НЕСООТВЕТСТВИЯ (существующего или потенциального)					
Устранение причины несоответствия	Корректирующее или предупреждающее мероприятие	Дата устранения причины		Ответственный за мероприятие	
		План	Факт	Ф.И.О.	Подпись
УСТРАНЕНИЕ НЕСООТВЕТСТВИЯ					
Мероприятия по устранению текущего несоответствия	Дата выполнения		Ответственный за выполнение		
	План	Факт	Фамилия	Подпись	
ПРОВЕРКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ КОРРЕКТИРУЮЩИХ ДЕЙСТВИЙ					
Ответственный за проверку результативности:					
	должность	фамилия	подпись	дата	
Заключение ответственного за проверку результативности:					
Руководитель процесса:					
_____		_____		_____	
подпись		(Ф.И.О)		дата	

Таблица 4.2

Структура руководства по качеству ОУ

Разделы и подразделы руководства по качеству			
Титульный лист (с утверждением и согласованием)			
Содержание			
Введение			
1	Сведения об ОУ		
2	Область применения СК ОУ		
3	Нормативные ссылки, термины и определения		
4	Контекст ОУ		
	4.1	Анализ внешних и внутренних факторов	
	4.2	Потребности и ожидания заинтересованных сторон	
	4.3	Область действия СК ОУ	
	4.4	Система качества и её процессы	
		4.4.1.	Основные процессы
		4.4.2.	Менеджмент ресурсов и обеспечивающие процессы
		4.4.3.	Процессы, поставляемые извне
	4.5	База знаний ОУ	
5	Лидерство		
	5.1	Обязательство руководства всех уровней	
	5.2	Политика в области качества	
	5.3	Планирование	
		5.3.1.	Цели и задачи в области качества
		5.3.2.	Планирование СК ОУ
	5.4	Анализ СК со стороны руководства	
		5.4.1.	Составление отчета о состоянии СК ОУ
		5.4.2.	Деятельность руководства по анализу СК
6	Деятельность ОУ по измерению, анализу и улучшению		
	6.1	Мониторинг, измерение и анализ	
		6.1.1.	Измерение и анализ удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон
		6.1.2.	Внутренние проверки (аудиты) системы качества ОУ
		6.1.3.	Измерение и анализ характеристик процессов системы ОУ
		6.1.4.	Анализ рисков и возможностей в области качества
		6.1.5.	Самооценка СК ОУ в сравнении с системами качества других ОУ
	6.2	Управление несоответствиями	
	6.3	Улучшения	
		6.3.1.	Планируемые улучшения СК ОУ
		6.3.2.	Корректирующие и предупреждающие действия

Разделы и подразделы руководства по качеству		
7	Документирование информации СК ОУ	
	7.1	Состав и назначение документированной информации
	7.2	Управление документированной информацией
8	Информирование общества	
	8.1	Общественная роль ОУ
	8.2	Публикации об образовательных программах, квалификациях и процедурах оценки
	8.3	Публикации о достижениях выпускников и студентов ОУ
	8.4	Публикации о планах и достижениях ОУ
	8.5	Анализ сайта ОУ
	Приложения	
	Приложение П1	Структура управления системой качества ОУ
	Приложение П2	Перечень информационных карт процессов СК ОУ
	Приложение П3	Перечень документированных процедур СК ОУ
	Приложение П4	Перечень форм СК ОУ
	Лист регистрации изменений	

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

«Слушайте меня, и через пять лет вы будете конкурировать с Западом. Продолжайте слушать до тех пор, пока Запад не будет просить защиты от вас». Так говорил Эдвард У. Деминг в своей речи перед руководителями 45 крупнейших компаний Японии в 1950 г. Слова оказались пророческими, в начале 60-х годов XX в. Япония вышла на передовые позиции в мире в ряде промышленных отраслей.

Опыт Японии и других промышленно развитых стран положен в основу теории всеобщего управления качеством (TQM). TQM – это подход к управлению организацией (в том числе и образовательным учреждением), основанный на вовлечении всех её сотрудников в деятельность по достижению долгосрочного успеха путём удовлетворения требований потребителей и других заинтересованных сторон. В организации, ориентированной на всеобщее качество, достигается синергетический эффект, вклад её сотрудников намного выше, чем в традиционной.

Традиционно сложившаяся в организациях функционально-иерархическая система управления, в основе которой лежит выделение подразделений для выполнения конкретных задач (функций) в процессе создания продукции и услуг, как показывает мировой опыт, не в состоянии обеспечить их конкурентоспособность и удовлетворить все возрастающие требования потребителей. Функциональное подразделение в своей деятельности реализует сформулированную для него руководством функцию, не ориентируясь при этом на потребителя. На смену этой системе приходит процессно- и системно-ориентированный менеджмент, нацеленный на наиболее полное удовлетворение требований и ожиданий потребителей продукции и услуг.

В этой связи освоению таких новых подходов к менеджменту качества будет способствовать разработка, внедрение и совершенствование систем качества ОУ, рассмотренных в настоящем издании.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Круглов, В.И. Система качества в учреждениях высшего и среднего профессионального образования / В.И. Круглов, О.А. Горленко, Т.П. Можаяева // Высшее образование сегодня. – 2015. – №8. – С. 10 – 13.
2. Азарьева, В.В. Методические рекомендации по внедрению типовой модели системы качества образовательного учреждения / В.В. Азарьева, В.И. Круглов, В.С. Соболев [и др.]. – СПб.: Изд-во СПбГЭТУ, 2006. – 408 с.
3. Горленко, О.А. Типовая система качества вуза: версия 2008 / О.А. Горленко. – Брянск: БГТУ, 2009 – 60 с.
4. Стандарт ISO/FDIS 9001:2015, перевод, для ознакомления. – Режим доступа: <http://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-9001-2015-fdis.pdf>.
5. Азарьева, В.В. Методика оценки систем качества образовательных учреждений / В.В. Азарьева, В.И. Круглов, Д.В. Пузанков [и др.]. – СПб.: ЛЭТИ, 2008. – 85 с.
6. Горленко, О.А. Повышение эффективности деятельности вуза на основе внедрения основных положений стандарта ISO 9001 : 2015 / О.А. Горленко, Н.М. Борбаць, В.В. Мирошников, Т.П. Можаяева // Вестник Брянского государственного университета. – 2015. – №2(46) – С. 147 – 151.
7. ГОСТ Р 51901 – 2002. Управление надёжностью. Анализ риска технологических систем. – М.: ИПК Издательство стандартов, 2002. – 28 с.
8. ГОСТ Р 51901.23 – 2012. Менеджмент риска. Реестр риска. Руководство по оценке риска опасных событий для включения в реестр риска. – М.: Стандартинформ, 2014. – 35 с.
9. Харрингтон, Дж. Совершенство управления процессами / Дж. Харрингтон. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. – 192 с.
10. Харрингтон, Дж. Совершенство управления знаниями / Дж. Харрингтон. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2008. – 272 с.
11. Hyper method. База знаний. – Режим доступа: <http://hypermethod.ru/menu/4/2>.
12. Софтректор Разработка базы знаний. – Режим доступа: <http://www.softreactor.ru/razrabotka-bazy-znaniy-wiki>.
13. Знаменская, Н.В. Применение карты знаний как метод управления знаниями для повышения эффективности организации. – Режим доступа: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2011/vipusk_26_mart_2011_g./problemi_upravlenija_teorija_i_praktika/znamenskaya.pdf.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ.....	3
1. СТАНДАРТЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ВНУТРЕННЕЙ ГАРАНТИИ КАЧЕСТВА В ВУЗАХ (ENQA)	5
1.1. Политика и процедуры оценки качества	5
1.2. Утверждение, мониторинг и периодические проверки программ и квалификаций	6
1.3. Оценка студентов	7
1.4. Гарантии качества преподавательского состава	8
1.5. Ресурсы для обучения и поддержка студентов	8
1.6. Информационные системы	9
1.7. Общественная информация	10
1.8. Оценка системы качества на соответствие стандартам и рекомендациям ENQA	10
2. ОСНОВНЫЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ СТАНДАРТА ISO 9001 : 2015.....	18
2.1. Контекст (среда) образовательного учреждения.....	18
2.2. Определение области действия системы качества.....	18
2.3. Система качества и её процессы	22
2.4. Лидерство	23
2.5. Анализ риска и возможностей в системе качества	24
2.6. База знаний образовательного учреждения	29
2.7. Документированная информация.....	32
3. ПРОЦЕССЫ В СИСТЕМЕ КАЧЕСТВА ОУ.....	33
3.1. Содержание основных видов деятельности в СК ОУ.....	33
3.2. Основные процессы СК ОУ	43
3.3. Обеспечивающие процессы СК ОУ	45
3.4. Измерения, анализ и улучшение в рамках основных и обеспечивающих процессов	47
3.5. Оценка соответствия процессов СК ОУ уровням зрелости	50
4. ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ СК ОУ	55
4.1. Структура документированной информации	55
4.2. Информационная карта процесса.....	57
4.3. Руководство по качеству	61
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	65
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	66

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Титульный лист для информационных карт, описывающих процессы на уровне ректората

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
ФГБОУ ВПО «БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СОГЛАСОВАНО

Начальник управления качеством образования в вузе

_____ О.А. Горленко

УТВЕРЖДАЮ

Ректор ФГБОУ ВПО «БГТУ»

_____ О.Н. Федонин

«__» _____ 20__ г.

«__» _____ 20__ г.

69

Информационная карта процесса
«Название процесса» – <Процесс (номер)> - <год> - БГТУ
версия 1 (2, 3 и т.д.)

Начальник отдела нормативной
документации УКО в вузе
_____ /Т.П. Можгаева/
«__» _____ 20__ г.

Руководитель процесса:
/должность/
_____ /И.О. Фамилия/
«__» _____ 20__ г.

Разработал:

/должность/
_____ /И.О. Фамилия/
«__» _____ 20__ г.

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель процесса или подразделения
_____ /И.О. Фамилия/
«__» _____ 20__ г.

Руководитель процесса или подразделения
_____ /И.О. Фамилия/
«__» _____ 20__ г.

Руководитель процесса или подразделения
_____ /И.О. Фамилия/
«__» _____ 20__ г.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Титульный лист для информационных карт, описывающих процессы на уровне факультета (института)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

ФГБОУ ВПО «БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
<НАИМЕНОВАНИЕ ФАКУЛЬТЕТА (ИНСТИТУТА)>

СОГЛАСОВАНО

Начальник управления качеством образования в вузе
_____ О.А. Горленко

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета (директор института)
_____ /И.О. Фамилия/

«__» _____ 20 г.

«__» _____ 20 г.

70

Информационная карта процесса

«*Название процесса*» – <Процесс (номер)> - <год> - <Аббревиатура факультета>
версия 1 (2, 3 и т.д.)

Начальник отдела нормативной
документации УКО в вузе
_____ /Т.П. Можяева /
«__» _____ 20 г.

Руководитель процесса
декан факультета (директор института):
_____ /И.О. Фамилия/
«__» _____ 20 г.

Разработал:

/должность/

_____ /И.О. Фамилия/

«__» _____ 20 г.

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель процесса или подразделения
_____ /И.О. Фамилия/
«__» _____ 20 г.

Руководитель процесса или подразделения
_____ /И.О. Фамилия/
«__» _____ 20 г.

Руководитель процесса или подразделения
_____ /И.О. Фамилия/
«__» _____ 20 г.

Титульный лист для информационных карт, описывающих процессы на уровне кафедры

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

ФГБОУ ВПО «БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
<НАИМЕНОВАНИЕ ФАКУЛЬТЕТА (ИНСТИТУТА)>

<НАИМЕНОВАНИЕ КАФЕДРЫ>

СОГЛАСОВАНО

Начальник управления качеством образования в вузе

О.А. Горленко

«__» ____ 20__ г.

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета (директор института)

_____/И.О. Фамилия/

«__» ____ 20__ г.

Информационная карта процесса

«Название процесса» – <Процесс (номер)> - <год> - <Аббревиатура кафедры>
версия 1 (2,3 и т.д.)

Начальник отдела нормативной

документации УКО в вузе

_____/Т.П. Можалева/

«__» ____ 20__ г.

Руководитель процесса (зав. кафедрой):

/должность/

_____/И.О. Фамилия/

«__» ____ 20__ г.

Разработал:

/должность/

_____/И.О. Фамилия/

«__» ____ 20__ г.

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель процесса или подразделения

_____/И.О. Фамилия/

«__» ____ 20__ г.

Руководитель процесса или подразделения

_____/И.О. Фамилия/

«__» ____ 20__ г.

Руководитель процесса или подразделения

_____/И.О. Фамилия/

«__» ____ 20__ г.

Информационная карта процесса

1 Общие сведения	
Руководитель процесса:	
Назначение процесса:	

2 Результаты процесса и их потребители		
Результат (выход) процесса (данные или материальные объекты, являющиеся результатом процесса)	Потребитель результатов процесса (другие процессы, подразделения ОУ)	Требования потребителей к результатам (выходам) процесса

3 Внешние поставщики и входы процесса		
Вход процесса (данные или материальные объекты)	Поставщик процесса (процессы, подразделения ОУ)	Требования к входам

4 Виды деятельности в рамках процесса, управление и требуемые ресурсы			
Виды деятельности в рамках процесса	Регламентирующая документация	Используемые записи и данные	Требуемые ресурсы (исполнители и материальное обеспечение)

Формы приложений информационной карты процесса

Приложение А - Планирование процесса

Период планирования:

начало – XX.XX.XXXX Г.

окончание – XX.XX.XXXX Г.

Цель процесса, направленная на достижение установленных результатов	Показатель цели процесса	Измеряемое значение для показателя цели процесса	Единица величины	Фактическое значение показателя на начало планирования	Целевые значения показателя на конец планируемого периода	Способ измерения	Метод анализа

Приложение Б - Мероприятия по улучшению процесса

Период планирования:

начало – XX.XX.XXXX Г.

окончание – XX.XX.XXXX Г.

№ п/п	Цель процесса, направленная на достижение установленных результатов	Факторы, влияющие на изменение показателя достижения цели	Мероприятие, направленное на изменение значения влияющего фактора	Срок исполнения	Ответственный		Дополнительные ресурсы или исполнители
					Должность	Ф.И.О.	

Приложение В - Корректирующие и предупреждающие действия

Причина запуска корректирующих или предупреждающих действий	Несоответствия, подлежащие устранению	Мероприятия, направленные на устранение несоответствия	Срок исполнения	Ответственный		Дополнительные ресурсы или исполнители
				Должность	Ф.И.О.	

Олег Александрович Горленко
Татьяна Петровна Можаяева
Николай Михайлович Борбаць

**СИСТЕМА КАЧЕСТВА
БРЯНСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
ТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА:
ВЕРСИЯ 2015 г.**

Редактор издательства
Компьютерный набор

Т.И. Королева
И.В. Бибик
Н.М. Борбаць

Темплан 2015г., п. 72

Подписано в печать 10.11.15. Формат 60×84 1/16. Бумага офсетная.
Офсетная печать. Печ. л. 4,18. Уч.-изд. л. 4,18. Тираж 100 экз. Заказ .

Издательство Брянского государственного технического университета
241035, г. Брянск, бульвар им. 50 лет Октября, 7, тел. 58-82-49.
Лаборатория оперативной полиграфии БГТУ, ул. Институтская, 16.

ISBN 978-5-89838-857-7

© Брянский государственный
технический университет, 2015