

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Национальный исследовательский Томский государственный университет
Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники
Российский государственный университет инновационных технологий
и предпринимательства
ООО «ЛИТТ»

ИННОВАТИКА-2014

СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ

**X Всероссийской школы-конференции студентов,
аспирантов и молодых ученых с международным участием
23–25 апреля 2014 г.
г. Томск, Россия**

Под ред. проф. А.Н. Солдатова, доц. С.Л. Минькова

Томск
Издательский Дом Томского государственного университета
2015

ОПЫТ ПРОВЕДЕНИЯ АУДИТОВ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА УНИВЕРСИТЕТОВ РОССИИ

А.С. Бабенко

*Национальный исследовательский Томский государственный университет
e-mail: quality_tsu@mail.ru*

THE EXPERIENCE OF QUALITY SYSTEM MANAGEMENT AUDIT IN THE RUSSIAN UNIVERSITIES

A.S. Babenko

National Research Tomsk State University

The experience of quality system management audit in some Russian universities are summarized. The principal university achievements and problems in the quality system management development are reviewed.

Key words: audit; quality management system; universities.

В современной России одной из самых насущных проблем является повышение качества научных разработок и уровня подготовки специалистов высшими учебными заведениями. Обеспечение экономического роста государства за счет развития современных технологий и попытка уйти от ресурсно-ориентированной модели развития неизбежно требуют серьезной перестройки методов управления вузом, выход ведущих университетов на лидирующие позиции в мировых рейтингах. В соответствии с указом президента Российской Федерации к 2020 г. не менее 5 российских университетов должны войти в сотню лучших в мире, не менее 15 – в TOP-200.

Одним из инструментов повышения эффективности управления университетом является система управления качеством (СМК). Практически все ведущие университеты России стремятся не только развивать, но и сертифицировать СМК в соответствии с требованиями международного стандарта ИСО 9001-2008.

Процесс сертификации СМК предусматривает организационный этап, двухэтапный первичный аудит по сертификации СМК, ежегодный надзорный аудит и, после трехлетнего цикла сертификации, ре-сертификацию в виде проведения ре-сертификационного аудита (как

правило, в том же объеме, как и надзорные аудиты). Таким образом, ведущая роль в процессе сертификации принадлежит внешним аудиторам, которые сначала знакомятся с документацией проверяемой организации, а затем проводят аудит на местах. В данном сообщении приведен обзор основных достижений и проблем ряда университетов России в построении и развитии СМК. В его основу положены наблюдения автора статьи как внешнего аудитора, проведенные в 2007–2014 гг.

Выбор органа по сертификации для вуза – дело непростое; их в России зарегистрировано множество и каждый старается привлечь клиентов за счет обещания выдать желанный сертификат быстро и недорого. Диву даешься, читая объявления типа: «сертификат за 3 часа и за 23 900 рублей» (на сайте iso-9001-11.ru) или «сертификация за один день и 20 000 рублей» (на Томском (!) сайте altec70.ru). Остается только надеяться на то, что у нас все-таки умный город и вряд ли уважающая себя организация всерьез отреагирует на подобную рекламу. К сожалению, наличие недобросовестных конкурентов подрывает доверие к самой СМК и, соответственно, к сертификации и сертификатам.

Что же рекомендуется изучить перед выбором органа по сертификации (ОС)? Как правило – документы по аккредитации ОС; количество и квалификацию экспертов ОС; стоимость услуг и список клиентов; выяснить опыт ОС в сертифицируемой области, а также готовность сотрудников ОС предоставить любую открытую необходимую информацию.

Опыт проведения внешних аудитов и интервью с представителями высшего руководства различных университетов России показали, что главной причиной, по которой руководство вуза принимает решение о создании и развитии СМК, является комплекс требований внешних контролирующих органов. Этот мотив отметили, в качестве приоритетного, почти 60% опрошенных руководителей университетов.

Относительно важным поводом для выхода на сертификацию является также увеличение вероятности получения вузом конкурентных преимуществ (продвижение в рейтингах, увеличение внебюджетного финансирования из различных источников) при наличии сертифицированной СМК. Следует отметить, что среди вузов, занимающих наиболее высокие позиции в российских рейтингах (как правило, это Национальные исследовательские университеты), этот мотив в числе главных отметило свыше 70% руководителей, тогда как среди других вузов – лишь 25%. Для ряда университетов очень важна имиджевая составляющая СМК в числе мотивов выхода на сертификацию; особенно это характерно для вузов,

ведущих активную деятельность по установлению расширению международных связей, а также активно привлекающих абитуриентов из других регионов.

В последние годы (2010–2014) увеличилось число руководителей вузов, которые активно используют СМК в качестве одного из основных инструментов оптимизации системы управления организацией изнутри, хотя до настоящего времени внешние причины внедрения СМК все еще явно доминируют над внутренними.

Какие типичные проблемы университета чаще всего замечает внешний аудитор? На уровне высшего руководства (ректор, проректоры) – неготовность руководства принять на себя лидерские функции при внедрении и развитии СМК (считая, что с этим справится человек уровня начальника отдела). Зачастую служба качества попадает в подчинение начальнику учебного управления и, в итоге, развитие СМК сводится к контролю одного учебного процесса. Кроме того, когда у вуза превалирует нацеленность только на получение сертификата, а не на повышение эффективности деятельности, главное внимание уделяется правильному составлению документов (часто излишних или дублирующих друг друга). Остается напомнить, что целью проведения аудита является не только оценка соответствия разработанной в вузе документации СМК требованиям стандарта ISO 9001:2008, но и проверка выполнения этих требований на всех уровнях управления университета.

Для руководителей структурных подразделений университета (деканов, заведующих кафедрами, начальников отделов и управлений) круг проблем, как правило, сводится к нерациональному распределению ответственности и полномочий персонала, формальному анализу данных и относительно низкому соотношению предупреждающих мероприятий по сравнению с корректирующими. Собирается большое количество информации, пишется множество отчетов, а вот анализ результатов проводится далеко не всегда.

Особо стоит сказать о соответствии деятельности университетов по такому важному пункту стандарта, как средства мониторинга и измерений. В вузах, активно развивающих процесс научно-исследовательской деятельности, закупается и вводится в эксплуатации большое количество лабораторного оборудования. Его эксплуатация без своевременной поверки является серьезным нарушением и рассматривается аудитором как несоответствие СМК стандарту ИСО 9001-2008. Одним из препятствий своевременной поверки может служить несообразно высокая стоимость

метрологических услуг: в ряде случаев выгоднее купить новый прибор, чем поверять старый, но еще способный работать!

В качестве достижений в большинстве университетов стоит отметить совершенствующуюся с годами систему стратегического планирования, постоянно развивающуюся систему обратной связи с потребителями. Практически во всех университетах проводятся социологические опросы студентов, преподавателей, работодателей и других заинтересованных сторон. Проводимые из года в год социологические опросы представляют собой ценный материал для анализа как со стороны руководителей структурных подразделений, так и со стороны высшего руководства.

В последние годы практически во всех вузах значительно улучшился мониторинг основных видов деятельности (в том числе в процессе проведения внутренних аудиторов аудитов). Этому способствуют и повсеместное внедрение элементов электронного документооборота и общее повышение управленческой грамотности руководителей на всех уровнях управления.

Аудитор согласно своим должностным обязанностям не должен давать консультации по совершенствованию СМК представителям проверяемой организации, однако выявленные им возможности для улучшения попадают в аудиторский отчет и могут быть использованы для проведения корректирующих и предупреждающих мероприятий.

В качестве возможностей для улучшения чаще всего фиксируется необходимость проведения внутренней учебы руководителей и сотрудников структурных подразделений по программам СМК (менеджер по качеству, уполномоченный по качеству, внутренний аудитор), охват внутренними аудитами всех учебных и научных подразделений вуза, проведение системного анализа СМК на всех уровнях управления – от руководителя структурного подразделения до ректора.