



**РУКОВОДСТВО
СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

Международный университет "Ала-Тоо"

II – издание



УТВЕРЖДАЮ

Ректор МУА

к.п.н. Эрболатов С. С.

2022 г.

**РУКОВОДСТВО
СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

Руководство SMK подготовлен редакционной коллегией в составе:

- Умаров Рустам** проректор по учебной работе МУА, к.э.н., руководитель редколлегии
- Конжак Ибрахим** директор департамента образования и управления качеством, к.п.н., зам. руководителя редколлегии
- Члены редколлегии:
- Черикбаева Наргиза** координатор Центра карьеры и практики
- Мамытбекова Айчурок** главный специалист департамента образования и управления качеством
- Байбосунова Айсулуу** специалист департамента образования и управления качеством

Бишкек – 2022

Состав комиссии “Системы менеджмента качества”

№	ФИО ответственного	Должность
1.	Калдыбаев Салидин	Проректор по научной работе
2.	Тиллеков Сеитбек	Проректор по административно-хозяйственной работе
3.	Шамбеталиев Канатбек	Начальник отдела кадров
4.	Молдокулов Жантай	Директор информационных технологий и услуг
5.	Исмаилов Нурлан	Декан факультета гуманитарных наук
6.	Такенова Жылдыз	Заведующий кафедрой Педагогика
7.	Усупова Элнура	Директор дистанционного центра образования
8.	Алияскаров Бекчоро	Заведующий кафедрой Юриспруденция
9.	Камчиев Аскарбек	Начальник студенческого отдела
10.	Абдрахманов Семетей	Директор Центра спорта, здоровья и культуры
11.	Борубаева Аида	Директор центра Маркетинга

Оглавление

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	3
1.1. Концепция, модель и критерии эффективности внутривузовской системы управления качеством	3
Критерий 1. «Лидирующая роль руководства»	3
Критерий 2. «Политика и стратегия»	4
Критерий 3. «Менеджмент персонала»	4
Критерий 4. «Ресурсы и партнеры»	5
Критерий 5. «Менеджмент процессов»	5
Критерии группы «Результаты»	7
Критерий 6. «Удовлетворенность потребителей»	7
Критерий 7. «Удовлетворенность персонала»	8
Критерий 8. «Влияние вуза на общество»	8
Критерий 9. «Влияние вуза на общество»	8

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Концепция, модель и критерии эффективности внутривузовской системы управления качеством

Под системой менеджмента качества вуза понимается система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству, т.е. совокупность организационной структуры вуза, документации (внутренних положений, порядков документированных процедур, методических указаний, рабочих инструкций), процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством. Говоря о системе менеджмента качества вуза, необходимо, прежде всего, определить модель, в соответствии с которой она будет строиться. При этом под моделью системы менеджмента качества понимается совокупность принципов, методов, показателей и требований к различным аспектам и процессам деятельности организации, критериев, определяющих уровень совершенства этих процессов и способов их оценки, которые в совокупности определяют все процессы деятельности организации, направленные на достижение требуемых результатов по качеству.

Каждый из выделенных основных критериев разбит на определенное число подкритериев, которые в свою очередь в некоторых случаях разбиваются на составляющие. При этом каждый подкритерий или его составляющие оцениваются с точки зрения их совершенства (развития) по уровням совершенства или стадиям развития. Таких уровней выделено пять. Эти пять уровней совершенства указывают направление роста, или, другими словами, направление для совершенствования, причем вуз проходит все пять уровней по порядку, один за другим, начиная с первого и заканчивая последним наивысшим уровнем совершенства.

Критерий 1.

«Лидирующая роль руководства»

Критерий «Лидирующая роль руководства» показывает, как руководство на исследуемом уровне организации проявляет личное лидерство в своем поведении, в вопросах качества и принятии решений. Основными его элементами являются личное участие руководства в определении миссии, видения, политики и стратегии вуза, обеспечение разработки и внедрения системы менеджмента качества и др. В зависимости от уровня, на котором применяется рассматриваемый метод, «руководство» можно рассматривать как ректор и проректоры, руководство факультета или заведующий кафедрой.

При этом выделены следующие подкритерии:

- Личное участие руководства вуза в формулировке и развитии миссии, видения, основных ценностей, политики, основных целей и задач в области качества.
- Личное участие руководства в обеспечении разработки, внедрения и постоянного совершенствования системы менеджмента качества вуза (СМК).
- Личное участие руководства вуза в работе с внешними заинтересованными сторонами (потребителями, поставщиками, партнерами, представителями общественности и др.).

Личное участие руководства вуза в обеспечении обратной связи с персоналом для улучшения деятельности.

Критерий 2. «Политика и стратегия»

Критерий «Политика и стратегия» касается целей и стратегических планов вуза, используемых для реализации этих целей. Политика затрагивает различные аспекты деятельности вуза. Этот критерий характеризует, как вуз реализует свое предназначение посредством четко сформулированной, нацеленной на соблюдение всех заинтересованных сторон стратегии, поддерживаемой соответствующими технической политикой, планами, целями, задачами и производственными процессами. При этом выделены следующие подкритерии:

- Разработка и совершенствование политики и стратегии и степень участия в этих процессах заинтересованных сторон (персонала вуза, потребителей, поставщиков, партнеров, представителей общественности и др.).
- Механизмы сбора и учета разносторонней информации о результативности и эффективности функционирования вуза при формировании его политики и стратегии.
- Механизмы проекции и внедрения политики и стратегии на все уровни управления, структурные подразделения и ключевые процессы вуза.
- Механизмы информирования персонала вуза и студентов о проводимой политике и стратегии.

Критерий 3. «Менеджмент персонала»

Критерий «Менеджмент персонала» касается как количественного, так и качественного аспекта управления персоналом вуза. Этот критерий характеризует, как организация управляет персоналом, способствует повышению уровня знаний, квалификации и полному раскрытию потенциала своих сотрудников на индивидуальном, групповом и организационном уровнях, как осуществляет планирование своей деятельности в этих областях в интересах поддержания политики и стратегии, эффективного протекания рабочих процессов. Выделены следующие подкритерии:

- Кадровая политика и принципы планирования, управления и развития персонала и степень их интеграции со стратегическими целями вуза.
- Механизмы определения требований к квалификации, совершенствование и поддержания знаний, квалификации и компетентности персонала.
- Механизмы мотивации, вовлечения и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества.
- Обеспечение обратной связи и диалога между персоналом, студентами и руководством вуза.
- Улучшение рабочей среды, обеспечение социальной защиты и повышение благосостояния персонала.

Критерий 4. «Ресурсы и партнеры»

Этот критерий характеризует, как вуз планирует отношения с внешними партнерами и управляет внутренними ресурсами в целях поддержания политики и стратегии, а также обеспечения эффективности своих рабочих процессов. Выделены следующие подкритерии:

- Управление финансово-экономической деятельностью и финансовыми ресурсами вуза.
- Управление инфраструктурой, зданиями, оборудованием, техническими средствами и другими материальными ресурсами.
- Управление технологиями обучения.
- Управление информационными ресурсами, знаниями и интеллектуальной собственностью.
- Взаимодействия с внешними партнерами (предприятиями-работодателями, поставщиками, школами и лицеями, другими вузами).

Критерий 5. «Менеджмент процессов»

Этот критерий характеризует, как вуз планирует, проектирует и совершенствует свои рабочие процессы и управляет ими с целью реализации политики и стратегии и наиболее полного удовлетворения потребностей всех заинтересованных сторон.

Прежде всего, выделены три основные группы процессов вуза:

- процессы системы менеджмента качества вуза.
- основные рабочие процессы вуза.
- вспомогательные рабочие процессы вуза.

Каждая из этих групп конкретизирована с учетом специфики работы вуза, причем предполагается, что оценка уровня совершенства каждого из выделенных процессов будет производиться отдельно.

Процессы системы менеджмента качества вуза:

- Внедрение процессного подхода.
- Управление документацией.
- Построение организационной структуры системы менеджмента качества.
- Построение, поддержание и развитие системы измерений и мониторинга.
- Планирование рабочих процессов вуза.
- Внутренние аудиты (проверки) и самооценка вуза и его структурных подразделений.
- Процессы, связанные с постоянным улучшением, корректирующие и предупреждающие действия.

Основные рабочие процессы вуза.

- Маркетинговые исследования (Определение видения на образование, требований к квалификационной характеристике, образовательному профилю и учебному плану образовательной программы).
- Разработка учебного плана по специальности.
- Разработка учебно-методического обеспечения дисциплин учебного плана (Учебно-методического комплекса).
- Прием студентов в вуз.
- Процесс обучения.
- Контроль и оценка качества образовательного процесса.
- Контроль полученных знаний и навыков (зачеты, экзамены, итоговая аттестация и др.).
- Консультации и помощь при выборе карьеры обучения и трудоустройстве.
- Научно-исследовательская деятельность.

Вспомогательные рабочие процессы вуза.

- 5.3.1) Учебно-методическая работа и обеспечение учебного процесса учебно-методической литературой.
- 5.3.2) Обеспечение удобной образовательной среды и библиотечного обслуживания.
- 5.3.3) Закупки и взаимодействие с поставщиками материальных ресурсов и учебно-методической литературы.
- 5.3.4) Взаимодействие со школами, лицеями и будущими абитуриентами.
- 5.3.5) Воспитательная и внеучебная работа со студентами.
- 5.3.6) Социальная поддержка студентов.

Оценка уровня совершенства по всем критериям, подкритериям и составляющим группы «Возможности» может осуществляться примерно одинаково. В основу оценки уровня совершенства различных подкритериев (видов деятельности, работ) этой группы могут быть положены следующие шесть «измерений», соответствующих базовым принципам TQM:

- Степень ориентированности на потребителей и другие заинтересованные стороны (от минимального удовлетворения требованиям ГОС ВПО и до полного учета интересов всех заинтересованных сторон).
- Степень системности применяемого подхода (от краткосрочных эпизодических мер к планированию долгосрочной политики и стратегии).
- Степень распространенности в вузе применяемого подхода по уровням управления, различным подразделениям и процессам.
- Степень вовлеченности персонала вуза в соответствующие процессы.
- Степень документированности процедур процессов (от неформального исполнения к полностью документированным процессам).
- Степень ориентированности на предотвращение несоответствий и постоянное улучшение, а не на исправление возникающих проблем.

Для оценки всех подкритериев и составляющих группы «Возможности» с учетом перечисленных выше «измерений» были разработаны специальные квалитметрические шкалы, которые вербально описывают пять упорядоченных «уровней совершенства» или

стадий развития подкритериев и составляющих. Это позволяет перейти от качественной оценки соответствующих подкритериев (видов деятельности, работ) к их количественной оценке, соответствующей номеру выбранного «уровня совершенства» от 1 до 5.

В таблице в качестве примера приведен фрагмент таблицы шкал для оценки «уровней совершенства» подкритериев и составляющих модели применительно к подкритерию 1.1. «Личное участие руководства вуза в формулировке и развитии миссии, видения, основных ценностей, политики, основных целей и задач в области качества». Этот фрагмент показывает общий принцип формирования подобных шкал.

Критерии группы «Результаты»

Вуз может оценить результаты своей деятельности по критериям удовлетворенности своих потребителей, удовлетворенности персонала вуза, обратной связи с обществом в целом и результатам своей деятельности (финансовым и нефинансовым).

При формировании критериев этой группы были использованы следующие принципы:

- подкритерии группы «Результаты» должны отражать три основных аспекта: совершенство механизмов сбора и анализа информации относительно удовлетворенности потребителей, персонала и общества, степень удовлетворенности потребителей, персонала и общества различными аспектами работы вуза (на основании их реального анкетирования) и косвенные свидетельства удовлетворенности заинтересованных сторон;
- степень удовлетворенности потребителей, персонала и общества должна оцениваться относительно всех аспектов работы вуза, которые определяются критериями, подкритериями и составляющими группы критериев «Результаты» и относятся к рассматриваемой группе потребителей. Это позволяет реализовать для каждого критерия упомянутый выше цикл Э. Деминга (PDCA) [4], т. е. процесс постоянного совершенствования деятельности вуза по всем направлениям;
- конкретные показатели и индикаторы, относительно которых оценивается степень удовлетворенности заинтересованных сторон, могут быть детализированы с учетом специфики работы вуза.

Исходя из этих принципов, были определены следующие критерии группы «Результаты»:

Критерий 6. «Удовлетворенность потребителей»

Выделены следующие подкритерии:

Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности потребителей.

- Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности студентов и выпускников.
- Механизмы сбора информации об удовлетворенности предприятий-работодателей.
- Механизмы сбора информации об удовлетворенности государства в лице Минобразования РФ, государственных органов по лицензированию, аттестации и аккредитации и др. Разработана общая квалиметрическая шкала для оценки совершенства механизмов сбора и анализа информации об удовлетворенности потребителей.

Степень удовлетворенности потребителей различными аспектами работы вуза.

- Степень удовлетворенности предприятий-работодателей.
- Степень удовлетворенности государства в лице МОиН КР, государственных органов по лицензированию, аттестации и аккредитации и др.

Для каждой группы потребителей определен комплекс показателей работы вуза, связанных с критериями группы «Возможности», относительно которых на основании результатов анкетирования оценивается удовлетворенность данной группы потребителей.

Косвенные показатели степени удовлетворенности потребителей.

Критерий 7. «Удовлетворенность персонала»

- Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности персонала вуза.
- Степень удовлетворенности персонала вуза различными аспектами работы в вузе.
- Косвенные показатели степени удовлетворенности персонала вуза.

Критерий 8. «Влияние вуза на общество»

- Механизмы сбора информации о влиянии вуза на общество.
- Уровень восприятия вуза обществом.

Критерий 9. «Влияние вуза на общество»

- Механизмы сбора информации о результатах работы вуза.
 - Финансовые результаты работы вуза.
- 9.3. Другие нефинансовые результаты работы вуза.