

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет харчових технологій та управління якістю продукції АПК

УДК 005.336.3:37

ПОГОДЖЕНО

**Декан факультету
харчових технологій та управління
якістю продукції АПК**

_____ **Баль-Прилипко Л.В.**

«__» _____ 2024 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

**Завідувач кафедри
стандартизації та сертифікації
сільськогосподарської продукції**

_____ **Толок Г.А.**

«__» _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**на тему: «Впровадження системи менеджменту якості в умовах освітньої
організації»**

**Спеціальність: 175 «Інформаційно-вимірювальні технології»
Освітня програма – «Якість, стандартизація та сертифікація»
Орієнтація освітньої програма – Освітньо-професійна програма**

Гарант освітньої програми

к.т.н., доцент

Слива Ю.В.

Керівник магістерської роботи

к.т.н., доцент

Гудзенко М.М.

Виконав

Пахолюк С.І.

КИЇВ – 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет харчових технологій та управління якістю продукції АПК

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

стандартизації та сертифікації
сільськогосподарської продукції,

к.т.н., доцент

_____ **Толок Г.А.**

«__» _____ 2024 р.

**З А В Д А Н Н Я
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ**

Пахолюку Святославу Ігоровичу

Спеціальність: 175 «Інформаційно-вимірювальні технології»

Освітня програма – «Якість, стандартизація та сертифікація»

Програма підготовки – Освітньо-професійна

Тема магістерської роботи: «Впровадження системи менеджменту якості в умовах освітньої організації»

затверджена наказом ректора НУБіП України № 53 «С» від 17.01.2024 року.

Термін подання завершеної роботи на кафедру 1 листопада 2024 р.

Вихідні дані до магістерської роботи: 1) Положення про підготовку магістрів у НУБіП України; 2) Положення про підготовку і захист магістерської роботи 3) Міжнародні та національні стандарти; 3) Словникові та довідникові джерела; 4) Навчальна та наукова література; 5) Методичні вказівки про підготовку магістерської роботи; 6) Фахові періодичні видання; 7) Матеріали державної статистики; 8) Електронні ресурси.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

- а) вивчити вимоги стандарту ДСТУ ISO 9004:2012 до покращення СУЯ;
- б) провести аналіз сучасного стану впровадження СУЯ в ВНЗ України;
- в) аналіз вимог Закону України «Про вищу освіту» до науково-педагогічних працівників
- г) аналізувати і оцінити функціонування СУЯ в НУБіП України ;
- д) розробити критерії та методику оцінювання кафедри..

Дата видачі завдання «26» лютого 2024 р.

Керівник магістерської роботи

_____ Гудзенко М.М.

Завдання прийняв до виконання

_____ Пахолюк С.І.

РЕФЕРАТ

Магістерська робота виконана на 75 сторінках друкованого тексту. Текстова частина складається з вступу, огляду літератури, результату власних досліджень, висновків, рекомендацій та пропозицій і переліку посилань із 30 використаних джерел. Містить 5 таблиць, 6 рисунків, 2 додатки.

Метою роботи є керуючись аналізом стану функціонування СУЯ НУБіП України та оцінюванням згідно ДСТУ ISO 9004:2012, розробити заходи покращення системи управління якістю в НУБіП України.

Об'єктом дослідження є наявний стан системи управління якістю в НУБіП України.

В даній магістерській роботі використована оцінка діяльності кафедри за допомогою визначення сумарної оцінки за основним та додатковими критеріями, методами дослідження є аналіз, синтез, експертна оцінка, узагальнення.

Результатом магістерської роботи є розроблення «Методики оцінки кафедр» НУБіП України для оцінювання діяльності основного структурного елемента НУБіП України – кафедра.

Ключові слова: СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ, ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД, НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИЙ ПРАЦІВНИК, ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ, РЕЙТИНГ.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СКОРОЧЕНЬ | 3 |
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ | 5 |
| 1.1 Вимоги стандарту ДСТУ ISO 9004:2012 до покращення системи управління якістю | 5 |
| 1.2 Сучасний стан впровадження системи управління якістю вищих навчальних закладах України | 24 |
| 1.3 Аналіз вимог Закону України «Про вищу освіту» до науково-педагогічних працівників | 30 |
| 1.4 Висновки з огляду літератури | 36 |
| РОЗДІЛ 2. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ | 39 |
| 2.1 Обґрунтування доцільності дослідження СУЯ НУБіП України | 39 |
| 2.2 Аналіз стану функціонування СУЯ НУБіП України | 39 |
| 2.3 Оцінювання СУЯ НУБіП згідно ДСТУ ISO 9004:2012 | 46 |
| 2.4 Розроблення заходів покращення системи управління якістю в НУБіП України | 60 |
| 2.4.1 Розроблення критеріїв та методики оцінювання роботи кафедр | 60 |
| 2.4.2 Оцінювання кафедри за розробленою методикою | 61 |
| 2.4.3 Розроблення пропозицій щодо покращення роботи кафедри | 65 |
| 2.5 Економічна доцільність розроблення заходів покращення СУЯ в умовах НУБіП України | 66 |
| ВИСНОВКИ | 69 |
| РЕКОМЕНДАЦІЇ | 71 |
| ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ | 72 |
| ДОДАТКИ | 76 |
| | 77 |

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СКОРОЧЕННЯ

ISO – Міжнародна організація з стандартизації

ДСТУ – Національний стандарт України

СУЯ – система управління якістю

НУБіП України – Національний університет біоресурсів і природокористування України

ВНЗ – вищий навчальний заклад

МОН – Міністерство освіти і науки України

КФУ – критичні фактори успішності

ЗУ – Закон України

ННІ – навчально науковий інститут

НПП – науково-педагогічні працівники

ВСТУП

Нині освіти має визначальне значення для успішного розвитку будь-якої країни. Революційні зміни технологій, які спираються на інтелектуальні ресурси, стають найважливішим фактором, що обумовлює розвиток економіки. Визначальна роль ВНЗ полягає саме у розвитку інтелектуальних ресурсів країни, конкурентоспроможних на сучасному ринку праці, тобто здатних забезпечити реалізацію інноваційних проектів в економіці.

Пошук сучасних інструментів забезпечення високого рівня якості освітньої діяльності загострився посиленою конкуренцією серед ВНЗ. Міжнародний досвід свідчить про досягнення лідерства лише організаціями, здатними забезпечити світовий рівень якості продукції та надання послуг. Саме якість є пріоритетним фактором забезпечення конкурентоспроможності ВНЗ [1].

Актуальність. Говорячи про якість освіти, мають на увазі якість ВНЗ, досконалість його СУЯ, її спрямованість на постійне покращення. Більшість ВНЗ використовують для цього міжнародні стандарти ISO серії 9000, вдосконалюючи свої СУЯ на засадах концепції загального управління якістю (TQM), якою передбачено безперервне вдосконалення організації, поліпшення якості продукції (послуг) і задоволення потреб усіх зацікавлених сторін: замовників, постачальників, персоналу та суспільства. Підхід, що базується на застосуванні СУЯ в освітніх установах, спонукає ВНЗ аналізувати вимоги замовників, визначати процеси, які сприяють створенню та наданню освітніх послуг, прийнятних для замовника, та керувати цими процесами [2].

Проблемі розробки СУЯ у ВНЗ присвячені праці зарубіжних та вітчизняних науковців, таких як В. Азар'єва, Р. Бичківський, Л. Віткін, Н. Євсєєв та ін. Разом із тим залишається низка проблем, пов'язаних із впровадженням СУЯ в національних ВНЗ, що актуалізує тему дослідження [3].

Метою роботи є аналіз стану функціонування СУЯ НУБіП України, оцінювання СУЯ НУБіП України згідно вимог ДСТУ ISO 9004:2012, розроблення заходів покращення системи управління якістю в НУБіП України.

Об'єктом дослідження є діючий стан системи управління якістю в НУБіП України.

Предметом дослідження є кафедра аграрного консалтингу та сервісу ННІ післядипломної освіти НУБіП України.

Матеріалами дослідження є законодавчі та нормативні документи, національні стандарти (ДСТУ ISO 9004:2012, ДСТУ-П ІВА 2:2007, Закон України «Про вищу освіту» та наукові літературні джерела.

Методами дослідження є аналіз, синтез, експертна оцінка, узагальнення.

РОЗДІЛ 1. ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

1.1 Вимоги ДСТУ ISO 9004:2012 до покращення системи управління якістю

Якість — ключовий фактор, який визначатиме наше майбутнє. Це багатогранне поняття є фундаментом для вирішення чисельних завдань, що стоять перед Україною. Розвиток економіки та забезпечення її конкурентоспроможності на світових ринках, підвищення ефективності державного управління, покращення соціальної захищеності громадян — це лише основна з них. Досягнення цих цілей можливе лише за умови об'єднання зусиль усіх зацікавлених підприємств, організацій і спеціалістів, цілого суспільства, а та формою для такого об'єднання повинен бути громадський рух за якість. У сучасному світі термін "якість" присутній в усіх сферах діяльності. Якість є ключовою у промисловості, медицині, торгівлі, сфері транспорту, обслуговування тощо. Не обійшло це поняття й освіту як одну з найважливіших сторін соціального життя суспільства [4].

Проблеми освіти досліджені багатьма вченими, зокрема. О. І. Волковим, Л. М. Віткіним, Г. І. Хімічевим, А. С. Зенкіним, І. Є. Булах, О. П. Волосовцем та ін.[5].

Визначення якості вищої освіти ніколи не було легким питанням, а під час порівняння якості освіти на міжнародному рівні ці проблеми лише ускладнюються. Хоча деякі елементи системи вищої освіти є загальними, вони мають різні характеристики для різних країн.

На цей час, вибір вищих навчальних закладів різних форм власності в Україні досить великий. Проте суспільство не завжди володіє достовірною інформацією про рівень викладання та якість підготовки в тому або іншому ВНЗ. Інформацію про рейтинги ВНЗ України надають різні дослідницькі інститути, освітні центри, у тому числі Міністерство освіти і науки України.

Для впровадження власного рейтингу МОН було запропоновано близько ста критеріїв оцінки в різних сферах освітньої діяльності. Проте така різноманітність зорієнтувала керівництво вищих навчальних закладів приймати

формальні рішення для підвищення показників діяльності своїх учбових закладів. Болонський процес, що зумовлює необхідність взаємного визнання навчальних програм університетів, у першу чергу націлює на обов'язкове вживання загальноновизнаного інструменту визначення їх рейтингів.

Як свідчить світовий досвід, одним із найефективніших шляхів досягнення цієї мети на сучасному етапі є впровадження системи управління якістю (СуЯ) відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000 з урахуванням особливостей галузі освіти [6].

ДСТУ ISO 9004:2012 подає настанови організації щоб сприяти досягненню нею сталого успіху застосуванням підходу на основі управління якістю.

Для досягнення сталого успіху найвище керівництво має прийняти підхід на основі управління якістю. Треба, щоб система управління якістю організації базувалась на принципах. Ці принципи описують положення, які є основою для результативної системи управління якістю. Для досягнення сталого успіху найвищому керівництву треба застосовувати ці принципи до системи управління якістю організації (рис. 1.1).

Середовище організації

Середовище організації буде постійно змінюватись незалежно від її розміру (велика чи мала), її діяльності та продукції чи її типу (комерційна чи некомерційна); тому організація має постійно здійснювати моніторинг свого середовища. Такий моніторинг дасть змогу організації визначати й оцінювати ризики, пов'язані з зацікавленими сторонами та їхніми змінюваними потребами й очікуваннями, та керувати цими ризиками.

Найвище керівництво має своєчасно приймати рішення щодо організаційних змін і щодо інновацій, щоб підтримувати й поліпшувати дієвість організації [7].

Стратегія та політика

Найвище керівництво має чітко встановити стратегію та політику організації для того, щоб місію, бачення та цінності сприйняли й підтримали її зацікавлені

сторони. Треба регулярно здійснювати моніторинг середовища організації для визначення того, чи необхідне критичне аналізування і (якщо доречно) переглядати стратегію та політику. Щоб установити, прийняти й підтримувати результативну стратегію та результативну політику, організації треба описати такі процеси:

- постійного моніторингу та регулярного аналізування середовища організації, зокрема потреб і очікувань її замовників, стану конкуренції, нових технологій, політичних змін, економічних прогнозів і соціологічних чинників;
- визначання потреб і очікувань інших зацікавлених сторін;
- оцінювання своїх наявних ресурсів і можливостей процесів;
- визначання майбутніх потреб у ресурсах і технологіях;
- оновлювання своєї стратегії та своєї політики;
- визначання результатів роботи, які б задовольняли потреби й очікування зацікавлених сторін.

Ці процеси треба запровадити своєчасно, забезпечуючи наявність усіх планів і ресурсів, необхідних для їх підтримання.

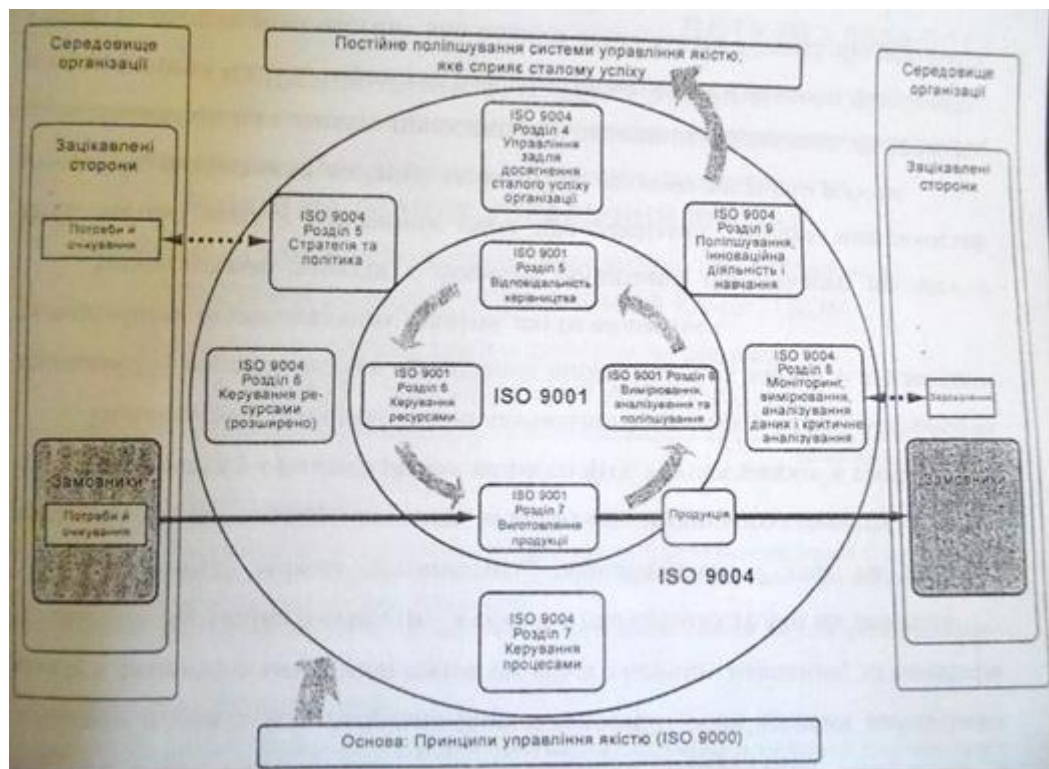


Рис. 1.1 Розширена модель системи управління якістю, в основу якого покладена процеси

У формулюванні стратегії організації треба також враховувати такі види робіт, як аналізування вимог замовника чи регламентувальних вимог, аналізування продукції організації, а також сильних і слабких сторін, можливостей організації та загроз для її функціонування. Треба мати певний процес формулювання та критичного аналізування стратегії організації.

Щоб запровадити стратегію та політику щодо сталого успіху, організація має встановити й підтримувати процеси та такі практики:

- перетворення її стратегії та політики у вимірні цілі для всіх відповідних рівнів в організації належним чином;
- установлення часових меж стосовно кожної цілі, а також визначання відповідальності та надання повноважень для досягнення цілі;
- оцінювання стратегічних ризиків і визначення адекватних заходів протидії;
- забезпечення наявності ресурсів, необхідних для виконання потрібних робіт;
- виконання робіт, потрібних для досягнення цих цілей.

Щоб забезпечити результативність і ефективність своїх процесів і практик, організація має:

- передбачати можливі конфлікти, спричинені неоднаковими потребами та очікуваннями її зацікавлених сторін;
- оцінювати й розуміти наявну дієвість організації та основні причини проблем у минулому, і щоб уникати їх повторення;
- постійно інформувати зацікавлені сторони, підтримувати їхню зацікавленість, забезпечувати їхню обізнаність щодо виконання плану та отримувати від них за зворотним зв'язком інформацію та ідеї щодо поліпшення;
- критично аналізувати систему управління та свої процеси й оновлювати їх, за потреби;
- здійснювати моніторинг, вимірювання, аналізування даних, критичне аналізування та звітування;

- забезпечувати будь-якими потрібними ресурсами, зокрема ресурсами для поліпшення, інноваційної діяльності та навчання;
- розробляти й оновлювати свої цілі та реалізовувати їх, зокрема визначати строки досягнення цілей;
- забезпечувати узгодженість результатів зі стратегією.

Щоб запровадити свою стратегію та свою політику, організація має визначити взаємозв'язки між своїми процесами. Опис послідовності та взаємодії процесів може полегшувати провадження критичного аналізування, шляхом уточнення взаємозв'язків між організаційною структурою, системами та процесами;

- визначення потенційних проблем у взаємодіях між процесами;
- установлення пріоритетності поліпшення та інших ініціатив щодо змін;
- функціонування структурної основи, що дає змогу встановлювати, узгоджувати та досягати цілей на всіх доречних рівнях в організації [7].

Керування ресурсами

Організація має визначити внутрішні та зовнішні ресурси, потрібні для досягнення цілей організації в коротко - чи довгостроковий період.

Щоб забезпечити результативне та ефективне використання ресурсів (таких як устаткування, споруди та інші засоби виробництва, матеріальні та енергетичні ресурси, знання, фінансові ресурси і персонал), необхідно мати відповідні процеси щодо забезпечення, розподіляння, моніторингу оцінювання, оптимізування, підтримування та захисту цих ресурсів.

Щоб забезпечити придатність цих ресурсів для майбутньої діяльності, організація має визначати та оцінювати ризики можливої нестачі й постійно відстежувати поточне використання ресурсів для того, щоб знайти можливості поліпшення їх використання. Одночасно треба провадити пошуки нових ресурсів, оптимізованих процесів і нових технологій.

Організація періодично має критично аналізувати придатність і відповідність визначених ресурсів, зокрема ресурсів, залучених зі сторони, і

вживати заходів, за потреби. Результати цього критичного аналізування треба також використовувати як вхідні дані критичного аналізування стратегії, цілей і планів організації.

Фінансові ресурси

Найвище керівництво має визначити фінансові потреби організації та встановити необхідні фінансові ресурси для поточних і майбутніх робіт. Фінансові ресурси можуть бути в різних формах — у готівці, цінних паперах, позиках або в інших фінансових інструментах.

Організація має встановити й підтримувати процеси моніторингу та контролювання фінансових ресурсів, пов'язаних з цілями організації, а також процеси звітування щодо їх результативного розподілу та ефективного використання.

Звітування з цих питань може бути засобом визначення нерезультативних і неефективних видів робіт, а також ініціювання належних заходів щодо поліпшування. Фінансове звітування щодо робіт, пов'язаних із забезпеченням дієвості системи управління і відповідності продукції, треба використовувати під час критичного аналізування з боку керівництва [8].

Поліпшування результативності та ефективності системи управління може позитивно впливати на фінансові результати організації в багатьох сферах, наприклад:

- у межах організації завдяки зменшенню кількості відмов у процесах та відмов продукції, усуненню зайвих утрат матеріалів або втрат часу;

- поза межами організації завдяки зменшенню кількості відмов продукції, витрат на відшкодування за гарантійними зобов'язаннями, відшкодування збитків, пов'язаних з відповідальністю за якість продукції та іншою юридичною відповідальністю, а також зменшенню збитків від утрат замовників і ринків.

Персонал організації

Персонал — це суттєвий ресурс організації, й цілковите залучання персоналу підвищує його спроможність створювати цінність для зацікавлених сторін. Найвище керівництво має через своє лідерство створити й підтримувати єдине бачення, загальні цінності та внутрішнє середовище, у якому персонал можна цілковито залучити до досягнення цілей організації.

Персонал — це найбільш цінний і вирішальний ресурс, тому треба забезпечити, щоб робоче середовище сприяло його особистому зростанню, навчанню, передаванню знань і заохочувало до командної праці. Керування персоналом треба виконувати на основі планування, прозорості, етичності та соціальної відповідальності. Організація має забезпечувати, щоб персонал розумів важливість свого внеску та своєї ролі.

Організація має запровадити процеси, які дають можливість персоналу:

- перетворювати стратегічні цілі організації та цілі процесів у власні робочі цілі та розробляти плани їх досягнення;
- визначати обмеження, які впливають на ефективність його праці;
- брати на себе зобов'язання вирішувати проблеми та відповідати за їх розв'язання;
- оцінювати особисту ефективність праці відповідно до власних робочих цілей;
- активно шукати можливості підвищення своєї компетентності та набуття досвіду;
- працювати в команді та сприяти спільній діяльності;
- обмінюватися інформацією, знаннями та досвідом у межах організації.

Щоб забезпечити необхідну компетентність свого персоналу, організація має розробити й підтримувати «План розвитку персоналу» і пов'язані з цим процеси. Це сприятиме організації визначати, розвивати та підвищувати компетентність свого персоналу через:

- визначання професійної та особистої компетентності, яка була б потрібна організацій на коротко - чи довгостроковий період, відповідно до її місії, бачення, стратегії, політики та цілей;
- визначання наявної компетентності персоналу на поточний період і прогалин між наявною та потрібною на цей час компетентністю чи компетентністю, яка може знадобитися організації в майбутньому;
- запровадження заходів підвищення компетентності персоналу та/або її набуття для усунення прогалин;
- критичне аналізування та оцінювання результативності вжитих заходів, щоб мати впевненість, що необхідну компетентність персонал набув;
- підтримування набутої компетентності персоналу.

Організація має сприяти тому, щоб персонал розумів значущість і важливість його обов'язків і діяльності стосовно створення й забезпечення цінності для замовників та інших зацікавлених сторін [9].

Щоб збільшити залучання свого персоналу, організація має розглянути такі дії:

- розробляння процесу обмінювання знаннями та використовування компетентності персоналу, наприклад схеми накопичення ідей щодо поліпшення;
- запровадження відповідної системи визнання й винагороджування, яка ґрунтується на індивідуальному оцінюванні досягнень персоналу;
- установа системи атестування навичок і планування кар'єри для сприяння особистому розвитку;
- постійне критичне аналізування рівня задоволеності, потреб і очікувань персоналу;
- забезпечення можливостей наставництва й консультування.

Постачальники та партнери

Партнерами можуть бути постачальники продукції, надання послуг, технологічні і фінансові установи, урядові та неурядові організації чи інші зацікавлені сторони.

Організація та її партнери, налагоджуючи взаємозалежні і взаємовигідні стосунки, підвищують їхню спроможність створювати цінність. Організація має розглядати партнерство як особливу форму стосунків з постачальниками, де постачальники можуть інвестувати в діяльність організації й ділити прибутки чи втрати від цієї діяльності.

Розвиваючи партнерські стосунки, організація має розглянути такі питання:

- забезпечення партнерів інформацією належним чином, щоб сприяти якнайбільшій їх співучасті;
- підтримування партнерів забезпеченням їх ресурсами (такими як інформація, знання і консультаційні послуги, технології, процеси, а також спільне навчання);
- готовність ділити з партнерами прибутки та втрати;
- поліпшування дієвості партнерів.

Організація має встановлювати й підтримувати процеси для визначання, ранжування та оцінювання своїх постачальників і партнерів, щоб постійно поліпшувати їхню спроможність і щоб мати гарантії того, що продукція, що постачається чи надавані ними інші ресурси, задовольняють потреби та очікування організації.

Вибираючи та оцінюючи постачальників і партнерів, організація має розглянути такі питання:

- їхній внесок у діяльність організації та спроможність створювати цінність для організації та її зацікавлених сторін;
- можливість постійного поліпшування їхніх спроможностей;
- підвищення своїх власних спроможностей, яке можна досягти за умови співпраці з постачальниками та партнерами;
- ризики, пов'язані зі співпрацею з постачальниками та партнерами.

Разом зі своїми постачальниками та партнерами організація має шукати можливості постійного поліпшування якості, ціни та умов доставляння продукції, а також результативності їхніх систем управління на основі

отримання даних про їх дієвість за зворотним зв'язком і періодичного оцінювання їхньої дієвості.

Організація має постійно критично аналізувати й посилювати стосунки зі своїми постачальниками та партнерами, одночасно зважаючи на рівновагу між своїми коротко - і довгостроковими цілями.

Інфраструктура

Організація має планувати свою інфраструктуру, забезпечувати її функціонування, а також результативно та ефективно керувати нею. Треба періодично оцінювати відповідність інфраструктури цілям організації. Належну увагу треба приділити

- надійності інфраструктури (зокрема розглянути питання експлуатаційної готовності, безвідмовності, ремонтпридатності, а також технічного обслуговування);

- заходам захисту та убезпечення;
- елементам інфраструктури, стосовним продукції та процесів;
- ефективності, вартості, потужності та робочому середовищу;
- впливу інфраструктури на робоче середовище.

Організація має визначити та оцінити ризики, пов'язані з функціонуванням інфраструктури, і вжити заходів для зменшення ризиків, зокрема запровадити плани адекватного реагування на надзвичайні ситуації [10].

Робоче середовище

Для досягнення й підтримування сталого успіху та конкурентоспроможності своєї продукції організація має забезпечити належне робоче середовище і керувати ним. Щоб забезпечити належне робоче середовище, як поєднання людських і матеріальних чинників, треба розглянути:

- методи організування творчої праці, а також можливості для ширшого залучання персоналу, щоб зреалізувати його потенціал в організації;
- правила й настанови щодо безпеки та використання засобів захисту;
- ергономічні питання;

- психологічні чинники, зокрема робоче навантаження та інтенсивність роботи;
- розташування робочих місць;
- побутові умови для персоналу організації;
- досягнення найбільшої ефективності та найменших утрат;
- температурний режим, вологість, рівень освітлення, надходження повітря;
- питання гігієни, чистоти, шуму, вібрації та забруднення.

Робоче середовище має забезпечувати умови для продуктивної, творчої праці та доброго самопочуття персоналу, який працює в приміщенні організації чи відвідує його (наприклад, замовники, постачальники та партнери). Одночасно організація має забезпечити, щоб її робоче середовище відповідало застосовним законодавчим і регламентованим вимогам та вимогам застосовних стандартів (зокрема, щодо довкілля, гігієни та безпеки праці).

Знання, інформація та технологія

Організація має встановити й підтримувати процеси керування знаннями, інформацією та технологіями як невід'ємними ресурсами. Процеси мають стосуватись того, як визначити, отримати, підтримувати, захищати, використовувати та оцінювати потреби в цих ресурсах. Організація має належним чином обмінюватися такими знаннями, інформацією, технологіями з її зацікавленими сторонами.

Найвище керівництво має звернути увагу на те, наскільки наявну базу знань організації визначено та захищено. Найвище керівництво має також розглянути, як отримати знання, необхідні для задоволення теперішніх і майбутніх потреб організації, від внутрішніх і зовнішніх джерел, таких як наукові та професійні установи. Є багато питань, що їх розглядають для визначення як ідентифікувати, підтримувати та захищати знання, наприклад такі питання:

- навчання на помилках, близьких до невдачі помилкових ситуаціях і на успіхах;

- набуття знань і досвіду персоналом організації;
- накопичення знань від співпраці з замовниками, постачальниками та партнерами;
- набуття персоналом наявних в організації не задокументованих знань;
- забезпечування результативного обміну важливою інформацією (особливо в кожній точці з'єднання в ланцюгах постачання та виробництва); ведення даних і протоколів.

Організація має встановити й підтримувати процеси збирання надійних і корисних даних і перетворення таких даних в інформацію, необхідну для прийняття рішень.

Це охоплює процеси, потрібні для зберігання, захисту даних та інформації, обміну даними та інформацією, а також доведення даних та інформації до всіх зацікавлених сторін. Інформаційні та комунікаційні системи організації мають бути стійкими й доступними, щоб була впевненість у їхніх спроможностях. Організація має забезпечити цілісність, конфіденційність і доступність інформації щодо своєї дієвості, поліпшення процесу та щодо просування в напрямку досягнення сталого успіху.

Найвище керівництво має розглянути можливості технологічного характеру, щоб підвищити дієвість організації в таких сферах, як виготовлення продукції, маркетинг, зіставне оцінювання (бенчмаркінг), взаємодія з замовниками, стосунки з постачальниками, а також у переданих сторонньому виконавцеві процесах. Організація має встановити процеси для оцінювання:

- сучасних рівнів технології в межах організації та поза її межами, зокрема тенденцій розвитку технологій;
- економічних витрат і вигод;
- ризиків, пов'язаних зі змінами в технології;
- конкурентного середовища і своєї швидкості та спроможності оперативно реагувати на вимоги замовників для гарантування того, що вона залишається конкурентоспроможною [11].

Керування процесами

Для кожної організації процеси є специфічними і вони різняться залежно від типу, розміру й рівня досконалості організації. У межах кожного процесу треба визначити конкретні роботи та пристосувати їх до розміру й характерних особливостей організації.

Організація має забезпечувати випереджувальне (проактивне) керування всіма процесами, зокрема процесами, які передано стороннім виконавцям, щоб гарантувати їх результативність і ефективність задля досягнення цілей організації. Цьому може сприяти прийняття «процесного підходу» який охоплює встановлення процесів, їх взаємозалежностей і обмежень, а також розподілених між ними ресурсів.

Процеси та їхні взаємозв'язки треба постійно критично аналізувати, а також треба вживати придатних заходів для їх поліпшення.

Процесами треба керувати як системою, створюючи та розуміючи мережі процесів, їх послідовності та взаємодії. Погоджену роботу такої системи часто називають «системний підхід до управління». Мережу можна описати картою процесів і їхніх взаємозв'язків [12].

Організація має на постійній основі встановлювати і планувати свої процеси та визначати дії, необхідні для постачання продукції, яка надалі задовольнятиме потреби й очікування замовників й інших зацікавлених сторін. Відповідно до стратегії організація має планувати та контролювати процеси, пов'язані з керуванням, забезпеченням ресурсами, виготовленням продукції, моніторингом, вимірюванням і критичним аналізуванням.

Під час планування та контролювання процесів треба розглянути

- результати аналізування середовища організації;
- коротко - й довгострокові прогнози розвитку ринку;
- потреби й очікування зацікавлених сторін;
- цілі, яких треба досягнути;
- законодавчі та регламентуючі вимоги;
- можливі фінансові та інші ризики;

- входи й виходи процесів;
- взаємодії з іншими процесами;
- ресурси та інформацію;
- види робіт і методи;
- необхідні чи бажані протоколи;
- вимірювання, моніторинг і аналізування;
- коригувальні й запобіжні дії;
- дії щодо поліпшування та/або інноваційну діяльність.

Для створення додаткової цінності, плануючи процес, треба розглядати визначені потреби організації щодо розроблення нових технологій чи оволодівання ними, або щодо розроблення нової продукції чи характеристик продукції.

Для кожного процесу організації треба затвердити керівника процесу (якого часто називають «власником процесу») з визначеною відповідальністю та наданими повноваженнями щодо встановлення, підтримування, контролювання й поліпшування процесу та його взаємодії з іншими процесами. Залежно від характеру процесу та культури організації керівником процесу може бути окрема особа чи команда.

Організація має забезпечити, щоб відповідальність, повноваження й обов'язки керівників процесу було визнано в усій організації і щоб персонал, пов'язаний з окремими процесами, мав необхідну компетентність для виконання робіт.

Моніторинг, вимірювання, аналізування даних і критичне аналізування

Для досягнення сталого успіху у постійно мінливому й невизначеному середовищі організації потрібно регулярно здійснювати моніторинг, вимірювання своєї дієвості, аналізування даних щодо дієвості та критичне аналізування дієвості.

Моніторинг

Найвище керівництво має встановити й підтримувати процеси моніторингу середовища організації, а також процеси збирання та ведення інформації, необхідної для

- визначення й розуміння теперішніх і майбутніх потреб і очікувань усіх відповідних зацікавлених сторін;
- оцінювання сильних і слабких сторін, можливостей і загроз;
- визначення потреби у пропозиціях щодо альтернативної, конкурентоспроможної чи нової продукції;
- оцінювання сучасних ринків і ринків, які розвиваються, а також сучасних новітніх технологій;
- передбачення поточних і очікуваних змін у законодавчих і регламентувальних вимогах;
- розуміння ринку праці та його впливу на лояльність персоналу організації;
- оцінювання поточних спроможностей організації та спроможностей процесів.

Вимірювання

Найвище керівництво має оцінювати просування в досягненні запланованих результатів щодо місії, бачення, політики, стратегії та цілей на всіх рівнях, у всіх відповідних процесах і функційних підрозділах організації. Треба використовувати вимірювання й аналізування для моніторингу цього ходу виконання робіт, накопичення й подавання інформації, необхідної для оцінювання дієвості та для прийняття результативних рішень. Вибір належних ключових показників дієвості (key performance indicators — KPI) та доречної методології моніторингу вирішальне для успішного вимірювання й аналізування.

Використовувані методи збирання інформації щодо ключових показників дієвості мають бути корисними й доречними для організації. Типові приклади таких методів

- оцінювання та контролювання ризиків:
- інтерв'ювання, анкетування, досліджування щодо задоволеності замовників й інших зацікавлених сторін;
- зіставне оцінювання;
- критичне аналізування дієвості, зокрема постачальників і партнерів;
- моніторинг і реєстрування параметрів процесів і характеристик продукції.

Аналіз даних

Найвище керівництво має аналізувати накопичену інформацію під час моніторингу середовища організації, визначати ризики та можливості, а також розробляти плани керування ними. Організація має здійснювати моніторинг відповідної інформації, зберігати її, а також аналізувати можливий вплив на свою стратегію та політику.

Аналізування накопиченої інформації уможлиблює приймання рішень на підставі фактів щодо таких питань стратегії та політики:

- можливих змін потреб і очікувань зацікавлених сторін у довгостроковій перспективі;
- тієї наявної продукції й тих видів робіт, які в цей час забезпечують найбільшу цінність для зацікавлених сторін організації;
- нової продукції та процесів, потрібних для задоволення змінюваних потреб і очікувань зацікавлених сторін організації;
- зміни попиту на продукцію організації у довгостроковій перспективі;
- впливу новітніх технологій на організацію;
- компетентності, яка могла б бути потрібна;
- змін, що їх можна очікувати в законодавчих і регламентуючих вимогах, або на ринках праці та в інших ресурсах, які могли б вплинути на організацію.

Критичне аналізування інформації, отриманої за результатами моніторингу, вимірювання й аналізування даних.

Найвище керівництво має систематично критично аналізувати доступну інформацію для гарантування того, що інформацію використовують для прийняття рішень.

Дані можна збирати з багатьох джерел таких, як:

- моніторинг середовища організації;
- вимірювання дієвості організації. зокрема ключових показників дієвості;
- оцінювання цілісності та вірогідності процесів вимірювання;
- оцінювання ризиків;
- отримання інформації за зворотним зв'язком від замовників та інших зацікавлених сторін [13].

Поліпшування, інноваційна діяльність і навчання

Залежно від середовища організації для досягнення сталого успіху можуть бути необхідними поліпшування та інноваційна діяльність.

Навчання надає основу для результативного та ефективного поліпшування і результативної ефективної інноваційної діяльності.

Поліпшування, інноваційну діяльність і навчання можна застосувати щодо:

- продукції;
- процесів і їхніх взаємодій;
- організаційної структури;
- систем управління;
- людських аспектів і культури;
- інфраструктури, робочого середовища та технології;
- взаємовідносин із відповідними зацікавленими сторонами.

Для результативного та ефективного поліпшування, результативної та ефективної інноваційної діяльності, а також результативного та ефективного навчання визначальним є спроможність персоналу організації робити обґрунтовані судження на основі аналізування даних і засвоєних знань, а також надання йому можливості це робити.

Поліпшування

Дії щодо поліпшування можуть охоплювати як постійне поліпшення малими кроками на робочому місці, так і суттєве поліпшення у всій організації.

Цілі щодо поліпшування своєї продукції, процесів, організаційної структури та системи управління організації треба визначати через аналізування даних.

Організація має забезпечити, щоб постійне поліпшування стало частиною її культури, шляхом:

- надаючи повноваження персоналу організації брати участь у поліпшувальних роботах;
- надаючи необхідні ресурси;
- устанавлюючи системи визнання та винагороджування у сфері поліпшування;
- постійно поліпшуючи результативність і ефективність самого процесу поліпшування.

Інноваційна діяльність

Зміни в середовищі організації можуть потребувати інновації, щоб задовольнити потреби й очікування зацікавлених сторін. Організація має:

- визначити потребу в інноваціях;
- устанавити й підтримувати результативний і ефективний процес інноваційної діяльності;
- забезпечити відповідні ресурси інновації. Може бути застосовано до розв'язування проблем на всіх рівнях через зміни в технології чи продукції (тобто інновації, які не тільки відповідають змінюваним потребам й очікуванням замовників або інших зацікавлених сторін, але і передбачають можливі зміни в середовищі організації та життєвих циклах продукції);
- процесах (тобто інновації в методах виготовлення продукції чи інновації стосовно поліпшування стабільності процесу та зменшення неузгодженості);

— організації (тобто інновації в її статуті та в організаційній структурі);

— системі управління організації (тобто гарантування того, що конкурентну перевагу буде підтримано і нові можливості буде використано, коли відбуваються зміни в середовищі організації).

Навчання

Організація має сприяти поліпшуванню та інноваційній діяльності через навчання.

Для досягнення сталого успіху організації необхідно прийняти «навчання як організування» і «навчання, яке поєднує спроможності окремих осіб зі спроможностями організації».

«Навчання як організування» ґрунтується на: - збирання інформації з різних внутрішніх і зовнішніх подій і джерел, зокрема історії успіхів та інформації про невдачі; - формуванні розуміння сутності через ретельне аналізування зібраної інформації.

«Навчання, яке поєднує спроможності окремих осіб зі спроможностями організації» досягається поєднанням знань, моделей мислення, моделей поведінки персоналу з цінностями організації, що охоплює:

- розглядання цінностей організації, базованих на її місії, баченні та стратегії;
- підтримування ініціатив у навчанні і демонстрування лідерства через поведінку найвищого керівництва;
- стимулювання створення мережі розповсюдження знань, налагоджування зв'язків, взаємодії знань і стимулювання обмінюватися знаннями, як у межах організації, так і поза її межами;
- підтримування систем навчання та обмінювання знаннями;
- визнання й підтримування поліпшування компетентності працівників через процеси навчання та обмінювання знаннями, а також винагороджування за поліпшування компетентності;
- належне оцінювання творчості, підтримування своєрідності думок

різних працівників організації.

Швидкий доступ до знань і використання цих знань може підвищити спроможність організації до сталого успіху і підтримувати його [14].

1.2 Сучасний стан впровадження системи управління якістю у вищих навчальних закладах України

Практично всі країни світу, як розвинені, так і ті, що розвиваються, знаходяться в процесі постійного пошуку і трансформації своїх національних систем освіти у відповідність до нових вимог становлення інформаційного суспільства та світових тенденцій розвитку вищої освіти. Різні за глибиною і характером здійснюваних заходів, процеси перебудови направлені на пошук нових систем організації, управління і фінансування освітньої діяльності [15].

На загальнодержавному рівні вже офіційно визнано роль системи управління якістю для вищих навчальних закладів. Доказом цьому є той факт, що 23.09.2009 р. на засіданні Кабінету Міністрів України розглянуто та затверджено Проект нового Положення про акредитацію ВНЗ у якому до переліку об'єктів, які підлягають контролю та оцінюванню під час процедури акредитування додано наявність у ВНЗ впровадженої та ефективно функціонуючої системи управління якістю. Таким чином, впровадження системи управління якістю у ВНЗ є актуальним питанням сьогодення та відповідає сучасним проблемам педагогічної науки та педагогічної практики.

Прогресивні погляди сучасних керівників ВНЗ також сприяють пошуку ефективних засобів удосконалення якості освітніх послуг. Це свідчить про їхнє розуміння актуальності проблеми якості вищої освіти, як однієї із центральних у сучасній освіті й політиці й науці, тому що вона пов'язана з рішенням комплексу завдань, спрямованих на:

- інтеграцію вітчизняної освіти у європейський освітній простір;
- інноваційний розвиток ВНЗ, що передбачає Болонський процес;
- формування та розвиток особистості з високими моральними принципами й мотивами до високопрофесійної праці.

До найбільш вагомих досліджень, які висвітлюють питання якості у вищих навчальних закладах, слід виділити роботи таких вчених, як О. Білаш, А. Мельниченко, Ю. Рашкевич, Л. Віткін, О. Шаров та інші. Однак, слід зазначити, що питання управління якістю у вищих навчальних закладах України залишаються недостатньо вивченими [16].

Практика свідчить, що заходи, пов'язані з державною акредитацією, не є достатніми, оскільки навіть виконання ВНЗ усіх вимог законодавства і Державного стандарту освіти не гарантують її якості і, по суті, є мінімальними орієнтирами, які забезпечують студентам передачу певного обсягу знань, умінь та навичок.

Проведений аналіз зарубіжного досвіду доводить те, що впроваджена у ВНЗ система управління якістю є основною ознакою його конкурентоспроможності. Вже понад два десятиліття наявність сертифікованої системи управління якістю у закордонних навчальних закладах служить основним орієнтиром для абітурієнтів при виборі ВНЗ, адже це є свідченням того, що освітня послуга не тільки контролюється внутрішньою системою управління та зовнішнім сертифікаційним органом, але й постійно вдосконалюється, як це передбачає міжнародний стандарт ISO 9001:2009 за яким вона впроваджується [13].

Під СУЯ ВНЗ розуміють систему управління для спрямування та контролювання діяльності організації стосовно якості, тобто сукупність організаційної структури освітньої установи, документації, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення загального управління якістю. Під моделлю СУЯ розуміють сукупність принципів, методів, показників і вимог до різних аспектів і процесів діяльності організації, критеріїв, що визначають рівень досконалості цих процесів та методів їх оцінювання, які у сукупності визначають усі процеси діяльності ВНЗ, направлені на досягнення результатів з якості, які вимагаються.

СУЯ ґрунтується на 8 принципах, перший із яких це – орієнтація на споживача. Разом з тим, освітня сфера має свої особливості: являє собою складну структуру споживання. Тоді як якість освіти – це збалансована

відповідність сукупності властивостей та характеристик процесу, його результатів та усієї системи управління встановленим потребам, цілям, вимогам та нормам (стандартам), які визначаються різними категоріями споживачів ВНЗ: державою, громадою, підприємствами-роботодавцями, студентами тощо.

Аналіз досліджень і публікацій у сфері управління якістю показав зростання кількості науковців, які відзначають незадоволеність підприємств результатами впровадження ISO 9001. Аналізуючи цю проблему визначимо основні причини, що призводять до незадовільних результатів від впровадження СУЯ (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 Основні причини незадовільної оцінки СУЯ та способи їх усунення

| Причини незадовільної оцінки СУЯ | Характеристика | Місце виникнення | Спосіб усунення |
|---|--|--|--|
| Недосконалість моделі СУЯ | Модель СУЯ не пропонує конкретних механізмів; обмежена у вимогах щодо управління ресурсами, не орієнтована на зміни у зовнішньому оточенні | Концептуальна фаза проекту | Вибір альтернативної моделі системи управління |
| Оцінювання якості виконання СУЯ за фактом отримання сертифікату відповідності | Формальний підхід до розроблення СУЯ | Концептуальна фаза проекту, фаза завершення | Встановлення вимірюваних вимог до продукту проекту та його результату |
| Причини незадовільної оцінки СУЯ | Характеристика | Місце виникнення | Спосіб усунення |
| Не врахування індивідуальних потреб організації-замовника | Уніфікований підхід організацій-виконавців до розроблення СУЯ різних організацій, відсутність індивідуалізації, як наслідок, зниження конкурентоспроможності | Концептуальна фаза проекту, фаза планування | Проведення діагностики стану існуючої системи управління, врахування результатів для встановлення вимог до СУЯ |
| Недосконалість процедури аудитів СУЯ | Перевага формалізованого підходу в ході проведення внутрішніх аудитів та аудитів третьою стороною | Оперативне управління організацією | Вимірювальні параметри СУЯ доповнити методикою оцінювання СУЯ |
| Недостатня підтримка вищого керівництва СУЯ | Не використання керівником СУЯ для оперативного управління організацією | Всі фази проекту; оперативне управління організацією | Розгалужена система навчання на всіх рівнях організації при створенні продукту проекту електронні способи поширення документації |

продовж. табл. 1.1

| | | | |
|--------------------|-----------------------------|---|---|
| Супротив персоналу | Супротив змін в організації | Фаза реалізації проекту; оперативне управління організацією | Активне залучення персоналу на всіх фазах проекту (навчання, опитування, участь у робочих групах); система внутрішнього інформування тощо |
|--------------------|-----------------------------|---|---|

Аналіз причин незадовільної оцінки СУЯ показав, що у більшості випадків, місцем їх виникнення є певні етапи її розроблення та упровадження. Відтак, актуальним для розроблення та упровадження СУЯ є дослідження фаз проекту та вибір оптимальних інструментів і методів теорії управління проектами при створенні його продукту – СУЯ ВНЗ.

У процесі розроблення СУЯ ставиться мета – досягти повної відповідності діяльності організації-замовника положенням моделі СУЯ, сформульованим у вимогах стандарту ISO 9001:2008. Якість системних чинників (якість обраної моделі) через процеси та їхню досконалість приводить організацію до бажаного результату. При цьому вибір моделі повинен бути зроблений на концептуальній фазі проекту. Але вимоги, сформульовані у ДСТУ ISO 9001:2009, є лише мінімальними вимогами у сфері управління якістю і не можуть нині конкурувати із викликами зовнішнього середовища. Окрім того, сфера СУЯ, відповідно до ДСТУ ISO 9001:2009, не поширюється на планово-фінансову діяльність підприємства, тоді як фінансове забезпечення ресурсами є неодмінною умовою функціонування бізнес-процесів організації.

Альтернативою моделі СУЯ, відповідної до вимог ДСТУ ISO 9001:2009 може бути найсучасніша модель розгорнутої орієнтованої СУЯ, згідно з ДСТУ ISO 9004:2012, що базується на 12 принципах управління якістю (рис. 1.2) [17].



Рис. 1.2. Принципи розгорнутої процесно - орієнтованої СУЯ

Модель досконалості ДСТУ ISO 9004:2012 передбачає безумовне виконання організацією вимог ДСТУ ISO 9001:2009 , тобто організаціям рекомендується починати розвиток СУЯ з виконання вимог ДСТУ ISO 9001:2009. Таким чином, модель СУЯ, що відповідає вимогам ДСТУ ISO 9001:2009 може використовуватися для цілей зовнішнього визнання – сертифікації третьою стороною, а розгорнута модель СУЯ, що відповідає вимогам ДСТУ ISO 9004:2012 – для сталого розвитку ВНЗ, що є результатом здатності організації досягати й підтримувати свої цілі довгий період часу .

Роботи з розроблення та упровадження СУЯ у ВНЗ можна віднести до інноваційних проектів з організаційного розвитку, методи управління якими досліджували такі науковці, як І.І. Мазур, В.Д. Шапиро, М. Грашина, Ю.Н. Лапигін, В.А.Рач, А.С. Товб, В.Н. Фунтов, О.І Шаров та інші [18].

В Україні нині нараховується 334 вищих навчальних заклади. Станом на 2014 рік впровадили та сертифікували систему управління якості такі заклади, як:

- Донецький національний медичний університет (2012);
- Кременчуцький інститут Дніпропетровського університету ім. А. Нобеля (2012) ;
- Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля (2013) ;
- Дніпропетровська державна фінансова академія (2009) ;
- Університету банківської справи Національного банку України (2008);
- Університет економіки та права «КРОК» (2010);
- Полтавський університет економіки торгівлі (2014);
- Національний авіаційний університет (2008);
- Запорізький медичний університет (2014);
- Одеський національний морський університет (2003);
- Приазовський державний технічний університет (2001);
- Київський національний торговельно-економічний університет
- Чернігівський національний технологічний університет(2011);
- Харківський національний технічний університет сільського господарства ім. П.Василенка (2011);
- Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу (2010)
- Національний університет кораблебудування ім.Адмірала Макарова (2013);
- Дніпропетровська державна фінансова академія (2009);
- Національний університет біоресурсів і природокористування України (2003).

Відсутність широкомасштабного впровадження системи управління якістю зумовлюється рядом серйозних чинників таких, як фінансові, кадрові, методологічні та інші. Впроваджена та ефективно функціонуюча система якості

ВНЗ дозволить забезпечити стабільний випуск кваліфікованих фахівців, а також дасть можливість систематично оцінювати адекватність своєї системи навчання сучасним вимогам ліцензування й акредитації, а також своєчасно вносячи відповідні корективи, удосконалювати її.

Передбачається, що внаслідок впровадження системи якості вітчизняними ВНЗ буде досягнуто:

- покращання в управлінні процесами, з яких складається діяльність ВНЗ;
- підвищення рівня якості випускників, їх конкурентоспроможності на ринку праці;
- поліпшення в організації роботи персоналу і навчання студентів, у тому числі наукової діяльності викладачів і студентів, самостійної роботи студентів;
- поліпшення зовнішнього іміджу ВНЗ і зміцнення його позиції на ринку послуг вищої освіти;
- поліпшення компетентності та задоволення персоналу;
- удосконалення інфраструктури ВНЗ, унаслідок чого буде оптимізовано витрати на забезпечення його діяльності [19].

1.3. Аналіз вимог Закону України «Про вищу освіту» до науково-педагогічних працівників

Науково-педагогічні працівники - це особи, які за основним місцем роботи у вищих навчальних закладах провадять навчальну, методичну, наукову (науково-технічну, мистецьку) та організаційну діяльність.

В Україні присвоюються такі вчені звання:

- 1) старший дослідник;
- 2) доцент;
- 3) професор.

Вчене звання професора та доцента присвоюється особам, які професійно здійснюють науково-педагогічну або творчу мистецьку діяльність [20].

Вчене звання старшого дослідника присвоюється особам, які професійно здійснюють наукову або науково-технічну діяльність.

Вчене звання професора, доцента, старшого дослідника присвоює вчена рада вищого навчального закладу (вчена рада структурного підрозділу). Право присвоєння вченого звання професора та старшого дослідника надається також вченим (науково-технічним) радам наукових установ. Рішення відповідних вчених рад затверджує атестаційна колегія центрального органу виконавчої влади у сфері освіти і науки у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України [30].

Особливості педагогічної діяльності у вищому навчальному закладі передбачають вимоги до особистості науково-педагогічного працівника. Серед них виокремлюють усвідомлення свого громадянського обов'язку — виховання гідних громадян країни, висококваліфікованих науково-педагогічних працівників.

Важливим є досконале володіння своїм предметом. Як засвідчує досвід, успішно навчає і виховує той науково-педагогічний працівник, який знає свій предмет. Згідно з опитуванням студентів, найавторитетнішими вони вважають тих науково-педагогічних працівників, які мають ґрунтовні знання [2].

Основними посадами науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів є:

- 1) керівник (ректор, президент, начальник, директор);
- 2) заступник керівника (проректор, віце-президент, заступник начальника, заступник директора, заступник завідувача), діяльність якого безпосередньо пов'язана з освітнім або науковим процесом;
- 3) директор (начальник) інституту, його заступники, діяльність яких безпосередньо пов'язана з освітнім або науковим процесом;
- 4) декан (начальник) факультету, його заступники, діяльність яких безпосередньо пов'язана з освітнім або науковим процесом;
- 5) директор бібліотеки;
- 6) завідувач (начальник) кафедри;
- 7) професор;
- 8) доцент;

9) старший викладач, викладач, асистент, викладач-стажист;

10) науковий працівник бібліотеки;

11) завідувач аспірантури, докторантури.

Вимоги до науково-педагогічних працівників, що претендують на посади, передбачають до:

- завідувача кафедри: науковий ступінь доктора (кандидата) наук / доктора філософії, вчене звання відповідно до профілю кафедри, стаж науково-педагогічної роботи у вищих навчальних закладах III – IV рівня акредитації не менше як 5 років;

- професора кафедри – науковий ступінь доктора наук та/або вчене звання, стаж науково- педагогічної роботи у вищих навчальних закладах III – IV рівня акредитації не менше як 6 років, або не менше як 3 роки за умови наявності стажу наукової роботи не менше як 10 років (для наукових працівників, які перейшли на науково-педагогічну роботу); – вчене звання доцента, стаж науково-педагогічної роботи у вищих навчальних закладах III – IV рівня акредитації не менше як 13 років, у тому 3 числі не менше як 3 роки після отримання вченого звання доцента, підготували не менше двох кандидатів наук та є науковими керівниками не менше як одного аспіранта;

- доцента кафедри науковий ступінь кандидата (доктора) наук / доктора філософії, стаж науково-педагогічної роботи у вищих навчальних закладах III – IV рівня акредитації не менше як 3 роки;

- старшого викладача кафедри – науковий ступінь кандидата наук / доктора філософії, стаж науково- педагогічної роботи у вищих навчальних закладах III – IV рівня акредитації не менше як 1 рік; – повну вищу освіту (магістр, спеціаліст), стаж науково-педагогічної роботи у вищих навчальних закладах III – IV рівня акредитації не менше як 5 років.

- викладача, асистента кафедри повну вищу освіту (магістр, спеціаліст).

Діячі культури і мистецтв та фахівці фізичної культури і спорту, які

претендують на посади професора, доцента повинні відповідати вимогам до присвоєння вченого звання професора і доцента, визначеними постановою Кабінету Міністрів України від 27.12.2008 р. № 1149. 2.3.

Претенденти на посади науково-педагогічних працівників повинні мати навчально-методичні праці, що використовуються в навчальному процесі, наукові праці за профілем кафедри, опубліковані у фахових виданнях України чи провідних наукових виданнях інших держав.

Претенденти на посади науково-педагогічних працівників повинні підвищувати кваліфікацію та проходити стажування не рідше одного разу на п'ять років у провідних університетах, науково-дослідних установах інших організаціях України (суб'єктах підприємницької діяльності) або за кордоном терміном не менше 14 днів.

Науково-педагогічні працівники, які працюють в Університеті та претендують на участь у Конкурсі, повинні мати, як правило, індивідуальний коефіцієнт рейтингу (за останні п'ять років) в межах, визначених вченою радою Університету.

Основними посадами педагогічних працівників вищих навчальних закладів є:

- 1) викладач;
- 2) методист.

Посади педагогічних працівників можуть займати особи із ступенем магістра за відповідною спеціальністю.

Статутом вищого навчального закладу можуть встановлюватися відповідно до законодавства додаткові вимоги до осіб, які можуть займати посади педагогічних працівників.

Педагогічні працівники призначаються на посаду та звільняються з посади керівником вищого навчального закладу. Педагогічні працівники кожні п'ять років проходять атестацію. За результатами атестації визначається відповідність працівників займаній посаді, присвоюються кваліфікаційні категорії, педагогічні звання.

Порядок проведення атестації педагогічних працівників встановлюється центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки.

Перелік кваліфікаційних категорій і педагогічних звань педагогічних працівників, порядок їх присвоєння визначаються Кабінетом Міністрів України.

Посади науково-педагогічних працівників можуть займати особи, які мають науковий ступінь або вчене звання, а також особи, які мають ступінь магістра.

Під час заміщення вакантних посад науково-педагогічних працівників - завідувачів (начальників) кафедр, професорів, доцентів, старших викладачів, викладачів укладенню трудового договору (контракту) передує конкурсний відбір, порядок проведення якого затверджується вченою радою вищого навчального закладу.

В окремих випадках, у разі неможливості забезпечення освітнього процесу наявними штатними працівниками, вакантні посади науково-педагогічних працівників можуть заміщуватися за трудовим договором до проведення конкурсного заміщення цих посад у поточному навчальному році.

Особа у вищому навчальному закладі не може одночасно займати дві та більше посад, що передбачають виконання адміністративно-управлінських функцій.

Обов'язки науково-педагогічних, наукових і педагогічних працівників:

Науково-педагогічні, наукові та педагогічні працівники вищого навчального закладу зобов'язані:

1) забезпечувати викладання на високому науково-теоретичному і методичному рівні навчальних дисциплін відповідної освітньої програми за спеціальністю, провадити наукову діяльність (для науково-педагогічних працівників);

2) підвищувати професійний рівень, педагогічну майстерність, наукову кваліфікацію (для науково-педагогічних працівників);

3) дотримуватися норм педагогічної етики, моралі, поважати гідність осіб, які навчаються у вищих навчальних закладах, прищеплювати їм любов до України, виховувати їх у дусі українського патріотизму і поваги до Конституції України та державних символів України;

4) розвивати в осіб, які навчаються у вищих навчальних закладах, самостійність, ініціативу, творчі здібності;

5) дотримуватися статуту вищого навчального закладу, законів, інших нормативно-правових актів.

Науково-педагогічним, науковим, педагогічним та іншим працівникам вищих навчальних закладів:

1) створюються належні умови для праці, підвищення кваліфікації, організації побуту, відпочинку та медичного обслуговування, у тому числі викладачам з інвалідністю;

2) виплачуються у разі втрати роботи компенсації відповідно до законодавства.

Науково-педагогічним, науковим і педагогічним працівникам вищих навчальних закладів встановлюються доплати за науковий ступінь доктора філософії та доктора наук у розмірах відповідно 15 та 20 відсотків посадового окладу, а також за вчене звання доцента і старшого дослідника - 25 відсотків посадового окладу, професора - 33 відсотки посадового окладу. Вищий навчальний заклад може встановити більший розмір доплат за рахунок власних надходжень.

Керівник вищого навчального закладу відповідно до законодавства, статуту та колективного договору визначає порядок, встановлює розміри доплат, надбавок, премій, матеріальної допомоги та заохочення педагогічних, науково-педагогічних, наукових та інших працівників вищих навчальних закладів [20].

1.4 Висновки з огляду літератури

1. Якість — ключовий фактор, який визначатиме наше майбутнє. Це багатогранне поняття є фундаментом для вирішення чисельних завдань, що стоять перед Україною. Розвиток економіки та забезпечення її конкурентоспроможності на світових ринках, підвищення ефективності державного управління, покращення соціальної захищеності громадян — це лише основних з них. Досягнення цих цілей можливе лише за умови об'єднання зусиль усіх зацікавлених підприємств, організацій і спеціалістів, цілого суспільства, а та формою для такого об'єднання повинен бути громадський рух за якість.

2. Для досягнення сталого успіху найвище керівництво має прийняти підхід на основі управління якістю. Треба, щоб система управління якістю організації базувалась на принципах.

3. На загальнодержавному рівні вже офіційно визнано роль системи управління якістю для вищих навчальних закладів. Доказом цьому є той факт, що 23.09.2009 р. на засіданні Кабінету Міністрів України розглянуто та затверджено Проект нового Положення про акредитацію ВНЗ у якому до переліку об'єктів, які підлягають контролю та оцінці під час процедури акредитування додано наявність у ВНЗ впровадженої та ефективно функціонуючої системи управління якістю.

4. Проведений аналіз зарубіжного досвіду доводить те, що впроваджена у ВНЗ система управління якістю є основною ознакою його конкурентоспроможності. Вже понад два десятиліття наявність сертифікованої системи управління якістю у закордонних навчальних закладах служить основним орієнтиром для абітурієнтів при виборі ВНЗ, адже це є свідченням того, що освітня послуга не тільки контролюється внутрішньою системою управління та зовнішнім сертифікаційним органом, але й постійно вдосконалюється, як це передбачає міжнародний стандарт ДСТУ ISO 9001:2009 за яким вона впроваджується.

5. Модель досконалості ДСТУ ISO 9004:2012 передбачає безумовне виконання організацією вимог ДСТУ ISO 9001:2009 , тобто організаціям рекомендується починати розвиток СУЯ з виконання вимог ДСТУ ISO 9001:2009. Таким чином, модель СУЯ, що відповідає вимогам ДСТУ ISO 9001:2009 може використовуватися для цілей зовнішнього визнання – сертифікації третьою стороною, а розгорнута модель СУЯ, що відповідає вимогам ДСТУ ISO 9004:2012 – для сталого розвитку ВНЗ, що є результатом здатності організації досягати й підтримувати свої цілі довгий період часу .

6. Науково-педагогічні працівники - це особи, які за основним місцем роботи у вищих навчальних закладах проводять навчальну, методичну, наукову (науково-технічну, мистецьку) та організаційну діяльність.

7. Особливості педагогічної діяльності у вищому навчальному закладі передбачають вимоги до особистості науково-педагогічного працівника. Серед них виокремлюють усвідомлення свого громадянського обов'язку — виховання гідних громадян країни, висококваліфікованих науково-педагогічних працівників.

8. Основними посадами науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів є:

- 1) керівник (ректор, президент, начальник, директор);
- 2) заступник керівника (проректор, віце-президент, заступник начальника, заступник директора, заступник завідувача), діяльність якого безпосередньо пов'язана з освітнім або науковим процесом;
- 3) директор (начальник) інституту, його заступники, діяльність яких безпосередньо пов'язана з освітнім або науковим процесом;
- 4) декан (начальник) факультету, його заступники, діяльність яких безпосередньо пов'язана з освітнім або науковим процесом;
- 5) директор бібліотеки;
- 6) завідувач (начальник) кафедри;
- 7) професор;
- 8) доцент;

- 9) старший викладач, викладач, асистент, викладач-стажист;
- 10) науковий працівник бібліотеки;
- 11) завідувач аспірантури, докторантури.

9. Педагогічні працівники призначаються на посаду та звільняються з посади керівником вищого навчального закладу. Педагогічні працівники кожні п'ять років проходять атестацію. За результатами атестації визначається відповідність працівників займаній посаді, присвоюються кваліфікаційні категорії, педагогічні звання.

РОЗДІЛ 2. ВЛАСНІ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1 Обґрунтування доцільності дослідження

Світовий досвід свідчить, що одним із найефективніших шляхів досягнення підвищення всіх показників вищих навчальних закладів є впровадження системи управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO 9000 з урахуванням особливостей галузей освіти.

Впровадження та ефективне функціонування системи управління якістю у вищих навчальних закладах є актуальним питанням та відповідає сучасним проблемам педагогічної науки та педагогічної практики.

Ефективно функціонуюча система управління якістю ВНЗ дозволить забезпечувати стабільний випуск кваліфікованих фахівців, а також дасть можливість систематично оцінювати адекватність своєї системи навчання сучасним вимогам ліцензування й акредитації.

Доцільність дослідження заходів покращення системи управління якісті полягає у проведенні сучасного стану впровадження СУЯ в ВНЗ України, визначити вимоги Закону України «Про вищу освіту» до науково – педагогічних працівників, оцінити функціонування системи управління якістю в НУБіП України та визначити економічну доцільність впровадження системи управління якістю в вищих навчальних закладах України.

2.2 Аналіз стану функціонування СУЯ НУБіП України

Якість освіти – один з основних критеріїв розвинутої країни і визначає її положення та авторитет у світі. Глобалізація освітніх процесів, зростаюча конкуренція серед вищих навчальних закладів України і світу, зменшення обсягів фінансування з боку держави – ці фактори вже сьогодні суттєво впливають на стан ВНЗ. Результатом пошуку нових сучасних підходів до управління, які б забезпечували ефективність та цілісність технологічних, педагогічних, управлінських, економічних та організаційних інновацій, стало стратегічне рішення керівництва нашого університету - розробити та

впровадити систему управління якістю відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2008 [21].

Відділ управління якістю функціонує для більш ефективної реалізації статутних завдань Університету, впровадження та підтримки системи управління якістю в університеті, забезпечення нормативно-технічною документацією структурних та відокремлених підрозділів Університету та надання навчальних і консультаційних послуг в галузі управління якістю, стандартизації і сертифікації.

Відділ управління якістю безпосередньо підпорядковується ректору.

Основними завданнями СУЯ є:

- координація діяльності з розробки, впровадження та підтримки функціонування системи управління якістю (далі СУЯ) в Університеті;
- інформаційно-методичний супровід управління документами СУЯ на всіх етапах їх життєвого циклу;
- організація і контроль управління записами про якість у структурних підрозділах Університету;
- організація та проведення внутрішніх перевірок (аудитів) СУЯ;
- забезпечення своєчасного прийняття керівництвом Університету коригувальних та попереджувальних дій, необхідних для усунення (попередження) невідповідностей в організації процесів Університету і якості надаваних ним науково-освітніх послуг;
- забезпечення електронного доступу до документів СУЯ, використовуючи внутрішній сайт Університету із забезпеченням захисту документів від копіювання, тиражування та роздруковування;
- забезпечення нормативно-технічною документацією структурних і відокремлених підрозділів університету;
- формування, наповнення та актуалізація фонду нормативно-технічної документації в галузі стандартизації (ДСТУ, ГОСТ, ISO та ін.) та забезпечення доступу до фонду підрозділам Університету;

- обслуговування, технічна підтримка, оновлення каталогів інформаційно-довідкової системи «Леонорм-Інформ» та забезпечення обмеженого доступу користувачів;
- інформаційна та консультаційна підтримка діяльності структурних підрозділів Університету, що пов'язана з питаннями стандартизації;
- надання консультаційних, інформаційних та інших видів послуг в галузі управління якістю, стандартизації і сертифікації;
- участь у розробці, гармонізації нормативної документації та актуалізації баз нормативних документів на підприємствах АПК.

Свій шлях до якості НУБіП України розпочав ще у 2003 році, коли передовий структурний підрозділ університету – Українська лабораторія якості і безпеки продукції АПК, розпочав розробку системи управління якістю, а у 2007 році успішно пройшов сертифікаційний аудит та отримав атестат акредитації за ДСТУ ISO/IEC 17025:2006, виданий Національним агентством з акредитації України.

Позитивний досвід УЛЯБП АПК у сфері якості та ділової досконалості засвідчив, що управління якістю – це інструмент для керівників всіх рівнів, його використання дає змогу не лише підвищити ефективність роботи, але й забезпечує конкурентоспроможність і постійний розвиток будь-якого підприємства.

Розробка та впровадження системи управління якістю неможливі без активного залучення всього колективу університету. В травні 2010 року була створена робоча група, яка пройшла відповідне навчання та впродовж літа активно працювала - вивчала досвід міжнародних університетів, визначала процеси НУБіП України, відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2008 та стандартів Європейської асоціації гарантії якості у вищій освіті (ENQA), аналізувала їх теперішній стан.

Ця інформація, кращі практики управління університетами стали основою для проектування системи управління якістю НУБіП України – більше сорока

процесів освітньої та наукової діяльності, ресурсного забезпечення, вимірювання та покращення.

В НУБіП України розроблена та впроваджена інтегрована система управління якості, яка базується на принципах TQM і Болонського процесу, відповідає вимогам ISO 9001:2008 та Стандартам і рекомендаціям ENQA. Система управління якості Національного університету біоресурсів і природокористування є унікальною на українському освітньому просторі.

На початку вересня 2011 року НУБіП України брав участь у 16 Національному конкурсі якості УАЯ, за результатами візиту експертів НУБіП України посів почесне місце Лауреата номінація (Великі підприємства) Національного конкурсу якості та став фіналістом нагороди якості країн Центральної та Східної Європи, Тбіліссі, Грузія.

Визнання НУБіП України лауреатом Українського національного конкурсу якості підтверджує курс розвитку університету, спрямований на підвищення ділової досконалості вишу, поліпшення якості освітніх послуг, науково-інноваційної продукції та задоволення потреб споживачів.

В середині вересня того ж року внутрішні аудитори НУБіП брали участь у навчальному семінарі «Внутрішній аудитор системи управління якості» міжнародної компанії ТОВ «ТЮФ Рейнланд Україна» та успішно склали іспит. З початку жовтня 2011 року по січень структурні підрозділи університету почали інтенсивно готуватися до сертифікаційного аудиту системи управління якістю НУБіП України, тобто відбувалися внутрішні аудити процесів СУЯ в структурних підрозділах, результати яких висвітлювалися на засіданнях ректоратів та вчених радах. В НУБіП України розроблена та впроваджена інтегрована система управління якості, яка базується на принципах TQM і Болонського процесу, відповідає вимогам ISO 9001:2008 та Стандартам і рекомендаціям ENQA. Більше того протягом березня 2012 року в НУБіП України відбувався сертифікаційний аудит системи управління якості.

Аудит проводився аудиторами TUV Rheinland InterCert, що є підрозділом концерну ТЮФ Рейнланд (TUV Rheinland) і є однією з провідних компаній з

надання незалежних технічних послуг і представлений на всіх світових ринках. Аудит відбувся успішно, невідповідностей на місцях не було виявлено. І вже в квітні 2012 року НУБіП України отримав сертифікат відповідності системи управління якістю вимогам ISO 9001:2008. В сертифікаті зазначена сфера дії: "Освітня і науково-дослідницька діяльність (Education and Research)". Сертифікат виданий терміном на 3 роки і дійсний до 24 квітня 2015 року. У вересні 2012 року НУБіП України брав участь у 17 Національному конкурсі якості УАЯ та посів почесне місце Переможця конкурсу у номінації (Великі підприємства) Національного конкурсу якості та став Лауреатом нагороди якості країн Центральної та Східної Європи, Кишинів, Молдова. Диплом Переможця цього Конкурсу підтверджує не лише рівень досконалості НУБіП України, але і курс розвитку університету, спрямований на визнання його кращим серед аграрних та природоохоронних вишів світу. Крім того, участь у даному Конкурсі дозволяє організації зрозуміти та опанувати сучасні європейські підходи до ведення бізнесу, визначити сильні та слабкі сторони, розробити програму вдосконалення .

В структурних підрозділах базового закладу НУБіП України з січня по березень 2013 року проводилися внутрішні аудити системи управління якістю на відповідність вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2008. Аудити були проведені в усіх структурних підрозділах базового закладу: службах проректорів, дирекціях навчально-наукових та науково дослідних інститутів, деканатах факультетів, кафедрах, для оцінки ефективності функціонування системи управління якістю в цілому в університеті.

У квітні 2013 року у НУБіП України відбувся перший наглядний аудит, адже система управління якістю передбачає щорічне підтвердження її належного функціонування та постійного вдосконалення.

Команда аудиторів сертифікаційного органу ТОВ «ТЮФ Рейнланд Україна» знову завітала до нашого університету. Під час вивчення документації та спілкування з персоналом, аудитори висловили мінімум зауважень та не виявили жодної невідповідності у СУЯ впровадженої в НУБіП України.

Перший наглядний аудит підтвердив дієвість, а також подальше вдосконалення у порівнянні з минулим роком системи управління якості в НУБіП України, висока оцінка зовнішніх аудиторів є справедливою подякою нашим людям за рік напруженої праці.

Процеси СУЯ в НУБіП України:

НУБіП-СУЯ-ДП-5.4-1.1.1 «Стратегічне планування та управління університетом»

НУБіП-СУЯ-ДП-5.6-1.5.1 «Аналіз СУЯ зі сторони керівництва»

НУБіП-СУЯ-ДП-6.2-3.1.1 «Управління персоналом»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.5-2.3.1 «Міжнародна діяльність»

НУБіП-СУЯ-ДП-6.4-3.9.1 «Управління системою охорони праці в університеті»

НУБіП-СУЯ-ДП-6.5-3.10.1 «Управління планово-фінансовою діяльністю університету»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.5-2.1.5 «Прийом студентів»

НУБіП-СУЯ-ДП-4.2-1.2.1 «Управління документацією СУЯ»

НУБіП-СУЯ-РІ-4.2-1.2.1-01 «Правила оформлення документації СУЯ»

НУБіП-СУЯ-РІ-4.2-1.3.1-01 «Порядок організації договірної роботи в НУБіП України»

НУБіП-СУЯ-ДП-4.2-1.4.1 «Порядок управління записами СУЯ»

НУБіП-СУЯ-ДП-8.2-4.1.1 «Внутрішній аудит СУЯ університету»

НУБіП-СУЯ-ДП-8.3-4.4.1 «Аналіз та усунення невідповідностей»

НУБіП-СУЯ-ДП-8.5-4.5.1 «Запобіжні та коригуючі заходи»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.4-3.6.1 «Управління матеріально-технічним забезпеченням діяльності університету»

НУБіП-СУЯ-ДП-6.3-3.8.1 «Управління забезпеченням безпеки НУБіП України»

НУБіП-СУЯ-ДП-6.5-3.11.1 «Управління соціальною підтримкою студентів та працівників НУБіП України»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.2-2.1.1 «Управління процесами, пов'язаними із потребами споживачів»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.3-2.1.2 «Проектування і розробка основних навчальних програм»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.5-2.1.4 «Планування навчальних процесів»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.5-2.1.6 «Реалізація основних навчальних програм»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.5-2.1.8 «Управління методичною діяльністю»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.5-2.1.9 «Управління переміщенням контингенту студентів»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.5-2.1.10 «Розподіл та сприяння працевлаштуванню випускників»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.5-2.4.1 «Виховна та позанавчальна робота»

НУБіП-СУЯ-ДП-6.3-3.3.1 «Управління інформаційними ресурсами наукової бібліотеки»

НУБіП-СУЯ-ДП-6.3-3.5.1 «Управління навчальними електронними ресурсами»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.5-2.2.1 «Наукові дослідження та розробки»

НУБіП-СУЯ-РІ-7.5-2.2.1-01 «Фінансове забезпечення НДР»

НУБіП-СУЯ-РІ-7.5-2.2.1-02 «База для наукової, науково-технічної та експериментальної діяльності»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.5-2.2.2 «Інноваційна діяльність»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.5-2.2.3 «Підготовка кадрів вищої кваліфікації»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.5-2.2.4 «Патентно-ліцензійне обслуговування»

НУБіП-СУЯ-ДП-7.6-2.2.5 «Метрологічне забезпечення»

НУБіП-СУЯ-ДП-6.3-3.4.1 «Управління підготовкою, випуском та розповсюдженням наукових видань»

НУБіП-СУЯ-ДП-6.3-3.2.1 «Управління інформаційно-телекомунікаційним середовищем університету»

НУБіП-СУЯ-РІ-6.3-3.2.1-01 «Робоча інструкція із інформаційного наповнення офіційного сайту НУБіП України»

НУБіП-СУЯ-ДП-4.2-1.3.1 «Управління організаційно - розпорядчою документацією НУБіП України»

НУБіП-СУЯ-ДП-6.3-3.7.1 «Обслуговування та розвиток інфраструктури університету» [22].

2.3 Оцінювання СУЯ НУБіП України згідно ДСТУ ISO 9004:2012

Організація має використовувати самооцінювання для визначання можливостей поліпшення та інновацій, установлення пріоритетів і складання планів заходів, спрямованих на сталий успіх. У вихідних даних самооцінювання треба відображати сильні та слабкі сторони, рівень досконалості організації і, у разі повторного самооцінювання, прогрес організації з плином часу. Результати самооцінювання організації можуть бути цінними вхідними даними критичного аналізування з боку керівництва. Самооцінювання також можна використовувати як інструмент навчання, який може забезпечувати поліпшене бачення організації та заохочувати до залучення зацікавлених сторін [23].

Досконала організація діє результативно й ефективно та досягає сталого успіху завдяки:

- розумінню й задоволенню потреб і очікувань зацікавлених сторін;
- моніторингу змін у середовищі організації;
- визначенню можливих сфер для поліпшення та інноваційної діяльності;
- визначенню й застосуванню стратегії та політики;
- установленню й застосуванню відповідних цілей;
- керуванню своїми процесами та ресурсами;
- демонструванню впевненості у своєму персоналі, що сприяє збільшеній мотивації, зацікавленості й залученості;
- установленню взаємовигідних стосунків з постачальниками та іншими партнерами [24].

Використавши інструмент самооцінювання оцінимо НУБіП України за елементами:

1. керування процесами,
2. керування ресурсами,
3. стратегія та політика,
4. управління задля досягнення сталого успіху організації,
5. поліпшування, інноваційна діяльність і навчання,
6. моніторинг, вимірювання, аналізування даних і критичне

аналізування.

У таблиці 2.1 представлені запропоновані пропозиції щодо покращення системи управління якістю.

Таблиця 2.1 Формування позицій щодо покращення системи управління якістю НУБіП України

| <i>Керування процесами</i> |
|---|
| Форма 7.5-2.1.6-11 (Екзаменаційна відомість) по формі екзаменаційна оцінка (атестація) визначається до оцінки з курсової роботи. Насправді, в процесі навчання, все відбувається навпаки |
| Ф-7.5-2.1.10-18 «Бази даних підприємств роботодавців» вилучити стовпець «Чисельність працівників», оскільки підприємства відмовляються надавати таку інформацію |
| Пункт №4 процес 7.2-2.1.1 необхідно виконувати відділ з працевлаштування НУБіП України, деканатам, оскільки кафедри не мають таких повноважень |
| Пункт №5 процесу 7.5-2.1.6 не потрібно кафедрі звіту роботи ДЕК, достатньо факультету мати такий звіт |
| Пункт №6 процесу 4.2-1.3.1 щодо передачі документації в архів не зовсім зрозумілий, оскільки в архів університету не приймають документацію з кафедр організаційно розпорядчою документацією НУБіП України» змінити форму Ф-4.2-1.3.1-03 «Книга реєстрації наказів» |

| |
|--|
| Внести корективи у форму 7.5-2.1.6-12 «Журнал реєстрації екзаменаційних відомостей», а саме: додати колонки «дата здачі відомості», «підпис викладача» |
| Затвердження розподілу занять між викладачами Ф-7.5-2.1.4-02 «Розподіл навчального навантаження між НПП» недоцільно проводити у директора ННІ. Навчальне навантаження на кафедрі підписує начальник навчальної частини та Перший проректор, а розподіл його між викладачами проводить зав. кафедри, і цього досить |
| Підготувати бланки журналів відповідно до вимог СУЯ у видавничому центрі НУБіП України, усунувши недоліки попередніх редакцій |
| Вимоги ДСУЯ необхідно привести у відповідність до Закону «Про вищу освіту», Статуту Університет, положень про структурні підрозділи, посадові інструкції НПП та допоміжного персоналу. Оскільки багато з пунктів ДСУЯ не відповідають статтям Закону «Про вищу освіту», Статуту Університету і т. д. |
| Під час перевірки відділом СУЯ виявилось, що до навчально-методичної літератури (у т.ч. НМК кафедр) на порталі електронної бібліотеки існує вільний доступ без наявності захисту (без паролю доступу), що суперечить самим |
| вимогам СУЯ. Вважаємо необхідно захистити інтелектуально власність університету і НПП які є власниками викладених НМК. НМК на відміну від наукових статей менш захищені від інтелектуального шахрайства. |
| В журналі невідповідностей робляться зауваження і достатньо в усній формі попередити того, хто допустив похибку, а не розробляти план заходів. |
| Потрібно звузити паперовий варіант СУЯ, в паперах показувати тільки рух фінансів, а все інше - в електронному варіанті |
| Вжити заходів, щодо забезпечення безперервного доступу співробітників до сторінки СУЯ, оскільки пароль виданий не спрацьовує на всіх |

| |
|--|
| комп'ютерах які підключені до мережі інтернет, а лише на одному |
| Спрощення записів окремих документів, в т.ч. журнал реєстрації лабораторних та семінарських занять |
| Потрібно визначитись, на яких документах кафедри мають бути печатки, а на яких ні |
| Вирішити питання, щодо збереження до 10% курсових робіт та звітів практики протягом року, у зв'язку з накопиченням великого обсягу робіт (за рік накопичується до 1500 робіт); |
| Посприяти покращенню взаємозв'язку з архівом стосовно прийому документів відповідно до термінів зазначених в нормативних документах |
| Централізувати видачу пластикових посвідчень |
| Удосконалити анкети про відкриті лекції (студентам та викладачам) |
| Максимально активізувати і спростити замовлення на видання навчально-методичної літератури у видавничому центрі університету |
| Наявність та застосування методів вимірювання якості продукції (навчальні плани та програми, методична література, розклад занять навчальне обладнання, знання рефлектантів, поточна успішність, знання з дисциплін, якість випускних робіт, кваліфікація випускників) |
| Надати інформацію по формі План розвитку СП та Звіт про роботу СП |
| Затверджувати штатний розпис та педагогічним навантаження до 30 червня |
| Виділення окремої штатної одиниці або посади секретаря СП (кафедри) для ведення документообігу по встановленим вимогам, щоб склад НПП мав змогу більше часу приділяти науково-педагогічній роботі. |
| Для відповідальних по кафедрах (лаборантів) надати паролі доступу для щотижневого моніторингу змін у розкладі та простеження знаходження студентів по відповідних аудиторіях |
| Надати можливість формування індивідуальних навчальних планів для магістрів з метою проведення сезонних наукових досліджень |

| |
|---|
| Кафедра згідно Закону України «Про вищу освіту», Положення кафедри, Статуту Університету не зобов'язана займатися працевлаштуванням студентів-випускників |
| Центр працевлаштування випускників слід перемістити під патронат дирекції інституту. В полі зору кафедри має бути навчально-виховний процес, наукова робота, впровадження. Кафедра тримає тісний зв'язок з роботодавцями, але щоденно не моніторить ринок праці щодо працевлаштування випускників. |
| Не можна ігнорувати раніше встановлені форми контролю, які підтвердили свою ефективність ще за довго до введення терміну «менеджмент» в Україну, як, наприклад, графік роботи НПП і допоміжного персоналу, наукові звіти НПП та ін. |
| Налагодити роботу адміністративного порталу НУБіП України для своєчасного розміщення нормативних документів та їх ефективного пошуку та використання Цими положеннями встановити нормативи для ведення роботи та встановити мінімальну необхідну кількість відповідальних з числа НПП з метою якісного виконання покладених завдань |
| Вчасно робити навантаження та розклад занять студентів ЗФН на факультетах |
| Розробити механізм щодо залучення іноземних студентів до навчання в університеті |
| Вчасно робити навантаження та розклад занять студентів ЗФН на факультетах |
| Розробити механізм щодо залучення іноземних студентів до навчання в університеті |
| Немає чіткого переліку документів, які повинні знаходитись в конкретних папках (наприклад: «Робота ДЕК», що в цій папці має бути?) Існуючу практику атестації студентів у ручному режимі замінити атестацією на ПЕОМ |
| Відгуки на магістерські програми роблять розробники програм, якими |

| |
|---|
| ми не являємося. З нами, навіть не консультуються, коли вводять нові предмети і розподіляють їх на нашу кафедру. |
| 36 папок з документацією потребують окремої посади діловода кафедри. |
| При зміні керівників, які підтверджують чи затверджують документи навчального процесу, офіційно визначити, що вони є правонаступниками попереднього керівника, щоб не переробляти всі документи підписані тим хто звільнився, як це у нас вимагають |
| Положення про студентський науковий гурток кафедри ввести один раз (а не при зміні одного із погоджувачів при його затвердженні) |
| Забезпечити наявність в переліку форм документів що використовуються співробітниками НУБіП в повному обсязі |
| Відсутні актуальні акти на списання обладнання та матеріалів |
| Відсутня форма журналу реєстрації відвідувань лабораторій студентами |
| Доцільно чітко визначитися із системою проведення інструктажів по охороні праці і протипожежній безпеці для усунення подвійного інструктування |
| Доцільно усунути подвійне зберігання документації. Так наприклад, планово-фінансова документація по виконанню тематики НДР знаходиться у планово-фінансовому відділі і дублювати її зберігання в НДІ та у керівників |
| Посадові інструкції, а вони як правило типові, повинні видаватись працівникам при прийомі на роботу відділом кадрів, а не оформлятись і зберігатись керівниками НД тематики |
| Необхідно відійти від стереотипів зберігання первинної наукової інформації на паперових носіях. Вчені, які мають талант досягати серйозних результатів, цього не роблять |
| Провести роботу з оптимізації оформлення фінансових документів (помісячний штатний розпис, калькуляція робіт та інші), враховуючи неодноразові зміни тарифних ставок протягом року |

| |
|--|
| Об'єднати форми одного призначення та суміжними напрямками в один документ або папку, журнал |
| <i>Керування ресурсами</i> |
| ДСУЯ не забезпечує кафедри потрібними журналами (журнали купувалися за кошти викладачів) |
| Забезпечити кафедри комплектом журналів до початку навчального року відповідно до форм запроваджених СУЯ |
| З метою покращення СУЯ, як у повсякденній діяльності кафедр університету, так і у викладацькому процесі, необхідно підсилити матеріально-технічну базу кафедр |
| Для поліпшення якості навчального процесу, зокрема, за рахунок використання ПЕОМ та інших технічних засобів навчання необхідно допомогти обладнати комп'ютерний клас |
| Забезпечити чітку систему оплати праці відповідальним за наповнення сайту, репозиторію та Moodle |
| Покращити фінансування закупівель бібліотечного фонду по заявах кафедр |
| Централізоване забезпечення та виділення СП (кафедрам) повних комплектів всієї необхідної документації (журнали, бланки і т.п.), що повинні вестися в відповідних СП єдиного встановленого зразку і форми (надрукованого в типографії НУБіП України) |
| Надати фінансову підтримку проведення стажування викладачів на кращих підприємствах рибної галузі, в наукових і освітніх закладах як в Україні, так і за кордоном |
| Надати фінансову підтримку на завершення роботи із створення сучасного рибницького господарства у відокремленому СП «Немишаївський ДАК» |
| В журналі виконання навчального навантаження збільшити кількість сторінок вдвічі, бо його обсягу не вистачає на навчальний рік при кількості |

| |
|---|
| НПП кафедри більше 12 осіб |
| Своєчасно забезпечувати співробітників кафедри журналами обліку виконання робіт усіх форм |
| Запланувати фінансування відряджень НПП з питань профорієнтаційної роботи |
| Оновити парк комп'ютерної техніки та програмного забезпечення |
| Якомога раніше надати бюджет інституту, в якому запланувати витрати на проведення міжнародних конференцій, профорієнтаційної роботи, днів відкритих дверей |
| Відсутність фінансування на оформлення документації (папки, журнали, папір, картриджі) |
| Покращити умови праці викладачів: в одній кімнаті працюють 8 працівників у т.ч. 2 професори і завідувач кафедри |
| Розширити і змінити матеріально-технічну базу кафедри, забезпечивши кожного викладача робочим столом і стільцем |
| Підвищити кількість годин до рейтингу за систематичне використання студентами сертифікованого ЕНК на базі платформи дистанційного навчання Moodle, аналогічно і за його оновлення |
| Для реальної конкуренції результатів НДР розробка проектів і досліджень математичних повинна виконуватися на ліцензійному програмному забезпеченні |
| Дооблаштувати лабораторії новими лабораторними меблями |
| Виділити приміщення для створення наукової лабораторії |
| Необхідно забезпечити отримання обладнання і матеріалів, які заплановані у кошторисах по темі НДР №110/338-пр і ННВЛ «Захисне лісорозведення» у поточному році. За 2011 рік нічого не отримано (паперу, витратних матеріалів тощо). |
| Створення можливостей для отримання on-line консультацій з питань |

| |
|---|
| ДСУЯ на сайті НУБіП України |
| Створення умов для матеріального забезпечення та проведення науково-дослідних робіт, виконання магістерських робіт дослідницького спрямування |
| Посилити обслуговування комп'ютерної техніки, забезпечити ліцензійними програмними продуктами, швидкісним Інтернетом |
| <i>Стратегія та політика</i> |
| Залучення іноземних студентів до навчання в Університеті |
| Активізація міжнародної діяльності з визнання та видачі подвійних дипломів |
| Збільшення кількості англійських програм навчання |
| Удосконалення змісту навчального процесу |
| Розвиток магістратури |
| Поліпшення навчально-методичної та видавничої діяльності, використання інформаційних та інтерактивних технологій |
| Підвищення якості підготовки наукових кадрів |
| Розвиток інформаційної та комунікаційної бази |
| Участь університету в реалізації державних завдань в галузі АПК, освіти і науки та програм розвитку галузей економіки |
| <i>Управління задля досягнення сталого успіху організації</i> |
| Формалізувати відносини уповноваженого з СУЯ із рештою працівників підрозділу (конкретизувати підпорядкованість відповідального та встановити механізм його впливу на працівників підрозділу) |
| СУЯ забезпечує лише один напрям діяльності: адміністрація – кафедра, причому деякі документи які повинні згідно чек-листа формуватися у адміністрації, передаються кафедрам для їх складання. Лише замкнута система із зворотнім зв'язком принесе успіх у реалізації запропонованої системи |
| Розміщувати розклад занять студентів ДФН та ЗФН на сайті університету |

| |
|---|
| <i>Поліпшування, інноваційна діяльність і навчання</i> |
| З метою прискорення і поліпшення обслуговування сайту університету передбачити у штатному розкладі ННІ бізнесу одиницю наповнення інформацією сторінок ННІ бізнесу (депозитарію, сторінок кафедр тощо). |
| Бажано спростити СУЯ університету шляхом зменшення кількості форм. Детальніше це питання буде розглядатися на засіданні кафедри найближчим часом |
| Дати детальніше роз'яснення, щодо ведення Журналу реєстрації невідповідностей; |
| Відкоригувати форму відомостей проміжної атестації студентів (включити тільки одну дисципліну на сторінку) |
| Скасувати Ф-5.4-1.1.1-03, оскільки є звіт за навчальний рік |
| Щопівроку (щосеместрово) проводити інструктажі (семінари) для відповідальних за СУЯ від СП |
| Удосконалити форму екзаменаційної відомості |
| З метою покращення навчального процесу, підвищення його якості доцільно <ul style="list-style-type: none"> - покращити матеріально-технічне забезпечення навчального процесу, особливо для проведення лабораторних робіт; - бажано документи вести у електронному вигляді |
| Щопівроку (щосеместрово) проводити інструктажі (семінари) для відповідальних за СУЯ від СП |
| Бажано мати можливість отримувати консультації щодо СУЯ в on-line режимі |
| Зауваження по СУЯ: впорядкувати перелік документів по СУЯ (залишити лише важливіші документи в переліку); |
| Роз'яснити науково-педагогічним працівникам НУБіП положення, цілі та важливість СУЯ |

| |
|--|
| <p>Розробити методичні рекомендації щодо оформлення документації СУЯ з наведенням прикладів заповнення відповідних форм</p> |
| <p>Вимогу представити базу студентів та викладачів окремими списками виконати неможливу, оскільки в системі електронних навчальних курсів на платформі MOODLE не передбачено такої функції і перелік поданий сумісним списком в алфавітному порядку. Пропонуємо перенести зауваження розробникам зазначеної платформи</p> |
| <p>Вважаємо, що потрібно проводити відповідальним по ННІ з інформаційних технологій своєчасне і централізоване ознайомлення про нові зміни у системі СУЯ з метою своєчасного реагування та забезпечення відповідальними високої якості інформаційного забезпечення порталів ННІ. (Жодного з таких зборів не було, починаючи з 1 січня 2011 року)</p> |
| <p>Спеціалісти відділу якості не компетентні в багатьох питаннях – не розрізняють документи, які заповнює кафедра і документи факультету, інституту. Не знають в якій формі мають бути «положення»</p> |
| <p>Удосконалити форму журналу обліку виконання і здачі лаб. робіт, виконання та здачі;</p> |
| <p>Удосконалити форму журналу наставника; диференціювати журнали наставників (бакалаври, магістри)</p> |
| <p>Провести практичні заняття для навчання уповноважених з СУЯ від СП, у доповнення до теоретичних занять, для практичного ознайомлення з правилами оформлення документів</p> |
| <p>Вважаємо недопустимим, що в «хімічному» корпусі відсутня гаряча вода, де протягом робочого дня постійно миється хімічний посуд (з 1-ї по 7-му пари);</p> |
| <p>Необхідно провести додаткове навчання для уповноважених з якості від кафедр, в зв'язку з нерозумінням заповнення деяких записів (форм).</p> |
| <p>У формі 5.4-1.1.1-02 «План розвитку структурного підрозділу» вказати</p> |

| |
|--|
| основні розділи і на який період розробляється План |
| Автоматизувати розроблення розкладу занять та всіх змін в розкладі, забезпечити доступ кафедр через сайт університету.розклад занять для ЗФН складати не пізніше ніж за 2 дні до початку сесії і на весь період сесії |
| Створити форми записів для ведення протоколів засідань кафедри, НДІ, ННІ |
| <i>Моніторинг, вимірювання, аналізування даних і критичне аналізування</i> |
| Вважаємо, що заходи спрямовані на працевлаштування випускників (ведення бази даних випускників, моніторинг фахівців і т.д.) повинен здійснювати відділ, а не кафедра |
| Відповідно до Болонського процесу та вимог СУЯ запровадити нові журнали контролю відвідування, здачі домашніх робіт, самостійних робіт. |
| Для підвищення якості аудиту доцільно зводити його не до перевірки за принципом «є» - «немає» або до придуманих по ходу перевірки питань, а за попередньо складеним переліком процедур (документів, форм тощо); які заздалегідь доведені (письмово) до респондента |
| Застосування методів моніторингу процесів (кваліфікація НПП, стан аудиторій, та лабораторій, виконання навчальних планів, дотримання розкладу занять, відвідування занять студентами, методика викладання, дотримання навчальних планів) |
| У зв'язку із тим, що при аналізі якості проведення відкритих лекцій був виявлений високий бал результатів, бажано розробити новий механізм по контролю і оцінці відкритих лекцій |
| З метою уніфікації розрахунків педагогічного навантаження (Ф-56), журналу обліку пед. навантаження та рейтингу бажано уніфікувати структуру запису за видами пед. навантаження в усіх зазначених документах |
| Головними критеріями при перевірці наукової тематики повинно бути наявність програми і методики досліджень, експериментальних установок (діючих), патентів на винаходи і результати впровадження розробок |

Проаналізувавши пропозиції щодо покращення системи управління якістю оцінимо їх за п'ятибальною шкалою для порівняння із ідеальною моделлю СУЯ НУБіП України.

- 0 – повна невідповідність;
- 1 – невідповідність суттєва;
- 2 – невідповідність розповсюджується на структурний підрозділ;
- 3 - відповідність має лояльний характер;
- 4 – невідповідність суттєва;
- 5 – повна відповідність/

В таблиці 2.2 представлено наявний стан розвитку системи управління якістю НУБіП України.

Таблиця 2.2. Оцінювання наявного стану розвитку системи управління якістю НУБіП України

| Елемент | Ціль | Досягнуто |
|---|------|-----------|
| Керування процесами | 3 | 1 |
| Керування ресурсами | 4 | 3 |
| Стратегія та політика | 4,5 | 3 |
| Управління задля досягнення сталого успіху організації | 4 | 3,5 |
| Поліпшування, інноваційна діяльність і навчання | 4 | 3 |
| Моніторинг, вимірювання, аналізування даних і критичне аналізування | 3,5 | 3 |

Оцінивши систему управління якістю, можна зробити висновок, що НУБіП України для досягнення поставлених цілей потрібно удосконалити всі елементи, а саме:

- для керування процесами потрібно забезпечувати випереджувальні керування всіма процесами, щоб гарантувати їх результативність і ефективність задля досягнення цілей університету;
- для керуваннями ресурсами - визначити внутрішні і зовнішні ресурси які потрібні для досягнення цілей;

- для стратегії та політики – підтримувати місію, бачення та цінність організації;
- для управління задля досягнення сталого успіху організації – треба прийняти підхід розвитку на основі управління якістю;
- для поліпшування, інноваційна діяльність і навчання – потрібно щоб поліпшування стало частиною культури вузу, надавати ресурси для здійснення поліпшування;
- для моніторингу, вимірювання, аналізування даних і критичного аналізування – потрібно оцінити просування в досягненні запланованих результатів щодо місії, бачення, політики, стратегії та та цілей на всіх рівнях, у всіх відповідних процес і підрозділах університету.

На рисунку 2.1 предствлена діаграма само оцінювання за елементами.

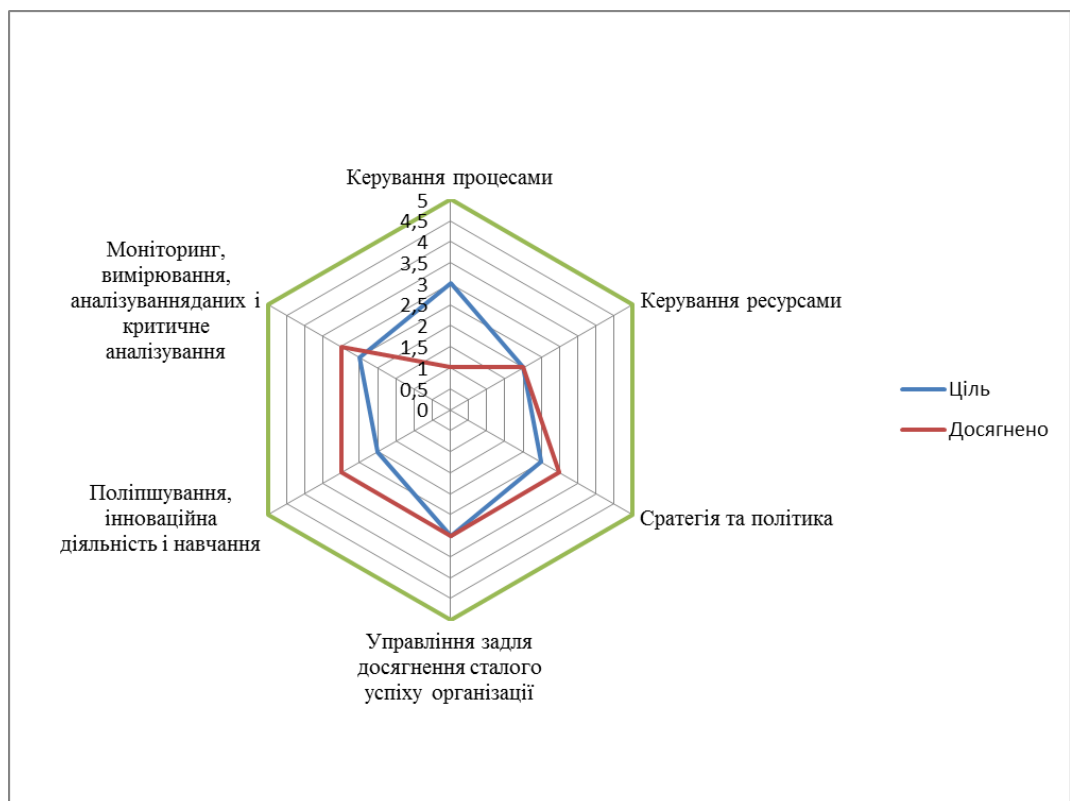


Рис. 2.1 Самооцінювання НУБіП України

2.4 Розроблення заходів покращення системи управління якістю в НУБіП України

2.4.1 Розроблення критеріїв та методики оцінювання роботи кафедри

Оцінка персоналу — надто складна управлінська проблема. Слід визнати, що в теоретичному й методичному планах вона недостатньо розроблена. На практиці застосовується безліч методик, способів оцінки, які дають різні за рівнем об'єктивності результати. Зазначимо, що і в зарубіжній практиці бракує ідеальних методик оцінки персоналу, а науковці і практики нерідко дотримуються протилежних думок про доцільність застосування тих чи інших методів оцінки персоналу або про рівень їх об'єктивності [25].

Методи оцінки персоналу мають відповідати структурі підприємства, характеру діяльності персоналу, цілям оцінки, бути простими і зрозумілими; включати 5-6 кількісних показників, поєднувати письмові та усні завдання [26].

Оцінимо роботу персоналу кафедри за основними і додатковими критеріями.

До основних критерій оцінки відносимо працівників:

- із повною вищою освітою;
- із вченим званням кандидат наук;
- із науковим ступенем (доцент, старший викладач);
- із вченим званням доктор;
- із науковим ступенем професор.

До додаткових критерій оцінювання роботи працівників кафедри віднесемо результати в:

- навчальній роботі;
- науковій роботі;
- навчально - методичній роботі;
- роботі науково-педагогічних працівників, що ґрунтуються на

критеріях дослідницького університету.

На основі запропонованого методу було розроблену методику СМЯ «Оцінювання кафедр». (Додаток А).

2.4.2 Оцінювання кафедри за розробленою методикою

Оцінимо кафедру аграрного консалтингу та сервісу ННІ післядипломної освіти за розробленою методикою.

Оцінювання здійснюється за двома критеріями основним і додатковим, Коефіцієнт вагомості буде 100% або ж 1., тобто розподіл по вагомості: основні– 50% чи 0,5, додаткові – 50% чи 0,5.

На даній кафедрі працює 10 працівників з них:

- із повною вищою освітою - 10;
- із вченним званням кандидат економічних наук - 7;
- із науковим ступенем доцент, старший викладач - 8;
- із вченним званням доктор наук - 2;
- із науковим ступенем професор – 2.

Для розрахунку максимальної оцінки кафедри за основними показниками з рахуванням коефіцієнта потрібно щоб всі працівники кафедри отримали вченне звання доктора наук і науковий ступень професора (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 Розрахунок максимально можливої оцінки кафедри за основними показниками

| | Критерій | Коефіцієнт вагомості | Кількість працівників | Кількісне значення критерія |
|--------|---|----------------------|-----------------------|-----------------------------|
| 1. | Із повною вищою освітою | 0,13 | 10 | 1,3 |
| 2. | Із вченним званням кандидат економічних наук | 0,06 | 7 | 0,42 |
| 3. | Із науковим ступенем доцент, старший викладач | 0,07 | 8 | 0,56 |
| 4. | Із вченним званням доктор наук | 0,12 | 10 | 1,2 |
| 5. | Із науковим ступенем професор | 0,12 | 10 | 1,2 |
| Всього | | 0,5 | | 4,68 |

Як бачим, якщо на кафедрі буде працювати 10 осіб із вченним званням доктор наук і науковим ступенем професор кількісне значення основного критерія буде становити 4,68.

Оцінимо діяльність кафедри аграрного консалтингу та сервісу ННІ післядипломної освіти за основними критеріями з урахування коефіцієнта вагомості (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 Розрахунок оцінки діяльності кафедри за основними критеріями з урахуванням коефіцієнта вагомості

| | Критерій | Коефіцієнт вагомості | Кількість працівників | Кількісне значення критерія |
|--------|---|----------------------|-----------------------|-----------------------------|
| 1. | Із повною вищою освітою | 0,13 | 10 | 1,3 |
| 2. | Із вченним званням кандидат економічних наук | 0,06 | 7 | 0,42 |
| 3. | Із науковим ступенем доцент, старший викладач | 0,07 | 8 | 0,56 |
| 4. | Із вченним званням доктор наук | 0,12 | 2 | 0,12 |
| 5. | Із науковим ступенем професор | 0,12 | 2 | 0,12 |
| Всього | | 0,5 | | 2,52 |

Отже, оцінивши діяльність кафедри за основними критеріями оцінки визначено, що кількісне значення критерія по кафедрі становить 2,52.

Оцінимо кафедру аграрного консалтингу та сервісу ННІ післядипломно освіти за додатковими критеріями використовуючи рейтинг кафедри за 2014 рік.

Результати оцінки діяльності кафедри за додатковими критеріями з урахування коефіцієнта вагомості представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 Розрахунок оцінки діяльності кафедри за додатковими критеріями з урахування коефіцієнта вагомості

| | Критерій | Коефіцієнт навантаження по кафедрі | Коефіцієнт вагомості | Кількісне значення критерія |
|--------|--|------------------------------------|----------------------|-----------------------------|
| 1. | Навчальна робота | 0,823 | 0,58 | 0,48 |
| 2. | Наукова робота | 0,628 | 0,13 | 0,08 |
| 3. | Науково-методична робота | 3,330 | 0,11 | 0,37 |
| 4. | Робота науково-педагогічних працівників, що ґрунтуються на критеріях дослідницького університету | 1,060 | 0,25 | 0,27 |
| Всього | | | | 1,2 |

Оцінивши діяльність кафедри за додатковими критеріями з урахування коефіцієнта вагомості, визначено, що кількісне значення критерія становить – 1,2.

Розрахуємо загальну оцінку кафедри за формулою:

$$PK = K_o + K_d = 2,52 + 1,2 = 3,72, \quad (1.1)$$

де K_o – оцінка діяльності кафедри за основними критеріями,

K_d – оцінка діяльності кафедри за додатковими критеріями,

Оцінимо діяльність кафедри за розробленою шкалою:

100% - відмінна;

99%-75% - добре;

74% - 50 % - задовільно;

49% -25% - неприпустимо.

Порівняємо діяльність кафедри за основними критеріями при урахуванні розрахунків максимально можливої оцінки.. Як бачим, кафедра може досягти максимальної оцінки і при цьому отримати кількісне значення критерію – 4,68,

а за існуючим станом він становить – 2,52. тобто 4,68 це 100%, а 3,72 – тобто робота кафедри оцінюється як добре.

Для досягнення максимальної оцінки діяльності кафедри за додатковими критеріями з урахування коефіцієнта вагомості більше 2, кафедрі потрібно удосконалити навчальну і наукову роботу.

Навчальна робота:

- забезпечення високої якості освітнього процесу відповідно до стандартів вищої освіти та нормативних документів з організації освітнього процесу;
- удосконалення змісту навчання із врахуванням сучасних досягнень науки, техніки, технології та виробництва;
- проведення екзаменів та атестації студентів, участь у проведенні контрольних заходів за завданням керівництва;
- керівництво переддипломною, виробничою та навчальною практиками, курсовими, випускними і дипломними роботами студентів;
- організація та проведення атестації студентів, забезпечення ефективної роботи екзаменаційних комісій;
- організація та проведення вступних випробувань під час роботи приймальної комісії;
- проведення вступних екзаменів до аспірантури та кандидатських екзаменів.

Наукова робота:

- підготовка наукових кадрів вищої кваліфікації (підготовка аспірантів, докторантів, здобувачів, підготовка до захисту кандидатських і докторських дисертацій; надання рекомендацій до вступу до аспірантури та докторантури; затвердження тем дисертацій; попередня атестація аспірантів і здобувачів; попередня рекомендація завершених дисертацій до захисту);

- обговорення та висунення кандидатів на отримання вчених і почесних звань;
- організація та створення умов для проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) за профілем кафедри;
- організаційне забезпечення з підготовки та видання публікацій (монографії, словники, довідники, стандарти, наукові журнали, статті, доповіді тощо). Підготовка, сертифікація електронних публікацій;
- експертиза/рецензування: авторефератів, дисертацій, наукових видань, статей тощо, опонування дисертацій);
- організація, проведення та участь у наукових семінарах, конференціях, виставках;
- створення умов для залучення студентів до наукової роботи (керівництво студентами, які беруть участь у: виконанні НДДКР, студентських наукових гуртках, наукових конференціях, семінарах. Підготовка студентів до участі у міжнародних і Всеукраїнських олімпіадах. Обговорення та організація участі дипломних робіт студентів у конкурсах університету та Всеукраїнських конкурсах студентських науково-дослідних робіт);
- забезпечення ефективного використання творчого потенціалу науково-педагогічних і наукових працівників кафедри у вирішенні актуальних проблем науки, техніки, технології.

2.4.3. Розроблення пропозицій щодо покращення роботи кафедри

Провівши оцінку діяльності кафедри ННІ післядипломної освіти за основними та додатковими критеріями враховуючи коефіцієнт вагомості потрібно вдосконалити як і основні так додаткові категорії оцінки.

За результати оцінювання кафедри у застосуванні розробленої методики добре видно на що звернути увагу, а саме:

- приймати захист індивідуальних завдань, рефератів, аналітичних огядів, курсових робіт;

- брати участь у поведенні вступних екзаменів да аспірантури та кандадидатських іспитів;
- проводити випускні іспити слухачів ННІ післядипломної освіти;
- рецензування дисертацій при розгляді на проблемній вченній раді НДІ, монографій;
- представництва в міжнародних організаціях;
- підготовка і видання методичних вказівок з навчальних дисциплін іноземною мовою;
- підготовка висококваліфікованих фахівців з дорадчої діяльності;
- проведення наукових досліджень з інноваційних напрямів розвитку сільськогосподарського виробництва;
- впровадження консалтингових систем.

2.5. Економічна доцільність розроблення заходів покращення СУЯ в умовах НУБіП України

Оцінка діяльності науково-педагогічних працівників кафедр, факультетів і інститутів є однією з форм кількісних методів аналізу і контролю, яка впроваджується з метою забезпечення ефективного моніторингу стану управління розвитком і підвищенням якості діяльності університету з урахуванням вкладу в нього всіх науково-педагогічних працівників, кафедр, факультетів .

Рейтингова оцінка діяльності – кількісний показник результатів якості роботи науково-педагогічних працівників, кафедр, факультетів, що формується за основними напрямками діяльності [27].

Проблема оцінки діяльності науково-педагогічних працівників постійно перебуває в полі зору керівництва НУБіП України. Каменем спотикання в рішенні цієї проблеми був пошук простої і доступної методики, що дозволила б формалізувати гуманітарну природу науково-педагогічної діяльності.

Методика визначення рейтингу суб'єктів такої діяльності на принципово новій основі розроблена й впроваджена в НУБіП України. Розглядаються й інші аспекти керування якістю освіти [28].

Види діяльності й критерії ефективності праці науково-педагогічних працівників. Гуманітарна природа навчально-виховної й наукової діяльності важко піддається формалізації. Розроблена методика дає можливість якісні критерії такої діяльності представити за допомогою кількісних показників (коефіцієнтів). Відомо, що методика оцінки навчально-виховного процесу зводилася, останнім часом, до рівня пошуку якісних критеріїв. Пошук кількісних критеріїв оцінки різних аспектів науково-навчально-виховного процесу, які подають об'єктивну інформацію про сильні й слабкі грані діяльності ВНЗ, необхідна передумова вдосконалювання його роботи. Саме тому, спробуємо крізь призму якісних показників побачити, вивести деякі кількісні показники (критерії). Інакше кажучи, формалізувати гуманітарну діяльність із метою об'єктивної оцінки ефективності роботи ВНЗ, його підрозділів і окремих викладачів.

Відповідно до положення "Про планування та облік навантаження науково-педагогічних працівників НУБіП України", затвердженого ректором, бюджетна частина посадового окладу складається з 5-ти видів робіт: навчальної; наукової; впроваджувальної; науково-методичної; культурно-виховної. Те ж саме в індивідуальному плані викладача, за яким він звітує наприкінці року. Річний бюджет часу для науково-педагогічного працівника (НПП) становить 1548 годин (258 шестигодинних робочих днів).

Як відомо, усе пізнається в порівнянні: відношенні того, що маємо до того, що необхідно або бажано мати (нормативу). Числовим визначником такого відношення є коефіцієнт. Тому й суть методики зводиться до визначення коефіцієнтів, що найбільш повно характеризують основні і додаткові критерії і його суб'єктів [29].

Головними завданнями введення даної метоки в університеті є:

- створення інформаційної бази для аналізу і оцінки результатів діяльності викладачів, кафедр, факультетів і інститутів університету;
- визначення кращих показників;
- відповідність сучасним тенденціям розвитку вищої освіти України;
- посилення зацікавленості науково-педагогічних працівників у підвищенні своєї професійної кваліфікації, в освоєнні передового педагогічного досвіду, в творчому підході до процесу викладання;
- забезпечення більшої об'єктивності оцінок якості діяльності викладачів за рахунок повноти та достовірності інформації;
- посилення колективної зацікавленості викладачів в покращенні кінцевих результатів підготовки освітньо-кваліфікаційних рівнів випускників;
- диференціація оцінки діяльності для забезпечення стимулювання найбільш ефективної частини викладацького складу.

Перспективи впровадження системи. У відповідності зі статтею 58 Закону України "Про освіту" і положенням "Про заходи заохочення переможців" оцінка діяльності колективу НУБіП України дає можливість застосовувати для тих НПП і керівників підрозділів, які займають більш високі місця в рейтингу, різні форми заохочень: подання до нагород Президента — орденів, відзнак, почесних звань; присвоєння вчених звань, просування за посадою, преміювання, надбавки, нагородження дипломами, грамотами, продовження роботи на наступний строк, інші види матеріального й морального стимулювання.

В НУБіП України проводиться велика робота з підготовки необхідних документів для приєднання України до Болонської декларації. Мета цього входження — інтеграція системи освіти України в систему європейських стандартів освіти. Ставши складовою "болонського потягу", ми отримаємо європейське визнання власних дипломів, створимо передумови, за яких молоді українці зможуть навчатися і працювати в Європі і в Америці, а громадяни інших держав зможуть отримувати рівноцінні дипломи у нас [30].

ВИСНОВКИ

За результатами проведеної роботи можна зробити висновки:

1. Проведений аналіз вимог ДСТУ до покращення системи управління якістю.
2. Вивчений сучасний стан системи управління якістю та встановлено, що станом на 1 січня 2015 року системи управління якістю впроваджено 400 вищих навчальних закладах.
3. Проаналізовано вимоги Закону України «Про вищу освіту» до науково-педагогічних працівників та встановлені основні виплати.
4. Враховуючи вимоги ДСТУ ISO 9004:2012 Управління задля досягнення сталого успіху організації . Підхід на основі управління якістю (ISO 9004:2009, IDT), нами було поведена оцінка досконалості системи управління якістю НУБіП України з урахуванням пропозиції, щодо покращення дієвості системи за шістьма профілями, а саме: керування ресурсами; керування процесами; стратегія та політика; управління задля досягнення сталого успіху організації; поліпшування, інноваційна діяльність і навчання; моніторинг, вимірювання, аналізування даних і критичне аналізування. Визначення відношення поставленої цілі за профілями та досягненого результату найбільше невідповідності встановлено в профілі керування процесами.
5. Так як одним із основних процесів ВНЗ є забезпечення навчального процесу нами була розроблена методика для оцінки діяльності основного структурного елемента НУБіП України – кафедри. В методиці запропоновано оцінку кафедри проводити за сумарною оцінкою критеріїв: основного та додаткового.
6. Із застосуванням розробленої методики нами було проведено оцінювання кафедри аграрного консалтингу та сервісу ННІ післядипломної освіти та визначено сумарна оцінка яка становить 3,75, що характеризує роботу кафедри к добре.
7. Розроблені пропозиції, щодо покращення роботи кафедри з урахуванням основного і додаткового критерія, а саме: прийняття участі у

міжнародних конференціях, проводити підготовку і перепідготовку дорадників та експертів - дорадників, впровадити проведення консалтингових послуг.

8. Економічна доцільність впровадження запропонованої методики дає можливість більш доцільно визначити кількісний показник результатів якості роботи науково-педагогічних працівників університету.

9. Результатами магістерської роботи апробовані на V Міжнародній науково-практичній конференції вчених, аспірантів і студентів з доповідю на тему: «Сучасний стан та перспективи розвитку системи менеджменту якості у вищих навчальних закладах України» (Додаток В).

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ

Впровадити дану методику, що дозволить більш об'єктивно оцінити роботу кафедр враховуючи вимоги до науково педагогічних працівників за Закон України «Про вищу освіту» та планування та облік роботи науково-педагогічних працівників НУБіП України, визначити слабкі сторони роботи кафедр.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Віткін Л.М., Волков О.І., Хімичева Г.І., Зенкін А.С. Системи якості ВНЗ: теорія і практика. Монографія // К., 2006. – 300 с.
2. Система управління якістю. Основні положення та словник (ISO 9000: 2005, IDT): ДСТУ ISO 9000: 2007. — [Чинний від 01.01.2008]. — К.: Держспоживстандарт України, 2008. — 28 с. — (Національний стандарт України).
3. Вища освіта України і Болонський процес: Навчальний посібник / За редакцією В.Г. Кременя. Авторський колектив: М.Ф. Степко, Я.Я. Болюбаш, В.Д. Шинкарук, В.В. Грубінко, І.І. Бабин. - Тернопіль: Навчальна книга - Богдан, 2004. - 384 с.
4. Боровик А.М. Реформування системи освіти в Україні - об'єктивна необхідність // Психолого- педагогічні проблеми підготовки вчителів: Матеріали ювілейної наукової конференції, присвяченої 80- річчю Чернігівського державного педагогічного інституту ім. Т.Г. Шевченка; Редколегія: М.Я. Ігнатенко (відп. редактор) та ін. - Чернігів, 1996. - 220 с.
5. Віткін Л.М., Волков О.І., Хімичева Г.І., Зенкін А.С. Системи якості ВНЗ: теорія і практика. Монографія // К., 2006. – 300с.
6. Віткін Л.М., Деякі аспекти впровадження систем управління якістю освіти у вузах Матеріали 4-ої щорічної міжнародної конференції «Розбудова менеджмент-освіти в Україні», CEUME.
7. ДСТУ ISO 9000:2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT). - К.: Держстандарт України, 2008-14 с.
8. ДСТУ ISO 10014:2008 Управління якістю. Настанови щодо отримання фінансових та економічних вигод (ISO 10014:2006, IDT). - К.: Держстандарт України, 2010 - 17 с.
9. ДСТУ ISO 10015:2008 Управління якістю. Настанови щодо навчання персоналу (ISO 10015:1999, IDT). - К.: Держстандарт України, 2009 - 12 с.

10. ДСТУ ISO 14001:2006 Системи екологічного керування. Вимоги та настанови щодо застосовування (ISO 14001:2004, IDT). - К.: Держстандарт України, 2006 - 15 с.

11. ДСТУ ISO 10012:2005. Системи управління вимірюваннями. Вимоги до процесів вимірювання та вимірювального оснащення (ISO 10012:2003, IDT). – К.: Держстандарт України, 2007-12 с.

12. ДСТУ ISO 10006:2005 Системи управління якістю. Настанови щодо управління якістю в проектах (ISO 10006:2003, IDT). – К.: Держстандарт України, 2005-13 с.

13. ДСТУ ISO 9001:2009 (ISO 9001:2008, IDT). Системи управління якістю. Вимоги/ Системи керування вимірюванням. Вимоги до процесів вимірювання та вимірювального обладнання (ISO 10012:2003, IDT). – К.: Держстандарт України, 2009 - 25 с.

14. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності (ISO 9004:2000, IDT) [Текст] : ДСТУ ISO 9004-2001. - [Чинний від 27 червня 2001 р.], - К.: Держстандарт України, 2001. - 70 с. (Нац. стандарт України).

15. Кайданова Л.Г., Козлова Т.І. Управління та забезпечення якості освіти у вищих навчальних закладах // Проблеми освіти: Наук. зб. / Кол. авт. - К.: Інститут інноваційних технологій і змісту освіти МОН України, 2007. - Вип. 53. - 132 с.

16. Віткін Л.М., Деякі аспекти впровадження систем управління якості освіти у вузах Матеріали 4-ої щорічної міжнародної конференції «Розбудова менеджмент-освіти в Україні», CEUME.

17. ДСТУ ISO 9004:2012 . Управління задля досягнення сталого успіху організації . Підхід на основі управління якістю (ISO 9004:2009, IDT– К.: Держстандарт України, 2013 - 38 с.

18. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом. – Київ, Знання, 2006. – 365 с.

19. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. № 1556 – VII

20. Рейтинг в НУБіП України. - Електронний ресурс . – Режим доступу: <http://nubip.edu.ua/node/12>
21. Кабаков Ю. Напрямки удосконалювання систем управління: стандарти, методи або цілі підприємства? / Ю. Кабаков // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2009. - № 2. – С. 39–42.
22. Відділ управління якістю НУБіП України. Електронний ресурс . – Режим доступу: <http://nubip.edu.ua/node/2121>
23. Система управління якістю. Вимоги (ISO 9001: 2008, ІДТ): ДСТУ ISO 9001: 2009. — [Чинний від 01.09.2009]. — К.: Держспоживстандарт України, 2009. — 26 с.
24. ДСТУ - П ІВА 2:2007 «Настанови щодо застосування ISO 9001:2008 у сфері освіти». //Держспоживстандарт України. Київ, 2009. – 70 с.
25. Храмов В. О., А. П. Бовтрук. Навчально-методичний посібник. Основи управління персоналом: Навч.-метод. посіб. — К.: МАУП, 2001. 109 с.
26. Колот А.М. Мотивація, стимулювання та оцінка персоналу. – К., 2008. –158 с.
27. Національний університет біоресурсів і природокористування України. Електронний ресурс . – Режим доступу: <http://nubip.edu.ua/about/>
28. Лапідус Вадим Аркадійович, Рекшінській А. Н. Діалог консультанта з керівником компанії. Вищому керівництву про загальне якості (TQM) та стандартах ІСО 9000 версії 2000 року, ТОВ "Центр Пріоритет АДМ", 2005, 88 с.