

## ПОБУДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ У СТРУКТУРНОМУ ПІДРОЗДІЛІ ВНЗ

Немає ніякого сумніву у тому, що щільніша інтеграція нашої країни у світовий економічний простір, незалежно навіть від того за яким вектором вона відбуватиметься, відіб'ється в решті решт і на соціальній сфері. Так вже було на початку розбудови українського капіталізму. У підсумку мали: а) неймовірне, як виявилося у подальшому, зростання кількості вищих навчальних закладів – наслідок сплеску попиту на вищу освіту, яка набула ознак масової [1, 2]; б) привнесення у академічне середовище підприємницьких технологій. По-перше, у формі чисельних недержавних ВНЗ. По-друге, через вульгарне трактування відомого маркетингового постулату: «Клієнт завжди правий!». Тож, особа, яка виконувала контрактні зобов'язання щодо своєчасного перерахування грошей до університету, визнавала гідною диплому, не залежно від результатів її навчання.

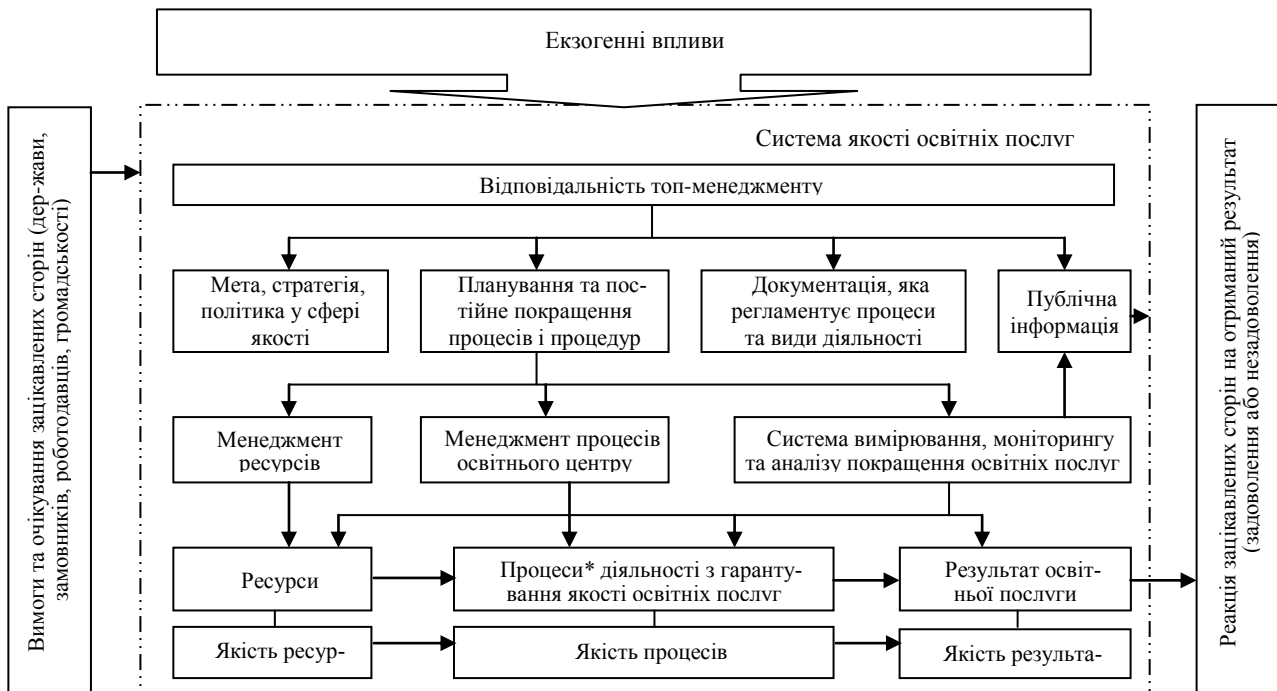
Але теперішня ситуація кардинально відрізняється від попередньої. Потреба у освітніх послугах меншає (тут і наслідки демографічної кризи, і фінансові негаразди домогосподарств), пропозиція ж, навпаки, зростає. Особливо за рахунок вдосконалення технологій e-learning, притаманних дистанційному трансферу знань. Додамо до цього ще й закордонні освітні центри, для яких створення «зон вільної торгівлі» – гарний привід для реальної експансії вітчизняного ринку під гаслами «довершеної освіти», «фантастичних перспектив працевлаштування випускників» тощо. Тож попереду чекає не тривіальне загострення конкуренції (це воно тепер відбувається!), а справжнє бойовище за «місце під сонцем». Переможе у ньому той, хто зробить ставку на якість. Оскільки далеко не усі топ-менеджери вишів усвідомили цю істину, зосередимося на перспективах, які відкриваються перед їхніми структурними підрозділами.

Відповідь на питання щодо прийнятності вимог стандартів ISO, інших нормативних й рекомендаційних

документів до систем управління якістю освітніх послуг у вищих навчальних закладах міститься, як на нас, безпосередньо у текстах цих документів [3, 4, 5]. Більш того, викладені на їхніх сторінках положення логічно доповнюють вимоги до якості «вихідної продукції» ВНЗ – наукових розробок, знань, компетенцій, методологічної культури фахівців, їхньої підготовки до самореалізації на першому ж робочому місці, яке поталанить зайняти після завершення навчання.

Очевидно, що ці вимоги аж ні як не зачіпають професійної діяльності науково-педагогічного персоналу, оскільки залишають поза своїм впливом структуру та зміст освітніх програм, а також технології і методики, які застосовуються у навчальному процесі. Вони не поширюються на події, які відбуваються у студентській аудиторії, де викладачі у повному обсязі користуються наданою кожному з них академічною свободою щодо реалізації власного дидактичного потенціалу, мобілізують свої здібності, накопичений досвід та інтуїцію заради наближення до досконалості, до істини.

Виходячи з наведених міркувань, візьмо на себе сміливість визначити головні елементи системи управління якістю освітніх послуг (СУЯ ОП), модель якої наведена на рис 1. Звертаємо увагу на те, що вона, по-перше, відповідає Стандартам та Директивам Європейської мережі (Асоціації) організацій з гарантії якості (ENQA) у сфері вищої освіти та, по-друге, узгоджена із принципами менеджменту якості, прийнятими у ДСТУ ISO 9001:2009. Крім того, ми керувалися бажанням аби система була компактною, зрозумілою для потенційних користувачів, зручною у імplementації, ефективною, корисною для центру надання освітніх послуг та суб'єктів, зацікавлених у його розвитку; придатною до сертифікації; інтегрованою у інформаційний простір, що вже створений у ВНЗ.



Пояснення: процес – сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих видів діяльності що перетворюють «вхід» у «вихід»

Рис. 1. Модель управління якістю освітніх послуг

## Цінності Факультету економіки моря НУК

Найменування	Зміст
Інновативність	Динамічний розвиток фундаментальних та прикладних наукових досліджень, творчих експериментів, освітніх методів та технологій
Спадкоємність	Побудова нових та подальший розвиток чинних науково-педагогічних шкіл на підґрунті інноваційної, підприємницької корпоративної культури
Збагачення досвідом	Інтенсивні, взаємовигідні відносини з провідними науковими, промисловими та фінансово-кредитними центрами реального сектору економіки, державними установами. Участь у політичному, соціально-економічному та культурному розвитку Миколаївщини
Активізація дій	Мотивація викладачів, співробітників та студентів до тісної інтеграції життєздатних академічних традицій та інтерпретерства, відповідальності за виконання мети ІЕФ
Розвиток особистості	Формування гармонійно розвинутої особистості, спеціаліста, здатного швидко адаптуватися до першого робочого місця, працювати у команді, бути лідером, діставатися перемог у конкурентному протистоянні
Безперервна освіта	Постійна самоосвіта, підвищення кваліфікації та стажування, підтримання на належному рівні академічного мобільного тону для збагачування власних знань та досвіду, аби весь час сприяти успішній кар'єрі випускників

Очевидно, що СУЯ ОП складається з взаємопов'язаних груп компонентів, які містять вимоги за різними її аспектами. Першою серед цих вимог вважаємо відповідальність керівництва центру надання освітніх послуг, яка полягає у здійсненні організаційних заходів в середині системи (Йдеться про планування створення і розвитку системи управління якістю, розподіл відповідальності та повноважень, забезпечення процесів обміну інформацією, аналіз з боку керівництва, управління документацією, забезпечення доступу до нормативних документів, управління записами процедури управління – *К.П.*), а також формулюванні мети, бачення, доктрини, стратегії, політики в сфері якості. Розглянемо кожну з них детальніше.

Мета (Деякі дослідники [5, с. 51] розглядають її як самостійну формально-логічну складову розробки стратегії та називають місією, що встановлює собою зв'язок між виконанням певної суспільно-корисної функції та специфічними цілями організації – *К.П.*) навчального закладу – категорія, що визначає фундаментальну та виключну (у порівнянні з найближчими конкурентами) роль, яку бажає відігравати, у нашому випадку, Факультету економіки моря Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова (ФЕМ НУК) на регіональному ринку освітніх послуг. З позиції стратегічного менеджменту, мета є генеральною ціллю, яка визначатиме його призначення та пріоритети; відповідним пунктом, з якого починається управління підрозділом вищого навчального закладу і тим кінцевим результатом, якого він прагне дістатися. Як на нас, мету ФЕМ доцільно визначити у наступний спосіб: «У згуртованій команді однодумців, об'єднавши спільні ресурси – інтелект, знання та досвід, творчу енергію та прагнення до досконалості, – разом дістаємося омріяного:

- глибокого за змістом, захоплюючого за формою навчального процесу з гарантованим отриманням теоретичних знань та сучасних практичних навичок діяльності за фахом – для студентів;
- стрімких кар'єр, яскравого, наповненого творчістю професійного життя – для випускників;
- довіри та впевненості прийдешніх поколінь талановитої молоді у отриманні бездоганної вищої освіти – для викладачів й співробітників».

Вважаємо наведену формулу прийнятною, оскільки вона відповідає обов'язковим властивостям, які мають бути притаманні меті: однозначність формули, зрозумілість, реалістичність. Образ ФЕМ у майбутньому, представлений системою характеристик, які відбивають рівень його розвитку у контексті складових місії, має назву бачення: «ФЕМ – інноваційний, підприємницького типу центр вищої освіти, визнаний державою та світовим співтовариством – наділяє своїх вихованців знаннями та досвідом, що живляться науковими дослідженнями й партнерськими зв'язками з підприємствами реального сектору економіки. Кожний його випускник набуває неперевершеної конкурентоспроможності на ринку праці, демонструє стрімке професійне та кар'єрне зростання. Ними пишаються, вони – взірць для наступних студентських генерацій».

Усвідомивши унікальність факультету, визначимо головні цінності, додержання яких конкретизує мету і бачення (табл. 1).

Безпосередньо з місії впливає доктрина ІЕФ – провідний принцип, який визначає політику факультету у сфері надання освітніх послуг; цілі, з досягненням яких пов'язують впровадження управління якістю; механізми їхнього досягнення та гарантії реалізації доктрини. Вона відбиває цивілізаційні прагнення студентів та співробітників; забезпечує підготовку фахівців, соціально захищених належним рівнем освіти, комплексно підготовлених до роботи в умовах мінливого зовнішнього середовища (ринкового, професійного); визначає вектор діяльності академічного співтовариства на формування компетентної особистості, здатної досягти високої якості життя у новому суспільстві, новій економіці знань.

Не буде помилкою проголосити доктриною факультету принцип «Освіта впродовж усього життя». Аргумент на користь такого вибору: по-перше, перетворення парадигми сучасної освіти з рутинного навчання та виховання до розвитку особистості, її безперервного вдосконалення; по-друге, він є однаково актуальним і для студентства, і для випускників, і, тим більше, для викладачів, які за знаннями та практичним досвідом завжди мають бути хоч би на крок по переду своїх вихованців; по-третє, вона якнайкраще відзеркалює популярний серед студентів та й у викладацькому середовищі ФЕМ корпоративний девіз: «Меж для досконалості не існує».

Доктрина визначає змістовне наповнення політики факультету у сфері якості, а саме його прагнення бути лідером на регіональному ринку освітніх послуг з підготовки: фахівців з вищою економічною та менеджмент професійною освітою; післядипломною освітою, за програмами підвищення кваліфікації та перепідготовки; наукових кадрів вищої кваліфікації; громадян країни з високим рівнем національної свідомості та соціальної відповідальності.

Якщо вважати політику образом дій, направлених на досягнення мети, перед професорсько-викладацьким, навчально-допоміжним складом та адміністрацією факультету постають наступні завдання:

- безперервно прогнозувати, планувати, забезпечувати та гарантувати покращення якості освітніх послуг, відчуваючи персональну відповідальність перед кожним замовником, місцевою територіальною громадою, державою в цілому;

- ефективно діставатися головних результатів освітніх послуг – якісних змін щодо набуття нових знань, навичок, компетенцій, методологічної культури (означає практичне освоєння технологій, прийомів, інструментів професійної, пізнавальної, комунікативної, аксіологічної діяльності – *К.П.*) та здатності замовника до самореалізації у суспільстві завдяки спеціально організованій співпраці з викладачами;

- як центру інтеграції науки й освіти, залучати студентство до дослідницької роботи для здобуття досвіду інноваційної діяльності і посилення творчого потенціалу особистості;

- поглиблювати традиційне сполучення фундаментальної та прикладної складових професійної підготовки випускників;
- налагоджувати внутрішній зворотній зв'язок із студентами та співробітниками для адаптації їх особистих рис та якостей, запуску механізмів саморозвитку; супроводжувати кар'єрне зростання випускників, використовуючи для цього зовнішній зворотній зв'язок, визначення їхніх потреб щодо підвищення кваліфікації та перепідготовки;
- вдосконалювати структуру, зміст та технології реалізації Освітнього стандарту, яким керуються підрозділи факультету, а також програм, спираючись на сучасні тенденції розвитку економіки, дослідження ри-

- нку інтелектуальної праці та освітніх послуг;
  - гарантувати якість освітніх послуг, вдаючись до акредитації відповідних програм державою, громадськими організаціями, академічними професійними співтовариствами, закордонними та міжнародними організаціями;
  - збагачувати якість економічної освіти сучасними відомостями про гуманітарні, інженерні, екологічні здобутки людства, бездоганним практичним застосуванням іноземних мов та інформаційних технологій;
  - піднімати якість освітніх послуг до світового рівня через їх інтернаціоналізацію, використання глобальних джерел інформаційних ресурсів.
- Базові пріоритети, які постають перед факультетом у цьому контексті, систематизовані на рисунку 2.

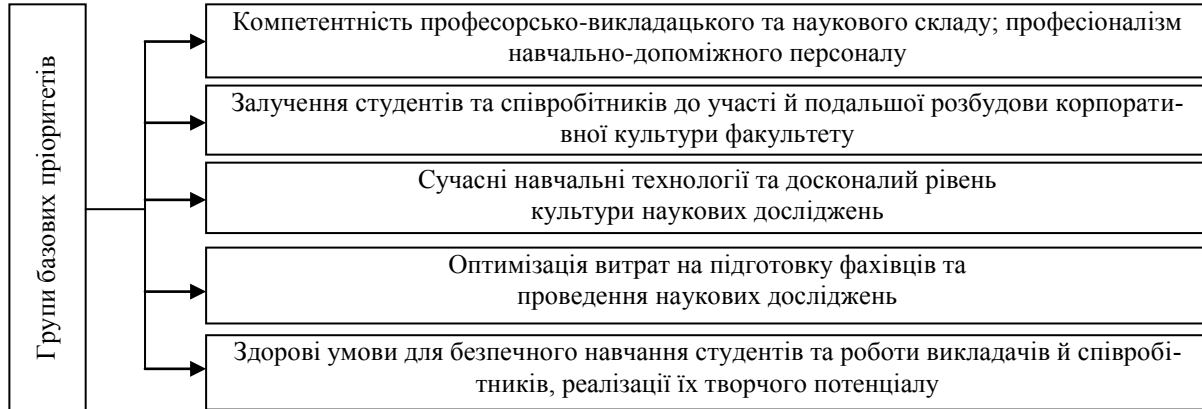


Рис. 2. Пріоритети управління якістю освітніх послуг

Визначені цілі, стратегії та пріоритети щодо забезпечення якості освітніх послуг, реалізації окресленої мети конкретизуються у «Комплексній програмі розвитку» – документі, якій затверджується на визначений термін та переглядається (як і усі попередні планові рішення) з огляду на стан середовища, у якому відбувається діяльність з надання освітніх послуг.

Отже, планування якості означає, зокрема, визначення специфічних потреб основних категорій замовників (абітурієнтів, студентів, роботодавців), створення адекватної «товарної номенклатури», розподіл обов'язків між співробітниками ФЕМ. Логічним продовженням цієї роботи стає інтеграція зусиль співробітників, формування викладацьких колективів з високим професійним рівнем, а також студентських груп, налаштованих на активне оволодіння фаховими компетенціями; організація навчального процесу на інноваційних засадах; розробка показників якості. Особливо наголошуємо на заходах з її покращення, яке не можливе без виявлення дефектів навчального процесу та причин, які їх обумовлюють. Звідси, висновковуємо про обов'язковість корпоративного контролю та оцінки розробленої мети.

Система аналітики і поліпшення складається з: моніторингу процесів підготовки спеціалістів, внутрішнього аудиту процесів та системи управління якістю освітніх послуг, вимірювання задоволеності споживачів, відповідності освітнього продукту чинним стандартам; аналізу відомостей про поліпшення процесів, розробкою та впровадженням коригуючих та запобіжних заходів. У випадках, коли спроби вирішити проблеми за допомогою стандартних інструментів не мають успіху, вдаються до «реактивного» вдосконалення, дотримуючись наступної послідовності дій (табл. 2).

До управління ресурсами – невід'ємної складової СУЯ ОП – належать: управління персоналом; управління інфраструктурою (аудиторним фондом, забезпечення безпеки, матеріально-технічне забезпечення, фінансови-

Таблиця 2

**Послідовність покращення навчального процесу**

Етап	Зміст
Привід для покращення	Ідентифікувати проблемну ситуацію та визначити приводи для діяльності над покращенням стану справ
Поточна ситуація	Обрати проблему, охарактеризувати поточну ситуацію та сформулювати ціль покращення
Аналіз	Впевнитися в причинах, що призвели до проблемної ситуації (визначити та перевірити)
Контрзаходи	Розробити план заходів з протидії, які здатні виправити основні причини невдач
Результати	Отримання підтвердження того, що поставлена ціль досягнута: проблемна ситуація «розшита», причини, які сприяли її виникненню викоренені або суттєво ослаблені
Стандартизація	Попередження виникнення проблем (їхніх причин) у майбутньому
Плани на майбутнє	Оцінка ефективності власних зусиль. Планування заходів щодо ліквідації проблем, які залишилися

ми потоками, управління ресурсами наукової бібліотеки та фондами навчальних кабінетів); управління виробничим середовищем. Зважимо також на важливість інформаційна база, яка регламентує процеси та види діяльності, пов'язані із забезпеченням якості. Йдеться, перш за все, про законодавчі та нормативні акти (положення, інструкції, правила, державні стандарти тощо), положення про факультет, посадові інструкції персоналу, робочі навчальні плани за спеціальностями, розпорядчі документи (накази, листи, протоколи з якості (Документи, у яких сконцентровані відомості про результати або інші свідчення щодо діяльності з покращення якості освітніх послуг).

луг – К.П.) тощо. Контроль за виконанням вимог, які вони містять здійснюють декан факультету, завідувачі кафедр. Серед засадничих документів – «Настанова з якості», яка має, декілька призначень:

а) складає підґрунтя для прийняття рішень щодо вдосконалення та ефективного застосування СУЯ ОП, виконує функцію довідкового матеріалу для менеджменту та співробітників;

б) містить зведення критеріїв, корисних під час проведення внутрішніх аудитів;

в) демонструє відповідність діяльності навчального закладу вимогам міжнародних та вітчизняних стандартів.

«Настанова з якості» характеризує основні процеси. Дії ж, які відбуваються в межах кожного з них, регламентуються документованими «Процедурами» (інакше, – методиками, що визначають способи виконання дій). Для окремих робіт (завдань) готують «Робочі (посадові) інструкції» (завідувачів кафедрами та кабінетами, викладачів, лаборантів). Нарешті, «Записи щодо якості» є документальною реєстрацією виконаних завдань, здійснення процесів та підпроцесів (кафедральні журнали, індивідуальні робочі плани викладачів в частині звітів тощо). Управління записами націлено на організацію інформаційних процесів, які забезпечують своєчасне та регулярне надання керівництву факультету (іншим зацікавленим сторонам) повної та достовірної інформації, необхідної та достатньої для прийняття обґрунтованих рішень з питань підвищення якості освітніх послуг. З цією метою затверджується «Порядок управління записами СУ ЯОП», який визначає: відповідальність за збирання та зберігання записів щодо якості; місце, термін зберігання, поновлення записів та право доступу до них; спосіб зберігання записів щодо якості, запобігання їхньої втрати, псування, фальсифікації, забезпечення швидкого доступу до них.

Управління внутрішньою та зовнішньою документацією регламентується процедурою «Управління документацією СУЯОП». Цей документ передбачає наступні етапи життєвого циклу: для документів ендегенного походження (розробка, узгодження, затвердження, впровадження та застосування, перевірка та актуалізація; зберігання, вилучення, анулювання); для документів екзогенного походження (отримання; реєстрація, зберігання кон-

трольних екземплярів; реєстрація змін, зберігання кодифікованого контрольного екземпляру; ознайомлення персоналу із змінами у документі; вилучення, знищення або архівування застарілих та відмінених документів).

У подальшому, виникає потреба:

- виходячи з великих обсягів інформаційних потоків, які супроводжують роботу системи управління якістю, запровадити автоматизацію обробки документів;

- безперервно актуалізувати документи, які обслуговують систему управління якістю освітніх послуг, оскільки вони безперервно розвиваються та вдосконалюються.

Узагальнюючи усе вищевикладене, пропонуємо наступне визначення сутності управління якістю освітніх послуг: діяльність з планування; організації виконання вимог щодо якості; контролю за його поточним станом з фіксацією відхилень від очікуваних (нормативних) параметрів; аналізу причин, які призвели до їх виникнення; запровадження заходів з корегування роботи персоналу структурного підрозділу ВНЗ, включаючи заходи щодо його мотивації. Створення системи управління якістю освітніх послуг – складна, але цілком реальна справа. Вважаємо, що зовсім не обов'язково чекати наказів та розпоряджень МОН України, аби взятися до роботи та справою, а не лише гучними деклараціями, довести свою приналежність до цивілізованого освітнього простору.

#### Список джерел

1. Парсяк К. Маркетингові дослідження ринку освітніх послуг у контексті управління їхньою якістю / К. Парсяк. – Вісник економічної науки України. – 2012. - №2. - С. 125-129.
2. Парсяк, В. Систематизація особливостей освітніх послуг як специфічного товару / В. Парсяк, І. Дибач, К. Парсяк. – Економіка і держава. – №7. – С. 54-57.
3. Закони України «Про освіту», 23.05.1991, № 1060-ХІІ. Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/annot/1060-12>.
4. Закони України «Про вищу освіту», від 17.01.2002 № 2984-ІІІ. Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2984-14>.
5. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти». Електронний ресурс. – Режим доступу: [www.enqa.eu/files/ESG%20in%20Ukrainian.pdf](http://www.enqa.eu/files/ESG%20in%20Ukrainian.pdf).
5. Чумаченко Н.Г. Теория управленческих решений / Н.Г. Чумаченко, Р.И. Заботина. – К.: Вища школа. – 1981. – 248 с.

**О. Покатаєва**  
**О. Селезньова**  
м. Запоріжжя

## РЕСУРСНІ ПЛАТЕЖІ ЯК БАЗОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

В умовах ринкової економіки, коли основним мотивом економічної політики стає безпосередня орієнтація держави на ефективне використання природних ресурсів й збереження навколишнього природного середовища, виникла потреба у невідкладному реформуванні податкової системи та створенні цілісного, узгодженого, раціонального законодавства. З цією метою запроваджено низку ресурсних платежів, які поряд з іншими податками та зборами (іншими обов'язковими платежами) повинні забезпечувати наповнення бюджетів різних рівнів.

Ресурсні платежі у вітчизняному законодавстві повинні використовуватися не тільки як джерело дохідної частини бюджетів, але й як важливий інструмент фінансово-економічного регулювання природокористування та охорони навколишнього середовища, тому що за рахунок надходження коштів від сплати ресурсних плате-

жів здійснюється фінансування природоохоронних заходів, передбачених Конституцією України та контроль за обсягами використання природних ресурсів. За цієї умови особливої актуальності набувають дослідження теоретичних, методологічних та практичних засад вивчення ефективності справляння ресурсних платежів в Україні.

Сьогодні однією з найважливіших проблем сучасності для України є проблема збереження і ефективного використання природно-ресурсного потенціалу країни для забезпечення сталого розвитку економіки держави, безпечності та комфорту проживання її громадян. Дослідження проблематики поєднання ефективного ресурсного і екологічного оподаткування та раціонального використання природно-ресурсного потенціалу та їх впливу на природокористування присвячені праці таких фахівців, як: В. Голян, С. Герасимової, Т. Єфіменко,