

УДК 005.336.3:378.4(477.51-25)

Горошко ЮрійORCID 0000-0001-9290-7563
Researcher ID GQB-3684-2022
Scopus ID 57952935600*Доктор педагогічних наук, професор,
завідувач кафедри інформатики і обчислювальної техніки,
Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка
(м. Чернігів, Україна) E-mail: horoshko_y@ukr.net***Цибко Ганна**ORCID 0000-0002-1861-3003
Researcher ID AAC-6021-2021
Scopus ID 57952055100*Кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри інформатики і обчислювальної техніки
Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка
(м. Чернігів, Україна) E-mail: a.tsb@ukr.net*

АНАЛІЗ УПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В НУЧК ІМЕНІ Т. Г. ШЕВЧЕНКА

У статті розглядаються загальні принципи управління якістю, визначені стандартом ISO 9000 та підходи до їх впровадження в діяльність організації. Проаналізовано відповідність організації функціонування НУЧК імені Т. Г. Шевченка вказаним принципам. Окреслено перспективи і запропоновано шляхи впровадження ідеології загального менеджменту якості в діяльність університету.

Мета. Здійснити аналіз відповідності діяльності НУЧК імені Т. Г. Шевченка Концепції загального управління якістю, з'ясувати, як вказана концепція може бути застосована в НУЧК, які з її принципів можуть бути реалізовані та розробити окремі рекомендації щодо впровадження системи управління якістю в діяльність університету.

Методологія. Вивчення та аналіз наукових публікацій, офіційних документів університету, опитування представників різних рівнів менеджменту – заступників деканів, завідувачів кафедр, співробітників відділу внутрішнього забезпечення якості освіти, узагальнення особистого управлінського досвіду авторів.

Наукова новизна. Діяльність НУЧК імені Т. Г. Шевченка всебічно проаналізована щодо можливості впровадження загальної системи управління якістю, визначеної стандартом ISO 9000.

Висновки. У роботі розглянуто загальні принципи системи управління якістю в організації, а саме: орієнтація на споживача; лідерство керівника; залучення співробітників; процесний підхід; прийняття рішень, що базується на фактах; взаємовигідні відносини з постачальниками; постійне покращення якості продукції. В результаті аналізу діяльності НУЧК імені Т. Г. Шевченка щодо можливості реалізації зазначених принципів і застосування в університеті концепції загального управління якістю одержано висновок про те, що усі вказані принципи можуть бути дотримані за належного докладання зусиль менеджменту та підтримки всього колективу. Основу для цієї системи закладено, і перспективи її розвитку, безперечно, існують.

Ключові слова: вища освіта, НУЧК імені Т. Г. Шевченка, управління якістю.

Постановка проблеми. Концепція загального менеджменту якості (Total Quality Management, TQM) – підхід до організації діяльності узагальненої компанії, що передбачає створення компанією такої продукції або надання таких послуг, якість яких затребувана конкретними споживачами, і такі відносини між керівництвом компанії і співробітниками, що стимулюють і мотивують останніх до постійного самовдосконалення і підвищення якості продукції. Модернізація системи освіти в Україні актуалізувала підходи до управління закладами освіти з узагальнених позицій управління компаніями. Перед вищим керівництвом школи чи університету нині постають завдання, які ефективніше можуть вирішувати не науковці, а менеджери. Тому концепція загального менеджменту якості для закладів освіти успішно впроваджується і в українській освітній галузі.

За ідеологією TQM організація працює настільки ефективно, наскільки вдала її система менеджменту якості. Отже, щоб заклад вищої освіти (ЗВО) працював добре, створення у ньому відповідної системи менеджменту якості з використанням методу TQM є актуальним завданням.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Концепція TQM виникла як узагальнення ідей низки видатних вчених і практиків 20 століття (Вільям Едвард Демінг, Каору Ісікава, Арманд В. Фейгенбаум, Джозеф М. Джуран, Філіп Кросбі і інших) і довела свою життєздатність у застосуваннях в світовій економіці.

В роботах [4, 9] розглянуто історію концепції якості і здійснено порівняльний аналіз поглядів її фундаторів, описані концептуальні підходи до визначення принципів управління якістю.

Один з таких підходів запропонований Міжнародною організацією із стандартизації (ISO). Група стандартів ISO 9000 (Quality Management) визначає принципи менеджменту якості [16, 10]. Ці принципи мають універсальний характер і застосовуються зокрема для закладів освіти.

Аналізу поняття «якість» в контексті вищої освіти присвячені дослідження [2, 15].

Для інтеграції України до світової та європейської спільноти необхідні зміни в системі управління якістю вищої освіти. Одним із можливих шляхів, що дозволить ЗВО вистояти в жорсткій конкурентній боротьбі на ринку послуг у сфері вищої освіти, є розроблення та запровадження систем менеджменту якості, що ґрунтуються на принципах TQM [1, 157].

В той час як основи концепції TQM закладені переважно американськими і японськими вченими, в Європі прийнято програмний документ Європейського простору вищої освіти – ESG 2015 «Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості вищої освіти в Європейському просторі» [11]. Саме на відповідності цим стандартам вибудовує свою діяльність Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти [3].

Питання якості освіти з тим чи іншим ступенем деталізації висвітлюється в переважній більшості педагогічних досліджень. Проте в контексті управління закладом освіти слід розрізняти поняття «якість вищої освіти – відповідність *результатів* навчання вимогам, встановленим законодавством, відповідним стандартом вищої освіти та/або договором про надання освітніх послуг» і «якість освітньої діяльності – рівень організації освітнього *процесу* у ЗВО, що відповідає стандартам вищої освіти, забезпечує здобуття особами якісної вищої освіти та сприяє створенню нових знань» [8, 2]. TQM зосереджується саме на якості освітньої діяльності для досягнення якості освіти

Мета. Стандарт ISO 9000 визначає сім принципів менеджменту якості: орієнтація на споживача; лідерство керівника; залучення співробітників; процесний підхід; прийняття рішень, що базується на фактах; взаємовигідні відносини з постачальниками; постійне покращення якості продукції. Вбачається доцільним проаналізувати актуальний стан і перспективи впровадження принципів менеджменту якості в Національному університеті «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка (далі – НУЧК) для визначення потенціалу університету щодо впровадження загальної системи управління якістю.

Методологія. Методологічною основою роботи стали вивчення та аналіз наукових публікацій, офіційних документів університету, опитування представників різних рівнів менеджменту – заступників деканів, завідувачів кафедр, співробітників відділу внутрішнього забезпечення якості освіти, узагальнення особистого управлінського досвіду авторів.

Наукова новизна. Діяльність НУЧК всебічно проаналізована щодо можливості упровадження загальної системи управління якістю, визначеної стандартом ISO 9000.

Результати дослідження. Система загального управління якістю – це метод управління виробництвом, зокрема виробництвом продуктів інтелектуальної діяльності у ЗВО. Заклад повинен створити, документувати, впровадити, підтримувати та безперервно покращувати систему менеджменту якості.

В концепції управління якістю TQM вагому роль відіграють поняття зовнішній споживач – люди, для яких створюється продукція або надаються послуги, і внутрішній споживач – люди, що створюють продукцію або надають послуги належної якості. Це підкреслює гуманістичний характер концепції, що цілком відповідає цінностям освітньої галузі.

На основі цієї концепції розроблені підходи до створення систем управління якістю, які впроваджуються в компаніях і чинять позитивний вплив на їхню діяльність. Важливо підкреслити, що вимоги системи менеджменту якості висуваються не безпосередньо до якості продукції та послуг, а до системи організації управління, що має забезпечувати передбачуваний і доступний рівень цієї якості.

До системи менеджменту якості висуваються такі вимоги: визначення основних видів діяльності компанії – процесів, які є найважливішими для задоволення потреб споживачів; визначення послідовності та взаємодії цих процесів; визначення методів здійснення процесів та керування ними; забезпечення процесів необхідними ресурсами та інформацією; моніторинг, вимірювання та аналіз процесів; постійне вдосконалення процесів; документування і впровадження системи менеджменту якості [10].

Проаналізуємо актуальний стан і перспективи впровадження принципів менеджменту якості в НУЧК.

Спершу важливо зазначити, що відповідно до п. 2 ч. 3 ст. 32 Закону України «Про вищу освіту» «заклади вищої освіти зобов'язані мати внутрішню систему забезпечення якості вищої освіти» [8], з початку 2021 року в університеті працює відділ внутрішнього забезпечення якості освіти, котрий покликаний здійснювати перші серйозні кроки до впровадження TQM. Як зазначається у [5], відділ

здійснює моніторинг освітньої діяльності, академічної доброчесності, формує аналітичні дані із забезпечення якості академічної діяльності для ефективного управління якістю освіти в НУЧК і сприяння її підвищенню.

Відповідно до Положення про систему внутрішнього забезпечення якості освіти в НУЧК [6], напрямками забезпечення якості освіти є рейтингове оцінювання роботи структурних підрозділів та науково-педагогічних працівників, здійснення моніторингу та періодичного перегляду освітніх програм та навчальних курсів з метою їх покращення, вдосконалення освітнього процесу та освітнього середовища Університету, дотримання академічної доброчесності, підвищення кваліфікації викладачів.

Розглянемо докладніше принципи системи менеджменту якості, визначені стандартом ISO 9000, визначимо, чи декларуються вони в основних документах НУЧК та чи впроваджуються у практику його функціонування. Також спробуємо знайти відповіді на питання, чи може той чи інший принцип бути впроваджений і чому.

1. Орієнтація на споживача. Цей принцип реалізується, якщо організація розуміє весь спектр вимог та очікувань споживачів щодо своєї продукції; ці вимоги та очікування доводяться до виконавців, які беруть участь у виробництві продукції; організація аналізує ступінь задоволеності споживачів; організовано взаємодію із споживачем.

Споживачами для університету є здобувачі вищої освіти та роботодавці. Орієнтація на їхні потреби та взаємодія з ними всебічно відображені у документах університету та є одним із головних пріоритетів його роботи, з огляду на обов'язок закладів вищої освіти здійснювати освітню діяльність на засадах студентоцентрованого навчання, як задекларовано в Законі України про вищу освіту [8].

Так, в Статуті Університету [12] безпосередній стосунок до орієнтації на споживача має зміст розділів розділи 1.4, 3.2, 3.3 пп. 1, 2, 14, 15, розділ 3.4 пп. 1, 3, розділ 3.5 пп. 2, 16, розділи 5.25, 6.1, 6.11.1, 6.16.6 п. 4.

Стратегія розвитку університету на 2022-2026 роки [13] містить положення, що стосуються орієнтації на споживача, зазначені у Місії університету і його головних завданнях. Серед стратегічних завдань в освітній сфері, зокрема відмітимо розділи 4.1 пп. 4, 5, 6, 7, 8, 12, 13, 19, 22; в науковій сфері – розділ 4.2 п. 4, в міжнародній сфері розділ 4.3 п. 4, у сфері університетського менеджменту – розділ 4.4 п. 8.

Можна стверджувати, що університет послідовно і неухильно дотримується заявлених позицій, і в ньому дійсно організована взаємодія зі споживачем. Студентоцентрикований підхід був і залишається пріоритетним у роботі всіх служб та співробітників університету. Регулярні контакти з роботодавцями – під час семінарів, конференцій, розширених засідань кафедр, неформальних контактів, практичної підготовки здобувачів освіти – дають розуміння потреб та очікувань ринку праці щодо випускників університету. Ці потреби доводяться до відома всіх співробітників на засіданнях структурних підрозділів. Крім того, в університеті укладено низку договорів із установами, де майбутні фахівці отримують практичну підготовку без відриву та з відривом від аудиторних занять. Здійснюються кроки до упровадження дуальної освіти. Активно ведеться профорієнтаційна робота: проводяться олімпіади, універсіади, наукові пікніки, дні відкритих дверей, виїзди студентів та викладачів у села та міста Чернігівської області з профорієнтаційними цілями. Починаючи з 2020 року, у зв'язку з пандемією, а згодом війною, значно посилюється акцент на профорієнтаційну роботу у соціальних мережах, на місцевому телебаченні та радіо, використанні різних онлайн-платформ.

Аналіз ступеня задоволеності споживачів раніше мав більш неформальний характер і здійснювався переважно шляхом обговорень під час різних заходів. Крім того, групи розробників освітніх програм проводили власні опитування студентів, випускників університету та роботодавців. Зі створенням відділу внутрішнього забезпечення якості освіти цей процес набув централізованого і систематичного характеру.

Зокрема, у розділах 4.3.1, 4.3.2 [6] визначаються цілі анкетувань учасників освітнього процесу, особливості їхньої організації і проведення, порядок забезпечення зворотнього зв'язку та реакції на результати студентських опитувань.

Отже, можна стверджувати, що в НУЧК може бути реалізований принцип орієнтації на споживача.

2. Лідерство керівництва. Застосування принципу вимагає від керівництва організації демонстрації прихильності до якості на власному прикладі; розуміння зовнішніх змін та реагування на них; орієнтації на потреби всіх зацікавлених сторін; чіткого визначення прогнозу розвитку організації, формулювання стратегічних цілей та застосування сміливих рішень для їх досягнення; забезпечення персоналу необхідними ресурсами та свободою дій у рамках відповідальності; визнання та заохочення внеску співробітників; підтримки відкритих взаємин у колективі.

Один з принципів програми побудови системи менеджменту якості, сформульованих Едвардом Демінгом, фундатором TQM, має назву «Лідерство і відповідальність» і виголошує: у нових соціально-економічних умовах лідери організації мають відповісти на виклики зовнішнього середовища, усвідомити свою відповідальність і взяти на себе керівництво позитивними змінами [14].

В Статуті Університету [12] (розділи 5.1, 5.5, 5.6) визначаються основні принципи управління, зокрема: «поєднання колегіальності з персональною відповідальністю».

В розділах Статуту 5.22, 5.23, 6.11.1, 6.16.6 окреслені управлінські повноваження вченої ради та студентського самоврядування університету, зокрема, у розділі 5.23 (п. 4) зазначено: «Вчена рада

Університету визначає систему та затверджує процедури внутрішнього забезпечення якості вищої освіти».

Виклики зовнішнього середовища, що нині постають перед керівництвом університету, є величезними: Чернігівська область – найменш густонаселений регіон України з низькою народжуваністю; висока конкуренція: наявність трьох великих університетів у регіоні з пропозицією подібних освітніх програм, невелика віддаленість від столиці, що акумулює провідні навчальні заклади; збільшується відтік абітурієнтів до закладів освіти європейських держав; нові жорсткі вимоги щодо акредитації освітніх програм; пандемія та карантинні заходи, які змусили у найкоротші терміни перебудувати всі процеси в університеті. Вказані проблеми з лютого 2022 року були значно масштабовані повномасштабною війною, особливо беручи до уваги географічне розташування Чернігівщини.

У цих умовах можна стверджувати, що керівництво робить все можливе для зміцнення позицій університету на ринку освітніх послуг, забезпечує утримання і навіть суттєве збільшення контингенту студентів, збереження зарплат співробітників та організацію належного рівня освітнього процесу. Менеджмент дійсно бере на себе відповідальність за поведінку університету, адекватну вимогам зовнішнього середовища, на власному прикладі демонструє відданість якості роботи, розуміння зовнішніх змін та виробляє управлінські рішення, що дозволяють оперативної і виважено реагувати на них.

Як було зазначено вище, орієнтація на потреби всіх зацікавлених сторін є невід’ємною та основною складовою роботи всього університету та насамперед менеджменту.

Щодо чіткого визначення прогнозу розвитку своєї організації та формулювання стратегічних цілей та застосування сміливих рішень для їх досягнення, слід відмітити затвердження оновленої Стратегії розвитку НУЧК на 2022-2026 роки, в якій у розділі 4.4 визначаються стратегічні завдання в сфері університетського менеджменту, що зокрема стосуються оптимізації структури підрозділів в університеті шляхом більш ефективної комплексної діяльності, розробки плану дій для реалізації стратегії розвитку університету на принципах проєктного менеджменту, посилення впливу студентства щодо прийняття та виконання рішень.

Безперечно, персонал університету забезпечується ресурсами та свободою дій у рамках відповідальності, існує практика визнання та заохочення вкладу співробітників, а в колективі підтримуються відкриті взаємини. Це також підтверджується документально (розділи 3.3 п. 12, 3.4 п. 8, 3.5 п. 7 Статуту Університету).

Отже, можна стверджувати, що у НУЧК принцип лідерства керівництва може бути реалізований адекватно складним зовнішнім умовам.

3. Залучення персоналу. Для реалізації принципу від керівництва вимагається: розгортання цілей організації за всіма рівнями; мотивація персоналу та створення умов для самомотивації і підвищення кваліфікації; створення атмосфери довіри та відкритості інформації; глибоке делегування повноважень; організація командної роботи. Від персоналу вимагається: ініціативність та відповідальність; готовність до професійного самовдосконалення та передавання досвіду співробітникам.

Положення, що стосуються залучення персоналу, присутні в статуті Університету (розділи 3.3 пп. 12, 14, 3.4 п. 8, 3.5 п. 7). У Правилах внутрішнього трудового розпорядку Університету [7] визначено основні права та обов’язки співробітників (розділ 3).

Можна стверджувати, що в університеті в цілому та в окремих його структурних підрозділах присутні результати зусиль керівництва для залучення співробітників: створена атмосфера довіри та відкритості інформації, має місце мотивація персоналу, створені умови для самомотивації, прагнення працівників підвищити свою кваліфікацію знаходить відгук з боку керівництва, досягнення співробітників у професійній сфері заохочуються як морально, і матеріально, делегування повноважень відбувається у межах посадових обов’язків співробітників, присутня організація командної роботи як усередині окремих підрозділів, і між підрозділами у разі виникнення ситуацій, що вимагають цього.

Зокрема, практикується преміювання співробітників за захист дисертації, подання молодих вчених на здобуття міністерських стипендій, подання співробітників на здобуття державних нагород та почесних звань, преміювання кафедр, які показали найкращі річні результати наукової та методичної роботи. Активно працює профспілкорова організація. В університеті діє психологічна служба.

Зі свого боку, співробітники університету також демонструють залученість, виявляючи відповідальність та ініціативу при вирішенні проблем; готовність підвищувати рівень професійної підготовки, готовність передати свій досвід та знання колегам. Реформи в освіті, ліцензійні вимоги, що постійно ускладнюються, до науково-педагогічних працівників і конкуренція, що зростає, є потужними мотиваційними факторами для співробітників, які бажають працювати у сфері вищої освіти.

Разом з тим не можна не відзначити той факт, що хоча допоміжний і технічний персонал залучені до процесу функціонування університету в межах посадових повноважень, чинники, що мотивують його вдосконалюватися в професії, практично відсутні. Насамперед це пов’язано з низькою заробітною платою таких категорій співробітників та відсутності конкурсного відбору при їх прийнятті на роботу.

Таким чином, можна стверджувати, що в НУЧК принцип залучення персоналу в цілому може бути реалізований.

4. Процесний підхід. Для реалізації процесного підходу організація має виявити процеси, що реалізуються в ній, встановити їх входи, виходи, постачальників та споживачів, власників процесів;

визначити послідовність та взаємозв'язок процесів, критерії та методи забезпечення впевненості в їхній результативності; переконатись у наявності необхідних ресурсів; проводити моніторинг та вимірювання процесів та аналізувати результати; реалізовувати заходи, необхідні для досягнення процесами запланованих результатів.

Багаторічне функціонування університету було б неможливим без існування системи підрозділів зі своїми функціями, вхідними та вихідними потоками інформації та відповідальними особами. Технологізація підходів до діяльності університету породжує нові терміни, такі як «процес», «господар процесу» і т. п.

Сучасні вимоги до закладів освіти, без сумніву, найближчим часом поставлять перед університетом завдання розробити та впровадити систему управління якістю, і перші кроки на цьому шляху вже відбулися. Тут не йдеться про привнесення нових ідей на порожнє місце – для впровадження системи управління якістю потрібно буде адаптувати наявні структури та підходи, можливо, конкретизуючи цілі, результати, параметри вхідних та вихідних потоків, розробити та пристосувати відповідні методи вимірювань, аналізу та моніторингу. Вказане стосується насамперед процесного підходу.

Визначення місії, візії, головних завдань, цінностей, пріоритетів, постановка завдань, ідентифікація складових розвитку університету наявні у Стратегії розвитку НУЧК на 2022-2026 рр. Зокрема визначено такі сфери розвитку, які можна інтерпретувати як процеси: сфера освіти, наукова сфера, міжнародна сфера, сфера університетського менеджменту, сфера фінансово-господарської діяльності, сфера соціального захисту, сфера інформаційно-комунікаційного простору, сфера іміджевої політики.

Кожній сфері, визначеній у стратегії, відповідає структурний підрозділ, робота якого регламентується відповідним положенням, затвердженим в університеті. Підрозділ очолює відповідальна особа (господар процесу). Підпроцеси, дії та завдання визначаються всередині підрозділів та виконуються співробітниками відповідно до їхніх посадових обов'язків. Для співробітників, які беруть участь у реалізації всіх процесів, в університеті розроблено чіткі посадові інструкції. Звітність, котру з певною періодичністю готують підрозділи, як правило, подається у вигляді, що передбачає вимірювання та аналіз. Регулярно відбуваються внутрішні та зовнішні перевірки.

Отже, можна стверджувати, що в НУЧК принцип процесного підходу може бути реалізований шляхом відповідного уточнення стратегії та подальшого її дотримання.

Поставивши собі за мету впровадження системи управління якістю, університет може сформулювати оновлену стратегію або окремий документ в нових термінах, удосконалити визначення реалізовуваних процесів, уточнити їх послідовність і взаємозв'язок, чітко визначити критерії результативності та методи її вимірювання, оцінити та забезпечити ресурси, розробити способи моніторингу та заходів для забезпечення досягнення запланованих результатів.

5. Прийняття рішень на основі фактів. Застосування цього принципу вимагає: проведення вимірювань, збору даних, що належать до поставлених завдань; використання апробованих методів для аналізу даних; прийняття рішень на основі аналізу результатів, фактів, досвіду та інтуїції.

Є всі підстави вважати, що прийняття рішень та виконання завдань в університеті відбувається на основі точних та достовірних даних, отриманих у результаті збору та вимірювань, а також на основі нормативно-правової бази, що діє в Україні. Різні показники діяльності підрозділів подаються у формі, що підлягає виміру та аналізу. Для аналізу даних використовуються апробовані методи та ліцензійні програмні засоби. Результати діяльності різних структурних підрозділів регулярно слухаються та обговорюються на різних рівнях: засіданнях кафедр, рад факультетів та інститутів, ради університету, зборів трудового колективу. Зведені річні звіти розміщуються на сайті університету у публічному доступі.

При цьому слід зазначити, що в університеті не переважають об'єктивістські методи ухвалення рішень. Незалежно від кількісних показників завжди враховуються результати глибокого аналізу тих чи інших ситуацій. Це можливо завдяки значному досвіду, інтуїції та емпатії менеджменту. «Виваженість прийняття рішень» є одним із стратегічних завдань у сфері університетського менеджменту», зазначеної у Стратегії розвитку НУЧК на 2022-2026 рр.

Таким чином, в НУЧК може бути реалізований принцип прийняття рішень на основі фактів.

6. Взаємовигідні відносини з партнерами. Застосування принципу вимагає оцінки основних постачальників; встановлення чітких та відкритих зв'язків з ними із урахуванням цілей компанії; участі у спільних розробках; обміну інформацією та планами на майбутнє.

Партнерами університету є організації-роботодавці, заклади середньої, вищої та фахової передвищої освіти, наукові установи, бізнес-структури України та інших країн. Університет укладає договори про співпрацю з партнерами, внаслідок чого реалізується можливість академічної мобільності викладачів та студентів, організація підвищення кваліфікації персоналу, організація практичної підготовки студентів, спільна науково-дослідна та інноваційна діяльність. При цьому відбувається обмін актуальною інформацією, планування та оцінка результатів співробітництва, ухвалення рішень на взаємовигідній основі. В університеті функціонує відділ міжнародних зв'язків та соціального партнерства.

Персоніфіковану роботу з партнерами здійснюють гаранті і проєктні групи освітніх програм та інші науково-педагогічні працівники, відділ молодіжної політики та іміджевої діяльності, що координує

профорієнтаційну та медійну діяльність університету. У Статуті Університету шляхи співпраці з партнерами визначаються, зокрема, у розділі 8.6, пп. 1, 2, 3, 9.

Таким чином, можна стверджувати, що в НУЧК може бути реалізований принцип взаємовигідних відносин з партнерами.

7. *Постійне вдосконалення.* Організація повинна постійно підвищувати результативність системи управління якістю за допомогою використання політики та цілей у сфері якості; результатів аудиту; аналізу даних; коригувальних та запобіжних дій; аналізу із боку вищого керівництва.

В університеті декларуються і впроваджуються у практику заходи, що стосуються підвищення якості роботи. В Статуті Університету зазначено провідну участь у цих заходах Вченої ради та органів студентського самоврядування (розділ 5.23 пп. 4, 12; розділ 6.16.6 п. 4).

Відділ внутрішнього забезпечення якості освіти НУЧК активно функціонує і належно виконує свої функції, визначені в [5] (розділи 3.1, 3.3, 3.6, 3.7), організуючи свою діяльність відповідно до напрямків, зазначених у [6] (розділи 4.1–4.6).

Загалом можна сказати, що колектив університету постійно докладає зусиль для покращення якості своєї діяльності, а створення спеціальної структури для забезпечення якості освіти, безсумнівно, служить підвищенню результативності роботи.

Таким чином, можна стверджувати, що в НУЧК може бути реалізований принцип постійного покращення.

Висновки. У роботі розглянуто загальні принципи побудови системи управління якістю в організації, а саме: орієнтація на споживача; лідерство керівника; залучення співробітників; процесний підхід; прийняття рішень, що базується на фактах; взаємовигідні відносини з постачальниками; постійне покращення якості продукції. Проаналізовано діяльність НУЧК імені Т. Г. Шевченка щодо можливості реалізації зазначених принципів і застосування в університеті концепції загального управління якістю.

У результаті виконання дослідження можна зробити висновок про те, що всі принципи побудови системи управління якістю можуть бути виконані за належного докладання зусиль менеджменту та підтримки всього колективу. Основу для цієї системи закладено і для її розвитку, безперечно, існують чіткі позитивні перспективи.

References

1. Батечко Н. Управління якістю в сфері вищої освіти: методологічний аспект. *Освітологія*. 2017. № 6. С. 156–162.
Batechko, N. (2017). Upravlinnia yakosti v sferi vyshchoi osvity: metodolohichni aspekt [Quality management in the field of higher education: methodological aspect]. *Osvitohiia – Education*. 6. 156–162.
2. Воробйова О. П. Особливості використання систем управління якістю ISO у галузі вищої освіти. *Вісник Черкаського університету. Серія: Педагогічні науки*. 2019. № 1. С. 200–204.
Vorobiova, O. P. (2019). Osoblyvosti vykorystannia system upravlinnia yakosti ISO u haluzi vyshchoi osvity [Peculiarities of using ISO quality management systems in the field of higher education]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Serii: Pedagogichni nauky – Bulletin of Cherkasy University. Series: Pedagogical sciences*. 1. 200–204.
3. Доповідь про якість вищої освіти в Україні, її відповідність завданням сталого інноваційного розвитку суспільства у 2022 році / за ред. А. Бутенка, О. Єременко, Н. Стукало. Київ. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. 2023. 59 с.
Butenko, A., Yezemchenko, O. & Stukalo, N. (2023). Dopovid pro yakist vyshchoi osvity v Ukraini, yii vidpovidnist zavdanniam staloho innovatsiinoho rozvytku suspilstva u 2022 rotsi [Report on the quality of higher education in Ukraine, its compliance with the tasks of sustainable innovative development of society in 2022]. Kyiv, Ukraine. Natsionalne ahentstvo iz zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity.
4. Малиш, С. В. Концепції якості: погляди основоположників. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. Випуск 2 (36). 2012. С. 214–222.
Malysh, S. V. (2012). Kontseptsii yakosti: pohliady osnovopolozhnykiv [Concepts of quality: views of the founders.]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii: Ekonomika – Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: Economy*. 2 (36). 214–222.
5. Положення про відділ внутрішнього забезпечення якості освіти Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка. Чернігів. 2020. URL: <https://drive.google.com/file/d/1mtVSBRqgDWUYJBxtL6qCACZWfiOWOjUz/view> (дата звернення: 29.11.2023).
Polozhennia pro viddil vnutrishnoho zabezpechennia yakosti osvity Natsionalnoho universytetu «Chernihivskiy kolehium» imeni T.H. Shevchenka [Regulations on the department of internal quality assurance of education of the T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium»] (2020). Retrieved from: <https://drive.google.com/file/d/1mtVSBRqgDWUYJBxtL6qCACZWfiOWOjUz/view>
6. Положення про систему внутрішнього забезпечення якості освіти в Національному університеті «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка. URL: <https://drive.google.com/file/d/1dGEbZC5r7MwZmAoun6-NOWVmcY1T8rVX/view> (дата звернення: 29.11.2023).

- Polozhennia pro systemu vnutrishnoho zabezpechennia yakosti osvity v Natsionalnomu universyteti «Chernihivskiy kolehium» imeni T. H. Shevchenka. [Regulations on the system of internal quality assurance of education at the T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium»]. Retrieved from: <https://drive.google.com/file/d/1dGEbZC5r7MwZmAoun6-OWVmcY1T8rVX/view>
7. Правила внутрішнього трудового розпорядку Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка. URL: https://drive.google.com/file/d/155HTMY27KH_Ys0QVxbZi4Lk-ux6ol2_e/view (дата звернення: 29.11.2023).
Pravyly vnutrishnoho trudovoho rozporiadku Natsionalnoho universytetu «Chernihivskiy kolehium» imeni T. H. Shevchenka [Rules of internal labor regulations of T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium»]. Retrieved from: https://drive.google.com/file/d/155HTMY27KH_Ys0QVxbZi4Lk-ux6ol2_e/view
 8. Про вищу освіту. Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 29.11.2023).
Pro vyshchu osvitu. Zakon Ukrainy vid 01.07.2014 № 1556-VII [About higher education. Law of Ukraine dated July 1, 2014 No. 1556-VII]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
 9. Русавська, В., Таран, М. Теорія та практика управління якістю в історичній ретроспективі та їх вплив на сучасні концепції управління якістю. *Економіка та суспільство*, № 31 (2021). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-39> (дата звернення: 29.11.2023).
Rusavska, V., Taran, M. (2021). Teoriia ta praktyka upravlinnia yakistiu v istorychnii retrospektyvi ta yikh vplyv na suchasni kontseptsii upravlinnia yakistiu [The theory and practice of quality management in historical retrospect and their influence on modern concepts of quality management]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*. 31. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-39>
 10. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2015 [Чинний від 2016–07–01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 45 с. URL: https://m.tntu.edu.ua/storage/pages/00000651/dstu9000-2015_osnovni_pol.slovyk.pdf (дата звернення: 29.11.2023).
Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv: DSTU ISO 9000:2015 [Chynnyi vid 2016–07–01] [Quality management system. Basic provisions and glossary of terms: DSTU ISO 9000:2015]. Kyiv, Ukraine: DP «UkrNDNTs». 2016. Retrieved from: https://m.tntu.edu.ua/storage/pages/00000651/dstu9000-2015_osnovni_pol.slovyk.pdf
 11. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). К.: ТОВ «ЦС», 2015. 32 с.
Standarty i rekomendatsii shchodo zabezpechennia yakosti v Yevropeiskomu prostori vyshchoi osvity (ESG) [Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)] (2015). Kyiv, Ukraine.
 12. Статут Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка. Чернігів. 2018. URL: https://drive.google.com/file/d/1oA5aM7ijvQqUCXCH8ighNqykWQY_v97W/view (дата звернення: 29.11.2023).
Statut Natsionalnoho universytetu «Chernihivskiy kolehium» imeni T. H. Shevchenka [Charter of T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium»] (2018). Retrieved from: https://drive.google.com/file/d/1oA5aM7ijvQqUCXCH8ighNqykWQY_v97W/view
 13. Стратегія розвитку Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка на 2022–2026 роки. Чернігів. 2021. URL: https://drive.google.com/file/d/0ByJ_WEFXldX_Wjc2aFFsZ09idW8/view?resourcekey=0-uEgve0-CH84CEM69viV5Sg (дата звернення: 29.11.2023).
Stratehiia rozvytku Natsionalnoho universytetu «Chernihivskiy kolehium» imeni T. H. Shevchenka na 2022–2026 roky [Development strategy of T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium» for 2022–2026.] (2021). Retrieved from: https://drive.google.com/file/d/0ByJ_WEFXldX_Wjc2aFFsZ09idW8/view?resourcekey=0-uEgve0-CH84CEM69viV5Sg
 14. Deming, W. E. Out of the Crisis. Cambridge, Mass. : Massachusetts Institute of Technology ; Center for Advanced Engineering Study, 1986. 200 p.
Deming, W.E. (1986). Out of the Crisis. Cambridge, Mass. Massachusetts Institute of Technology. Center for Advanced Engineering Study.
 15. Novorovska O. Вплив суспільних запитів на появу та розвиток систем управління якістю вищої освіти у XX-XXI ст. *Humanitarium*, 45 (2), 2020. С. 36–43. URL: <https://doi.org/10.31470/2308-5126-2019-45-2-36-43> (дата звернення: 29.11.2023).
Novorovska, O. (2020). Vplyv suspilnykh zapytiv na poiavu ta rozvytok system upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity u XX-XXI st. [The influence of public demands on the emergence and development of higher education quality management systems in the XX-XXI centuries]. *Humanitarium*. 45 (2). 36–43. Retrieved from: <https://doi.org/10.31470/2308-5126-2019-45-2-36-43>
 16. Quality management principles. International Organization for Standardization. 2015. URL: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100080.pdf> (дата звернення: 29.11.2023).
Quality management principles. Organization for Standardization. (2015). Retrieved from: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100080.pdf>

Horoshko Y.

ORCID 0000-0001-9290-7563

Researcher ID GQB-3684-2022

Scopus ID 57952935600

Doctor of Pedagogical Sciences, Full Professor,
Head of the Department of Computer Science and Engineering,
T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium»
(Chernihiv, Ukraine) E-mail: horoshko_y@ukr.net

Tsybko H.

ORCID 0000-0002-1861-3003

Researcher ID AAC-6021-2021

Scopus ID 57952055100

PhD in Pedagogical Sciences, Docent,
Associate Professor at the Department of Computer Science and Engineering,
T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium»
(Chernihiv, Ukraine) E-mail: a.tsb@ukr.net

ANALYSIS OF THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IMPLEMENTATION AT T. H. SHEVCHENKO NATIONAL UNIVERSITY «CHERNIHIV COLEHIUM»

The article considers the general principles of quality management determined by the Standard (ISO 9000) and the approaches to their implementation in companies activities. There has been analyzed the compliance of organization of T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium» functioning with the specified principles. Perspectives are outlined and ways of implementing the ideology of Total Quality Management (TQM) into the activities of the university are proposed.

***Article's purpose** is to analyze the correspondence of the activities of the T.H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium» with the concept of total quality management, to find out how the specified concept can be applied in the university, which of the TQM principles can be implemented, and to develop some recommendations for the implementation of TQM into the university activities.*

***Methodology.** Study and analysis of scientific publications, official documents of the university, interviews of representatives of different levels of management – deputy deans, heads of departments, employees of the department of internal quality assurance of education, summarization of personal management experience of the authors.*

***Scientific novelty.** The activities of T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium» has been comprehensively analyzed relatively to the possibility of implementing the total quality management system defined by the International Organization for Standardization ISO 9000.*

***Conclusions.** In the article have been examined the general principles of quality management system in the organization, namely: customer orientation; leadership of the manager; involving employees; process approach; evidence-based decision-making; mutually beneficial relations with suppliers; constant improvement of product quality. As a result of the analysis of the activities of the T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium» regarding the possibility of implementing the mentioned principles and the application of the concept of general quality management in the university, there has been obtained the conclusion that all the considered principles can be adhered with the proper efforts of the management and the support of the entire team. The basis for this system has been laid and the perspectives for its development certainly exist.*

***Key words:** higher education, T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium», quality management.*

Стаття надійшла до редакції: 30.11.2023

Рецензент: доктор педагогічних наук, професор **Янченко Т. В.**