

УДК 37.01

Н. К. КРИОНИ, Т. П. КОСТЮКОВА, В. В. МАРТЫНОВ, О. В. КРИОНИ

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ УНИВЕРСИТЕТСКОГО ОКРУГА

В статье рассмотрены основные принципы формирования системы менеджмента качества университетского округа на основе международных стандартов ISO серии 9000. Для чего средством квалиметрии избран метод бенчмаркинга.

Система менеджмента качества; ISO 9000; бенчмаркинг

ВВЕДЕНИЕ

В соответствии с решениями 30-й сессии Генеральной конференции ЮНЕСКО основными принципами формирования образовательной стратегии являются доступность, качество, мобильность.

Система образования в каждой конкретной стране связана с ее общественно-культурной средой и производственно-технологической базой. Институциональные преобразования, продолжающиеся в России с последнего десятилетия XX в., затронули и систему образования. Согласно принятому в 1992 году закону «Об образовании», который постоянно обновляется и дополняется другими нормативными актами, российские вузы стали обладать большой автономией и свободой действий в вопросах образования, но вместе с этим на них легла ноша финансовой самостоятельности. Эти преобразования привели как к многочисленным изменениям и новообразованиям, так и к явлениям износа, расшатывания системы.

В конце 2001 г. Правительством РФ была принята «Концепция модернизации системы российского образования на период до 2010 г.», согласно которой главной задачей российской образовательной политики является обеспечение современного качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства.

«Результативность реформ сегодня следует измерять по показателям качества образования, его доступности и его соответствия потребностям рынка труда» (из по-

слания Президента Российской Федерации В. В. Путина Федеральному Собранию Российской Федерации).

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Достичь необходимого уровня качества, удовлетворяющего требованиям всех заинтересованных сторон, можно с помощью созданной, внедренной и сертифицированной третьей стороной системы менеджмента качества (СМК). В 2000 г. принята новая версия международных стандартов ISO серии 9000 (российский аналог – ГОСТ Р ИСО серии 9000) [1, 2]. Длительное время данные стандарты находили применение в основном в промышленности, а позже и в сфере услуг, их требования применимы и к образованию.

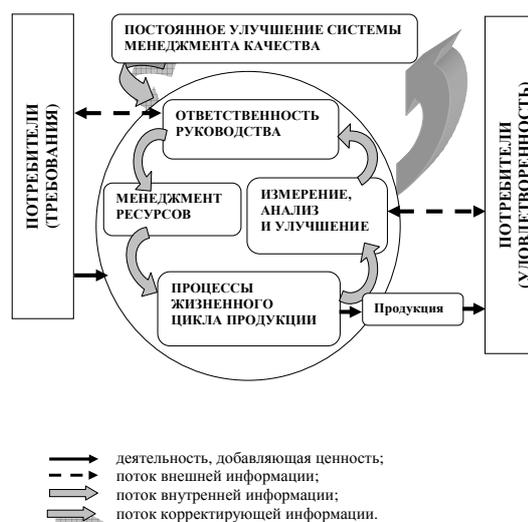


Рис. 1. Модель системы менеджмента качества

Работа выполняется в рамках аналитической ведомственной целевой программы «Развитие научного потенциала высшей школы» в 2006 г., проект: «Формирование системы менеджмента качества образовательных услуг университетского округа».

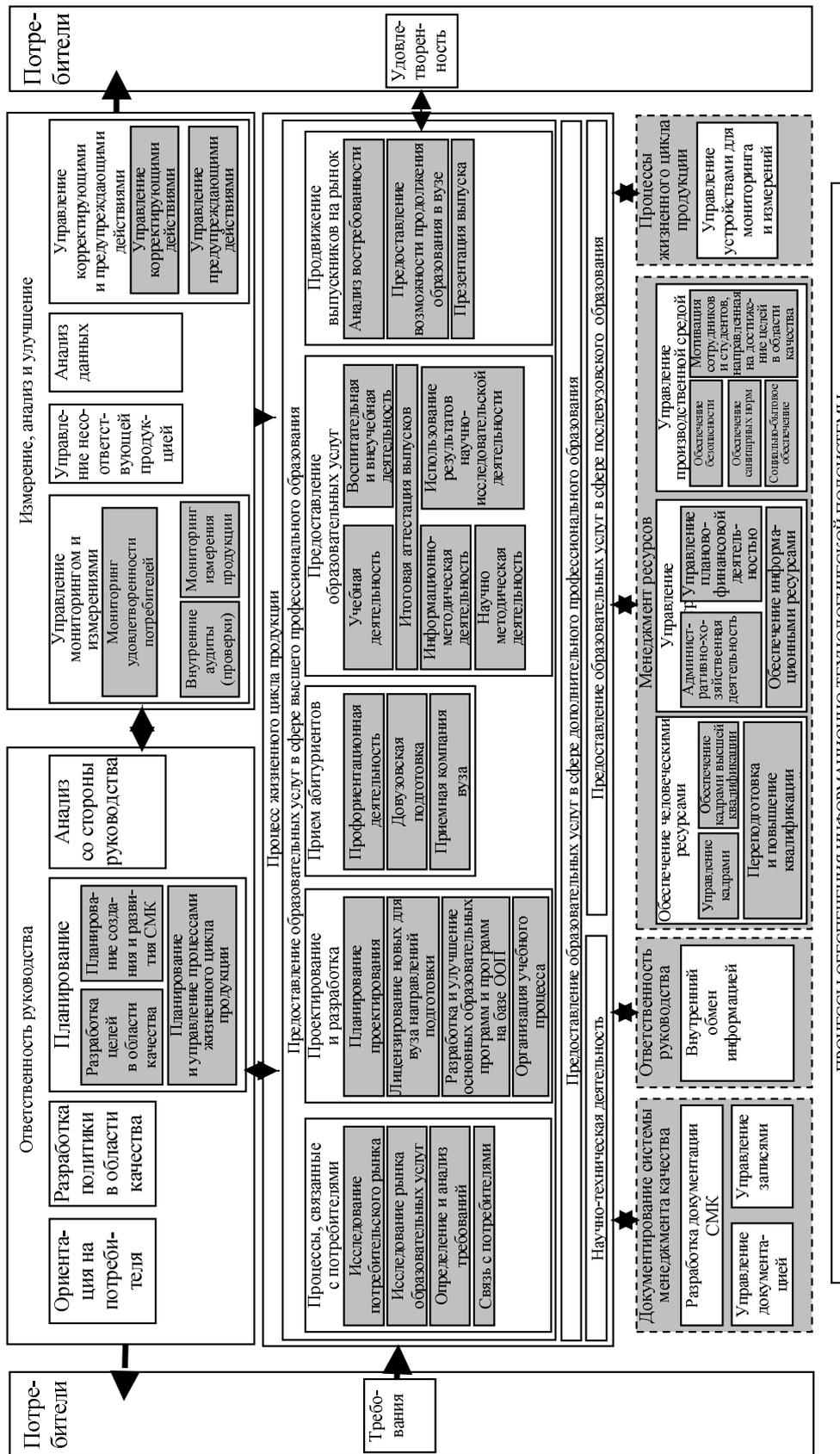


Рис. 2. Система менеджмента качества образовательных услуг

Стандарт ИСО 9001-2001 включает четыре раздела: ответственность руководства; управление ресурсами; управление процессами производства; измерение, анализ и улучшение (рис. 1).

Университетский округ (корпоративная сеть университета, его филиалы, представительства и другие субъекты) является корпорацией, производящей продукцию и услуги, значительно более сложной любой другой организации с точки зрения производимой продукции и услуг, профессионального и культурного уровня персонала, структуры системы управления. Особенностью образования является сложная, чем для другой продукции, структура потребления.

В качестве потребителей результатов образовательного процесса выступают как сами студенты, так и их семьи, предприятия, на которых они будут работать, и, наконец, общество и государство в целом, которые будут эффективно (или неэффективно) использовать их потенциал. В связи с этим качество образования можно определить как: совокупность свойств и характеристик образовательного процесса, которые придают ему способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности в знаниях и навыках отдельных граждан, предприятий и организаций, общества и государства.

Систему управления качеством образовательных услуг представляем как совокупность структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для удовлетворения установленных и ожидаемых образовательных потребностей конкретных потребителей посредством планирования, управления, обеспечения и улучшения качества образовательного процесса. В связи со сказанным представляем систему менеджмента качества, адаптированную к вузовским задачам (рис. 2).

Для университетского округа (УО), осознающего себя в качестве рыночного субъекта, естественно стремление к стратегическому видению своего места на рынке и расширению доли рынка. При этом долгосрочная стратегия УО не может быть выработана и реализована без подготовленных, проанализированных и оцененных данных о самом УО, потребителях и внешней среде. Рыночно ориентированный подход в образовании не может развиваться на основе принципа «потребитель всегда прав».

Инновационное образование принимает к сведению требования рынка, но не может ориентироваться только на них, потому что,

во-первых, инновационная идея практически всегда опережает осознанные запросы общества и может вступать с ними в противоречие, во-вторых, требования самого образовательного процесса, направленные на повышение уровня и качества знаний обучаемых, зачастую превышают желаемый предел «охотников за дипломами», в-третьих, сами вузы в условиях непрозрачности и неформальности рынка образовательных услуг не всегда обладают необходимой для инноваций ресурсной базой, технологиями, кадрами.

Модель университета представляет собой совокупность шести обеспечивающих его жизнедеятельность систем, функционирующих на основе информационно-технологической системы (рис. 3).

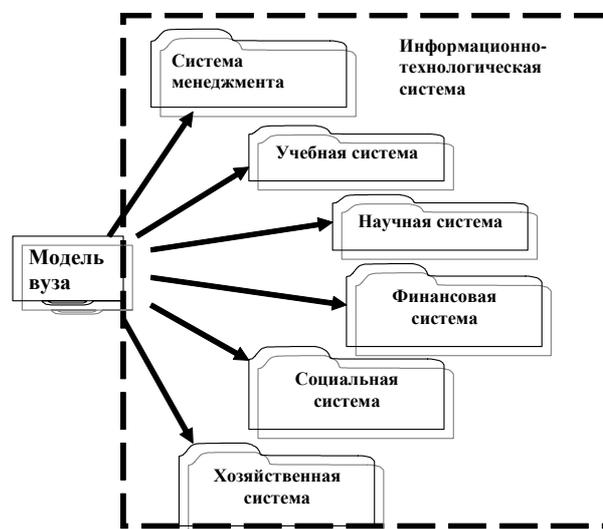


Рис. 3. Модель систем, обеспечивающих жизнедеятельность ОУ

О ПРИМЕНЕНИИ МЕТОДОВ БЕНЧМАРКИНГА ПРИ ОПРЕДЕЛЕНИИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

На макроуровне осуществляется управление процессами выполнения стратегических, среднесрочных и ежегодных планов развития вуза. Ключевая роль в системе управления должна быть отведена бенчмаркингу — процессу поиска и внедрения в практику УО и его подразделений новых процессов и новых проектов [3]. Бенчмаркинг — это непрерывный процесс улучшения алгоритмов и технологий оказания образовательных услуг и выполнения сопутствующих процессов с использованием информации об эталонных образцах (рис. 4).

В системах менеджмента качества формируются два типа бенчмаркинга (рис. 5). *Внутренний бенчмаркинг* ориентирован на иссле-

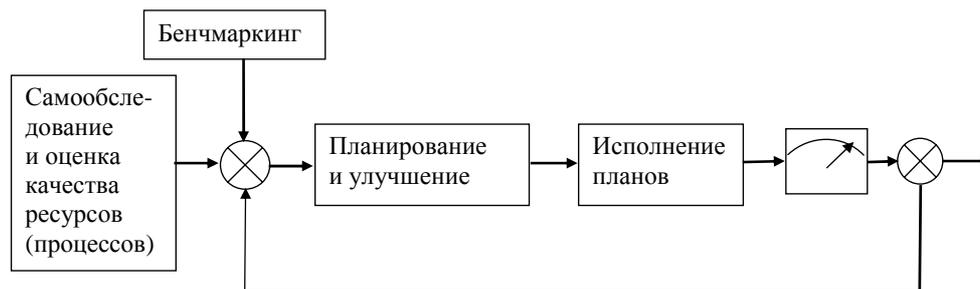


Рис. 4. Этапы бенчмаркинга

дование и сопоставление процессов, продукции или услуг со сходными процессами, продукцией или услугами внутри вуза. Выявлено много преимуществ этого типа исследований: потенциальных партнеров по бенчмаркингу легко идентифицировать; распространение информации внутри университета не вызывает проблем; много шансов найти источники дополнительного улучшения процессов; просто организуется обучение персонала процессам бенчмаркинга; не требуется больших финансовых затрат.

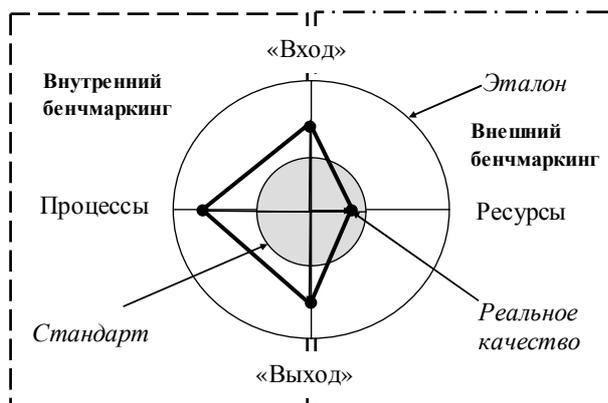


Рис. 5. Бенчмаркинг при определении качества продукции и услуг

Второй тип бенчмаркинга — *внешний бенчмаркинг* — имеет две разновидности. *Внешний конкурентный бенчмаркинг* предполагает сравнение с лучшими конкурентами на рынке. Он в целом облегчает идентификацию партнера по бенчмаркингу, и есть хорошие шансы на то, чтобы стать обладателем интересных источников улучшения. Взамен следует серьезно опасаться, что эти конкуренты не захотят поделиться своей информацией с вами, особенно, если она конфиденциальна. Простейший пример — взаимоотношение вузов региона, которые делают вид, что хотят сотрудничать. Настоящие открытия редки. Если вы постоянно «присматриваете за конкурентами», то должны знать их силь-

ные стороны. Фактически, речь идет об опыте, который должен стать привычкой. *Внешний неконкурентный бенчмаркинг* предполагает сравнение с лучшими компаниями мира, процессы которых сходны с некоторыми процессами подразделений вуза, например процесс приема на работу или процесс внутренней переподготовки кадров. Несомненно, сложно идентифицировать эти компании по ряду причин: другая страна, нет личных контактов, дорого и т. п. Зато последующий эффект может окупить все затраты, так как компании-лидеры будут готовы поделиться своей информацией с вами, особенно если исследуемый процесс является для компании критическим и она готова искать любые улучшения для сохранения своих лидирующих позиций. Анализ различий двух процессов, возможно, приведет вуз, кафедру или управление кадров на путь значительных улучшений и при случае откроет технологию или революционный процесс. К этому типу бенчмаркинга необходимо стремиться всегда.

Результаты измерений данных удобно представить в виде векторных диаграмм [4], где на внешней окружности отмечены эталонные показатели, затемненный круг отмечает зону требований Госстандарта, а стрелками отмечены реальные показатели образовательной программы.

Новые направления бенчмаркинг открывает при вычислении рейтинга вузов, точнее, при выявлении вузов-лидеров. В идеальном случае под лучшим университетом следует понимать некоторый гипотетический УО (рис. 6): по измерению «Учебная система» — УО «А», по измерению «Финансовая система» — УО «Б», по измерению «Научная система» — УО «С», по измерению «Интегральное качество образовательных программ» — УО «D», по измерению «Социальная система» — УО «Е», по измерению «Система менеджмента» — УО «F», по измерению «Хозяйственная система» — УО «H». Семь таких измерений представлены на рис. 6, где

на окружности указаны идеальные по условиям качества координаты вузов-лидеров, а маленькие окружности на лучах указывают на показатели реального вуза, измеренные по отношению к эталону.

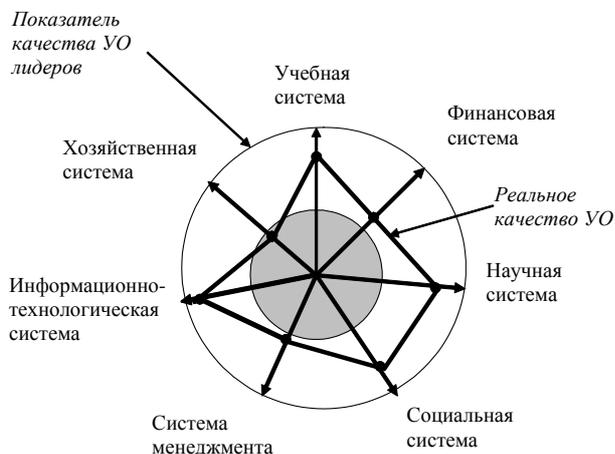


Рис. 6. Векторный рейтинг университетского округа

При отсутствии сведений о лучших образцах вне вуза (внешний бенчмаркинг) можно временно использовать поиск эталона для учебного курса или образовательной программы внутри вуза (внутренний бенчмаркинг). Важно заметить, что применение бенчмаркинга запускает процесс непрерывного совершенствования качества ресурсов и целевого повышения квалификации сотрудников вуза. Отсутствие сведений об эталоне влечет за собой выставление оценки 0, что равноценно отсутствию соответствующего ресурса, точнее, присутствию ресурса нулевого качества. Эту проблему более эффективно можно решать на уровне Федерального агентства по образованию, создав специальный информационный портал.

Чтобы быть конкурентоспособными, УО должен предложить продукцию и услуги, которые по уровню качества и функциональности соответствуют явным и скрытым требованиям клиентов. При этом должны выполняться условия оптимальности процессов по критериям стоимости. В ближайшем будущем потребители услуг высшей школы будут не согласны получать образование, не отвечающее требованиям современного общества и современной промышленности. Наши будущие студенты станут выбирать те вузы и те специальности, в которых используются лучшие процессы, лучшие ресурсы и лучшие учебные программы. Они будут выбирать вузы с наибольшей вероятностью качественного

трудоустройства и с наименьшей стоимостью образования.

Еще несколько лет назад среди представителей высшей школы существовало мнение, что вузы не могут работать без брака, так как некоторые студенты не способны учиться. Более того, наши оценки результатов обучения способствуют сокрытию брака. Выставляя оценку 3, 4 или 5, мы не даем гарантии, что все основные разделы учебной дисциплины студент знает не хуже, чем на «удовлетворительно». Любое отклонение от требований стандарта — это «брак», любое невыполнение требований клиента — это «брак». Как же достичь бездефектной деятельности УО? В данной статье предлагается использовать бенчмаркинг как средство удовлетворения запросов многочисленных групп потребителей высшей школы.

Бенчмаркинг — это процесс поиска новых методов и процессов и внедрение их в практику работы вуза и его подразделений. В качестве эталона может быть взят вуз-лидер в некоторой сфере деятельности, кафедра-лидер по комплексу задач или по некоторому процессу, специальность-лидер по качеству соответствия требованиям государственного образовательного стандарта, процесс чтения лекций по теории управления и т. д. и т. п. Бенчмаркинг в системе высшего образования должен быть средством, с помощью которого мы можем сравнить наши процессы, нашу продукцию и наши услуги по отчетам лучших вузов России и мира. Поэтому мы должны научиться измерять качество параметров нашей деятельности.

Вуз должен использовать концепцию «непрерывного улучшения» качества всех своих процессов. Мы должны искать средство «быть лучшими во всем, что мы делаем». Мы должны искать партнеров по бенчмаркингу. Термин «партнер» можно применять к вузу, специальности, учебной дисциплине, любому процессу высшей школы. Продукция и услуги, так же как и процессы, приемы, ключевые факторы успеха, требования ваших клиентов и т. п., становятся задачей бенчмаркинга.

Прежде всего, качество выполнения процессов бенчмаркинга и настойчивость в следовании принципам бенчмаркинга отражают культуру качества вуза и состояния атмосферы творчества в подразделениях вуза.

Финансирование бенчмаркинга — это другой важный фактор в установлении приоритетов в вузе. Общее руководство должно поощрять возможные действия бенчмаркинга,

финансируя подготовку кадров по бенчмаркингу и имея помощников в центрах повышения квалификации и подготовки кадров. Эти центры должны иметь бюджет и персонал, занимающийся созданием проектов бенчмаркинга.

Состояние духа профессионалов в вузе — это другой фактор, играющий роль при установлении приоритетов. Есть профессионалы, которые считают, что на деле принять хорошие идеи, исходящие от других компаний — это оскорбление их творческой способности и изобретательности. Лейтмотив этих профессионалов прост — если мне выделяют больше средств, я смогу ... Часто на это есть причины. Но этот тип идей соответствует тому, что называется пошаговым улучшением текущей работы. Чаще всего эти идеи ведут к улучшениям только порядка от 5 до 10%, а иногда — 15% [4]. Они позволяют автоматизировать существующие процессы в связи с осуществлением инженерной реорганизации.



Рис. 7. Векторная диаграмма качества учебной системы

Наконец, установление приоритетов среди целей бенчмаркинга может основываться на простом здравом смысле и нескольких графических изображениях. Нет ничего проще, как посмотреть на векторную диаграмму (рис. 7), указывающую на разницу между показателями качества вашего округа и лидирующей организации (в зависимости от анализируемого вида деятельности это могут быть не только вузы, но и предприятия, занимающие лидирующие позиции в некоторых функциях). График этого типа особенно интересен после бенчмаркинга, чтобы увидеть, какое место занимает вуз по отношению к лучшим университетам.

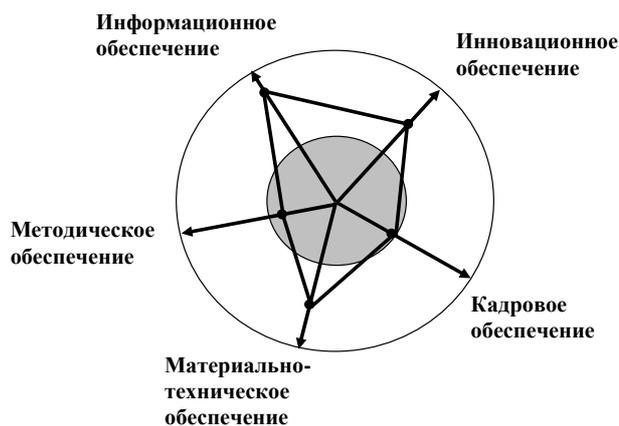


Рис. 8. Векторная диаграмма качества ресурсов образовательной программы «Н»

В идеальном случае под лучшим университетским округом следует понимать несколько УО: по образовательной программе А — «УО₁», по образовательной программе Н — «УО₃», и т. д. Еще раз подчеркнем, что главное в бенчмаркинге не поиск вуза-лидера по взвешенной сумме всех показателей качества, как это делается Министерством образования и науки РФ и отдельными ассоциациями вузов, а выявление лидеров по отдельным показателям и формирование виртуального округа-лидера. Заметим, что на рис. 7 анализируется 8 образовательных программ и 5 УО-лидеров, т. е. в виртуальный УО включены пять округов.

Естественно, что может возникнуть вариант, когда один округ лидирует по всем измерениям. Но это исключение из практики. Восемь ключевых измерений представлены на рис. 7. Малая окружность определяет зону опасных (критических) показателей, внешняя окружность — параметры округов-лидеров. На лучах диаграммы указывается результат измерения показателей анализируемого вуза. В частности, диаграмма на рис. 7 указывает на большие проблемы качества в образовательной программе Н. Этот анализ можно продолжить и увидеть, что самыми слабыми местами этой программы являются методическое и кадровое обеспечение учебного процесса (рис. 8). Анализ можно (и нужно) произвести внутри образовательной программы — до каждой дисциплины учебного плана и каждой дидактической единицы.

Следует подчеркнуть, что бенчмаркинг — это непрерывный и повторяющийся процесс (рис. 8). Естественно, что каждый новый цикл будет проходить легче, так как появляется опыт и многие этапы следует лишь корректировать.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Система управления качеством позволяет добиваться постоянного совершенствования процесса предоставления образовательных услуг на основе системного подхода к управлению и достичь качества подготовки специалистов посредством обеспечения качества самого образовательного процесса, а также эффективно использовать имеющийся кадровый, материально-технический, информационный и другие потенциалы учебного заведения. Поэтому при разработке модели системы управления качеством нами рекомендован процессный подход, позволяющий рассматривать деятельность учебного заведения как систему взаимосвязанных процессов, на-

правленных на повышение степени удовлетворенности всех категорий потребителей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **ГОСТ Р ИСО 9000-2001.** Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М. : ИПК «Изд-во стандартов», 2001. 25 с.
2. **ГОСТ Р ИСО 9000-2001.** Системы менеджмента качества. Требования. М. : ИПК «Изд-во стандартов», 2001. 21 с.
3. **Robert, C.** Camp Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance / C. Robert . ASQC Quality Press, 1989.
4. **Нуждин, В. Н.** Стратегия и тактика управления качеством образования / В. Н. Нуждин, Г. Г. Кадамцева, Е. Р. Пантелеев, А. И. Тихонов. Иваново : ОМТ МИБИФ, 2003. 214 с.