

2. Голубева Т. Г., Елисеев О. Н. Бенчмаркинг как эффективный инструмент управления организацией // Качество. Инновации. Образование. 2002. № 1. С. 60–62.

3. Данилова Т. В., Данилов И. П. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности вуза // Качество и конкурентоспособность в XXI веке : материалы III Всерос. науч.-практ. конф. Чебоксары : Изд-во Чуваш. ун-та, 2004. С. 40–50.

4. Евдокимова Я. Ш. Бенчмаркинг как методология совершенствования управления российскими вузами //

Университетское управление: практика и анализ. 2005. № 4 (37). С. 27–38.

5. Князев Е. А., Евдокимова Я. Ш. Бенчмаркинг для вузов : учеб.-метод. пособие. М. : Университет. книга ; Логос, 2006. 208 с.

6. Макушева Г. Н. Стратегия развития кадрового персонала ПАК Алтайского края : монография. Барнаул : Изд-во Алт. аграр. ун-та, 2002. 230 с.

7. Robert C. Camp. Benchmarking: The Search for Industry, Best Practices that Lead to Superior Performance. ASQC Quality Press, 1989.



Т. О. Толстых, Л. А. Семенова

ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ ЕВРОПЕЙСКОЙ ГАРАНТИИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ ENQA И ПРИНЦИПОВ ISO В ВУЗЕ

Анализируется опыт построения СМК в ВФ РГТЭУ на основе МС ИСО 9001. Рассмотрено применение принципов гарантии качества и принципов менеджмента качества, необходимых для достижения удовлетворенности потребителей и постоянного улучшения деятельности вуза.

Ключевые слова: вуз, система менеджмента качества, процесс, образовательная деятельность, удовлетворенность потребителей, принципы, гарантия качества.

•

T. O. Tolstyh, L. A. Semenova

Experience of realization of the European quality assurance of education ENQA and principles ISO in high school

This article describes the practical use and principles of QMS organization in Voronezh branch of RGTEU on the basis of MS ISO 9001. The article covers implementation of quality guarantee and quality management principles, necessary for customer satisfaction and continuous improvement of university activities.

Key words: university, Quality management system, process, educational activities, customer satisfaction, principles, quality guarantee.

Обсуждение вопросов о качестве образования в свое время стимулировал Болонский процесс, и уже годы российские вузы дискутируют на тему необходимости создания в вузах систем менеджмента качества (СМК), целесообразности сертификации таких систем на соответствие стандартам ИСО. За обсуждением воп-

росов о необходимости создания и сертификации вузовских СМК иногда теряется главная цель, которую сформулировало Берлинское коммюнике 2003 г.: «...на европейском уровне министры призывают Европейскую сеть по гарантии качества высшего образования ENQA... разработать согласованные стандарты, процедуры и ре-

комендации для гарантии качества...», причем «ответственность за гарантию качества высшего образования в первую очередь возлагается на сами учебные заведения...».

То есть, прежде всего, речь идет о необходимости создании системы, гарантирующей качество образования, а уж механизм реализации такой системы учебное заведение должно определить само¹.

ENQA разработано семь принципов гарантии качества:

1. Политика и процедуры оценки качества.
2. Утверждение, мониторинг и периодическая оценка программ и квалификаций.
3. Оценка уровня знаний студентов.
4. Гарантия качества преподавательского состава.
5. Ресурсы обучения и поддержка студентов.
6. Информационные системы.
7. Общественная информация.

И если говорить о создании системы, гарантирующей качество образования, то необходимо, прежде всего, определить, что же понимать под такой системой. Итак, под системой гарантии качества будем понимать комплекс факто-

ров, параметров и мер, реализуемых в вузе, образовательных технологий, программ, обеспечивающих выполнение этих принципов и показывающих, насколько данный вуз соответствует европейским стандартам гарантии качества [1, 2].

При определении факторов и параметров, влияющих на качество образования, уместно вспомнить схему Исикавы — диаграмму причин и результатов. Она состоит из показателя качества, характеризующего результат — качество образования, и факторных показателей (рис. 1).

Система образовательных услуг представляет замкнутый контур управления, в котором спрос на качество образования играет роль регулятора образовательной деятельности и внедрения инновационных образовательных технологий [3]. На рис. 2 представлена многоконтурная система управления образовательным процессом в динамике с так называемой самонастройкой по качеству.

Такое положение определяет два главных направления деятельности: с одной стороны, удовлетворение спроса на необходимых специалистов, с другой — формирование предложений для предприятий.

Необходимо планировать подготовку специ-

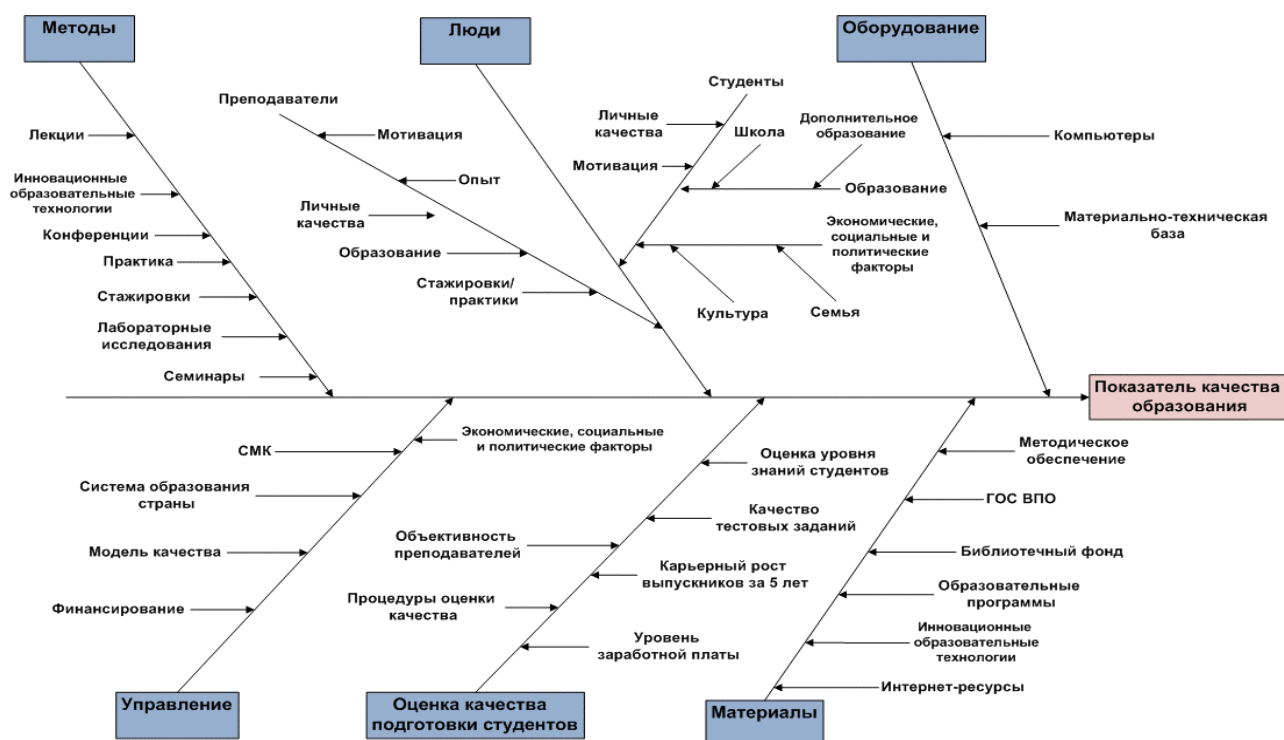


Рис. 1. Схема Исикавы: структура причин и результатов, влияющих на качество образования

¹ Стандарты и директивы для агентств гарантии качества в высшем образовании на территории Европы. отчет Европейской ассоциации гарантии качества высшего образования. 2005, февр.

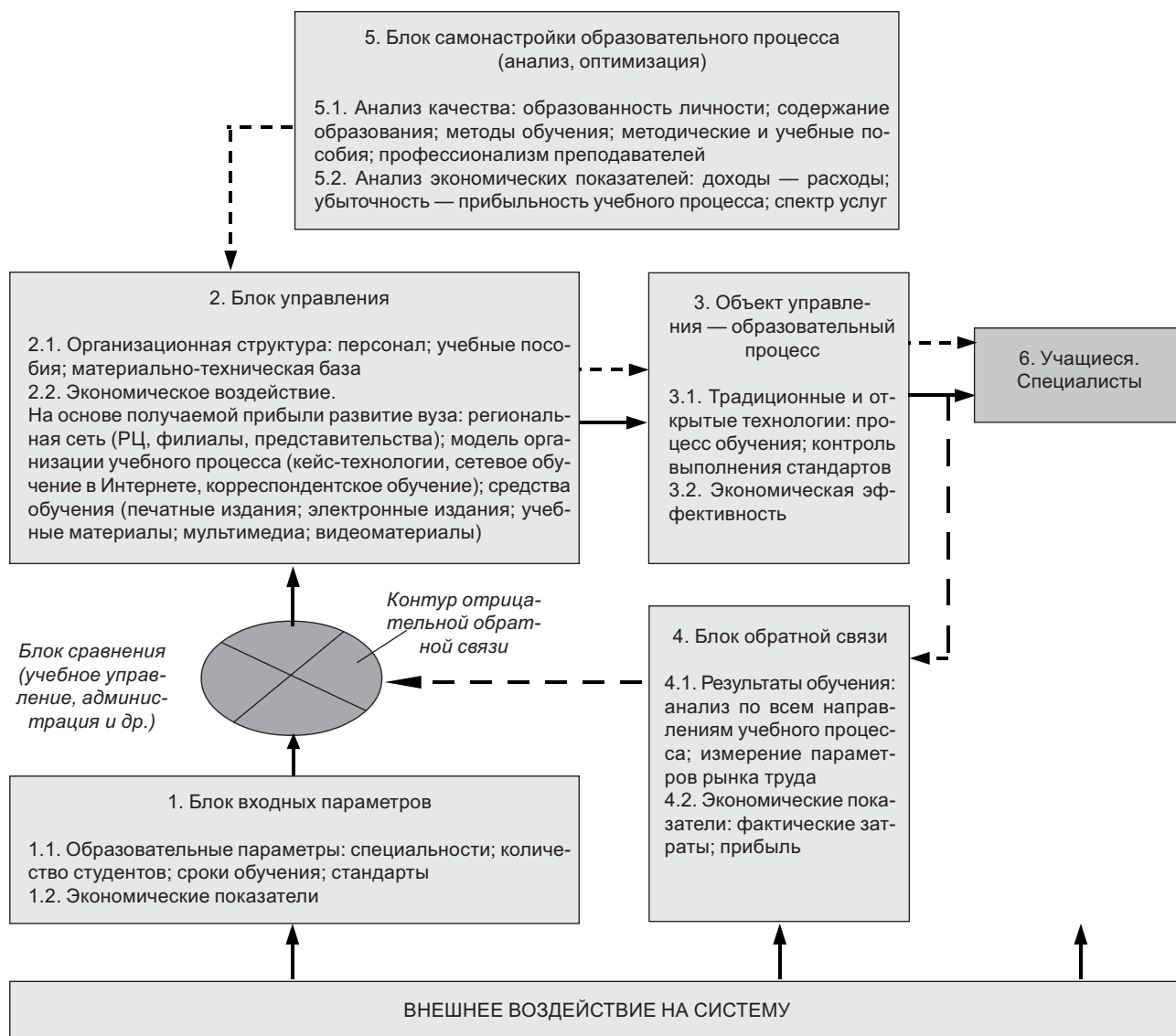


Рис. 2. Система управления образовательным процессом

алистов и «под заказ» и по узкой специализации, учитывающей отраслевую специфику народного хозяйства. Общая инфраструктура образовательных услуг включает рынки потребителей, учебных заведений, труда и, соответственно, спросы и предложения на образовательные услуги. Именно по этой цепочке, во взаимодействии указанных рынков, происходит выявление потребностей, спроса и трансформация в управляющие воздействия предложений по качеству образовательных услуг. Вся система управления качеством образовательных услуг должна осуществлять баланс спроса и предложений и способствовать прогрессивному и эффективному развитию образовательной системы на государственном уровне [4].

Если образовательный процесс представить

в виде системы, включающей [4]:

- образовательные программы;
 - субъектов образовательного процесса: преподавателей, организующих этот процесс, и обучаемых, на формирование образованности которых направлен этот процесс;
 - совокупность образовательных технологий;
 - средства образовательного процесса: материально-технические, лабораторно-экспериментальные, учебно-методические, компьютерно-информационные и др.;
 - способы управления образовательными системами и процессами,
- то обеспечение гарантий качества образовательного процесса можно синтезировать на основе следующих параметров:
- образовательные программы;

— потенциал научно-педагогического состава, задействованный в образовательном процессе;

- потенциал учащихся;
- средства образовательного процесса;
- образовательные технологии;
- стажировки на реальных объектах;
- управление образовательными системами и процессами (управленческие технологии в образовании).

Причем только совокупность реализации всех вышеперечисленных параметров может гарантировать качество образовательного процесса данного вуза.

Воронежский филиал Российского государственного торгово-экономического университета (ВФ РГТЭУ) занимается вопросами создания системы гарантии качества с 1996 г. Миссией, которую определил себе Воронежский филиал, является: *удовлетворение потребностей личности, общества и государства в качественном и доступном профессиональном образовании среднего, высшего, послевузовского и дополнительного уровня в сфере товарного обращения и услуг, сохранения и развития традиций русского купечества, активное влияние на модернизацию экономики ЦЧР на основе эффективного использования ресурсного инновационного потенциала вуза в области образовательной и научной деятельности*. В соответствии с миссией определена и политика филиала, которая строится на достижении следующих целей:

- совершенствование содержания и технологий образования;
- развитие системы обеспечения качества образования;
- повышение эффективности управления;
- повышение значимости и качества воспитательной работы и внутренней культуры.

Основная задача образовательного процесса в ВФ РГТЭУ — подготовка высококвалифицированного работника,

- конкурентоспособного на рынке труда,
- компетентного,
- ответственного,
- свободно владеющего своей профессией,
- ориентированного в смежных областях деятельности,
- способного к эффективной работе по специальности на уровне мировых стандартов,
- готового к постоянному профессиональ-

ному росту, социальной и профессиональной мобильности.

Обеспечение гарантии качества в соответствии с принципами ENQA в Воронежском филиале осуществляется через разработанный и внедренный в вузе инструментарий, представленный на рис. 3.

Для оптимального функционирования данного инструментария филиал принял решение о целесообразности создания СМК на основе принципов стандартов ИСО как эффективного механизма обеспечения гарантии качества, а подсистемы качества образования и подготовки специалистов ориентировать на стандарты ENQA.

Разрабатывая свою СМК, ВФ стремился создать систему, направленную на фактическое повышение качества образовательных услуг, удовлетворение требований и пожеланий потребителей и улучшение всех видов деятельности вуза. Возможно, приобретенный филиалом опыт будет полезен другим вузам при разработке и улучшении своей СМК.

Учитывая широкую распространенность стандартов серии ИСО 9000 в реальном секторе мировой экономики, в Воронежском филиале РГТЭУ в качестве базовой модели для университетского менеджмента выбран адаптированный для вузов международный стандарт ИСО 9001:2008².

Важнейшими целями СМК филиала на основе миссии и политики качества являются:

- оказание образовательной услуги высокого качества, направленной на постоянное удовлетворение всех установленных или ожидаемых требований потребителей;
- предоставление гарантий потребителям по обеспечению обусловленного уровня качества образования;
- создание уверенности у руководства филиала в том, что поставленные задачи в области качества будут выполнены.

Реализуемая СМК в ВФ распространяется как на образовательную, так и на научную и инновационную деятельность, осуществляемую вузом.

В связи с тем, что образовательная деятельность является специфической продукцией, из общей структуры СМК, описанной МС ИСО 9001:2008, были обоснованно исключены следующие требования:

- производство и обслуживание, результаты которых нельзя проверить посредством

² Международный стандарт ИСО 9001:2008 : Системы менеджмента качества. Требования.



Рис. 3. Инструментарий обеспечения гарантии качества в соответствии с принципами ENQA в Воронежском филиале РГТЭУ

последовательного мониторинга или измерений (п. 7.5.2);

— обеспечение сохранности продукции (п. 7.5.5).

На основе принципов менеджмента качества, изложенных в МС ИСО 9000:2005³, в ВФ РГТЭУ реализуются следующие принципы управления качеством образования:

1. Ориентация на потребителя.
2. Лидерство руководителей вуза.
3. Вовлечение персонала и мотивация.
4. Процессный подход.
5. Системный подход к менеджменту образования.

6. Подход к принятию решений, основанный на фактах.

7. Взаимовыгодные отношения со школами, лицеями, колледжами.

8. Непрерывное улучшение.

Существуют разные способы применения вышеперечисленных принципов в управлении качеством образования. Природа организации образовательного процесса в вузе и конкретные про-

блемы, с которыми он сталкивается, будут определять, как именно внедрить эти принципы. Рассмотрим реализацию данных принципов в Воронежском филиале РГТЭУ.

Принцип 1. Качество образовательного процесса во многом зависит от потребителей его услуг и поэтому необходимы постоянный мониторинг и анализ текущих и будущих потребностей учащихся, как реальных, так и потенциальных, выполнение их требований, формируемых потребностями рынка труда (например, знание иностранных языков, компьютерных технологий), и стремление превзойти их ожидания. Применение этого принципа в вузе предполагает:

— изучение потребностей и ожиданий потребителей;

— анализ удовлетворенности учащихся и последующие действия, основанные на полученных результатах;

— повышение доли на рынке образовательных услуг, достигнутой за счет гибкой и быстрой реакции на рыночные потребности.

³ Международный стандарт ИСО 9000:2005 : Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.

На рис. 4 представлена модель управления качеством образовательного процесса в ВФ РГТЭУ.

Наиболее точной и ценной информацией о потребностях и желаниях клиента обладают только они сами. В связи с этим в ВФ определены и осуществляются мероприятия по поддержанию связи с потребителями, касающиеся:

- информации об образовательной, научной и инновационной деятельности, осуществляемой филиалом;
- прохождения запросов, договоров (контрактов), заявок, включая дополнения и изменения;
- удовлетворенности потребителей.

Источниками информации об удовлетворенности потребителей являются следующие документы:

- рекламации потребителей, поступающие в виде писем, заявлений;
- оценочные анкеты студентов;
- акты сдачи-приемки выполненных работ/оказанных услуг по договорам;
- оценка работы филиала за год и предложения по улучшению образовательной, научной и инновационной деятельности.

Принципы 2, 3. Руководители Воронежского филиала устанавливают цели и стратегические направления деятельности и создают внутреннюю атмосферу, чтобы персонал вуза был полностью вовлечен и заинтересован в реализации

поставленных целей. Применение данного принципа должно способствовать:

- установлению ясных представлений о будущем филиала (vision) и перспективах для его работников;
- учету потребностей всех заинтересованных сторон, включая учащихся, ППС, обслуживающий персонал вуза;
- созданию и поддержанию общих ценностей и этических моделей поведения на всех уровнях вуза;
- обеспечению сотрудников необходимыми ресурсами, повышению их квалификации и предоставлению свободы действий в рамках их ответственности и подотчетности;
- применению согласованного и распространенного по всей организации подхода к постоянному улучшению ее деятельности;
- созданию атмосферы, когда постоянное совершенствование учебного процесса становится целью каждого работника филиала;
- мотивации, поощрению и признанию вклада работников.

Памятуя о том, что самым ценным видом ресурсов являются человеческие, руководство филиала особое внимание уделяет своим сотрудникам и создает наиболее благоприятную рабочую атмосферу, обеспечивающую наибольшую увлеченность рабочим процессом. Вовлечение работников ВФ РГТЭУ в процесс образователь-



Рис. 4. Модель управления качеством образовательного процесса в Воронежском филиале РГТЭУ

ной, научной и инновационной деятельности с целью обеспечения высокого качества осуществляется посредством:

- обеспечения постоянного повышения квалификации персонала;
- осуществления признания и вознаграждения качественного труда;
- содействия открытому, двустороннему обмену информацией;
- постоянного анализа потребностей персонала;
- создания условий, поощряющих нововведения.

Также руководство Воронежского филиала обеспечивает позитивное влияние производственной среды на образовательную, научную и инновационную деятельность посредством:

- создания удобств для персонала и обучающихся, что включает в себя климатические условия, освещение, влажность и чистоту учебных и административных помещений;
- создания безопасных условий для деятельности филиала, в том числе обеспечения пожар-

ной безопасности, и осуществления мероприятий, направленных на снижение влияния вредных факторов на здоровье обучающихся и персонала ВФ;

- создания в коллективе филиала атмосферы доброжелательности, взаимопонимания, высокой нравственности и культуры;
- поощрения и стимулирования персонала;
- заключения договоров на медицинское обслуживание персонала и др.

Для наибольшей эффективности деятельности филиала ответственность, полномочия и взаимодействие персонала, руководящего, выполняющего и проверяющего работу, которая влияет на качество, определены и документально закреплены в Руководстве по качеству, положениях, организационной структуре, планах, приказах и соответствующих документированных процедурах СМК.

Организационная структура управления качеством образования в ВФ РГТЭУ, отражающая его административные и функциональные связи, представлена на рис. 5 [3].

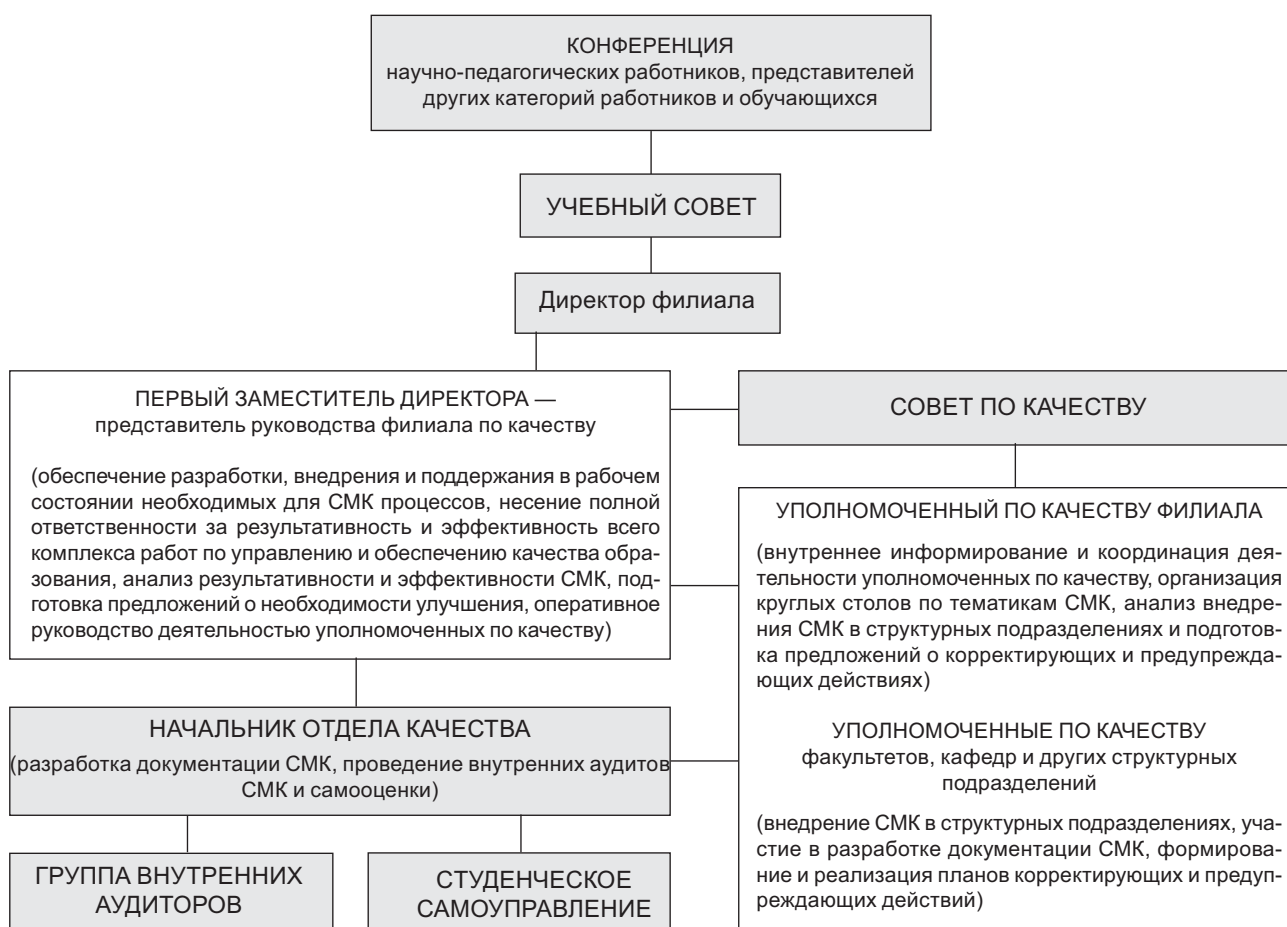


Рис. 5. Организационная структура управления качеством образования в Воронежском филиале РГТЭУ

Принципы 4, 5. Результативность и эффективность работы достигается тогда, когда деятельностью образовательного комплекса и его ресурсами управляют как взаимосвязанным процессом. Такое управление обеспечивает:

- структурирование вуза как системы для достижения целей организации наиболее эффективным и результативным способом;
- понимание взаимозависимостей между процессами, протекающими в вузе;
- понимание организационных возможностей и установление требований к ресурсам до начала действий;
- нацеленность и определение того, как следует осуществлять конкретные виды деятельности внутри системы;
- снижение затрат и сокращение временного цикла за счет эффективного использования ресурсов;
- систематическое определение видов деятельности, необходимых для достижения желаемого результата;
- установление четкой ответственности и

подотчетности по управлению ключевыми видами деятельности вуза [3].

Для реализации этих принципов руководство ВФ РГЭТУ определило процессы, необходимые для достижения целей учебного заведения в плане повышения удовлетворенности потребителей и постоянного улучшения обучения. Общая последовательность и взаимодействие процессов представлены на рис. 6.

Принцип 6. Эффективные решения основываются на анализе данных и информации. Применение в филиале принципа «подход к принятию решений, основанный на фактах» определяет:

- выработку обоснованных решений;
- обеспечение уверенности том, что данные и информация являются достаточно точными и достоверными;
- доступность данных для тех, кто в них нуждается;
- принятие решений и мер, основанных на анализе фактов с учетом опыта и интуиции;

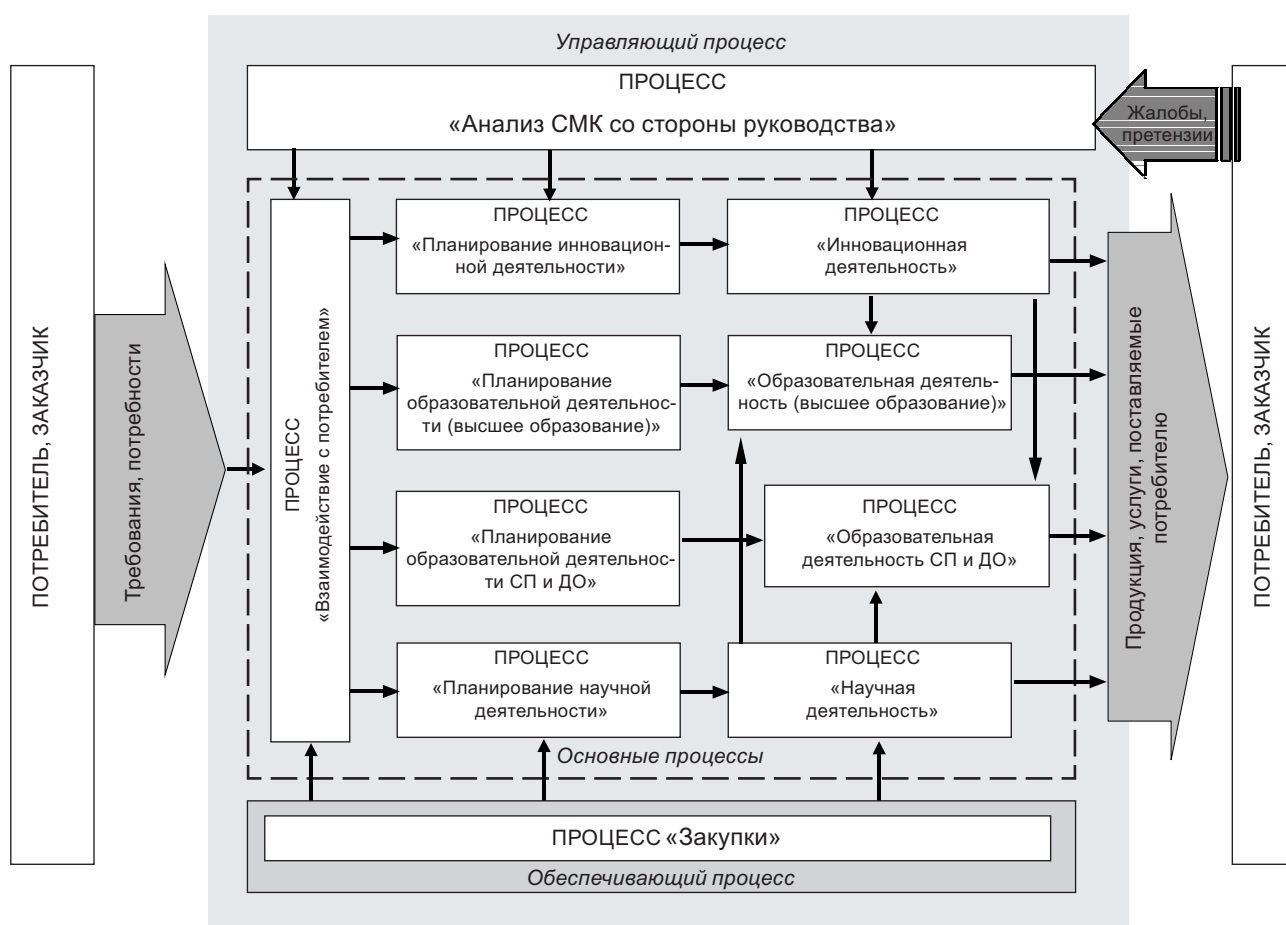


Рис 6. Последовательность и взаимодействие процессов СМК в Воронежском филиале РГТЭУ

— постоянный контроль реализации поставленных задач и принятие корректирующих действий в случае отклонений.

Принцип 7. Функционирование вузов и школ зависит друг от друга, взаимовыгодные отношения между ними повышают способность обеих сторон создавать ценности. Применение принципа «взаимовыгодные отношения со школами» в Воронежском филиале обеспечивает:

— установление взаимоотношений, которые обеспечивают баланс между краткосрочным выигрышем и долгосрочными ожиданиями для всех партнеров;

— объединение практического опыта и ресурсов с опытом и ресурсами партнеров;

— идентификацию и выбор данного вуза для дальнейшего обучения учащихся как партнеров;

— создание совместных видов деятельности;

— гибкость и быстроту совместной реакции на меняющийся рынок образовательных услуг;

— оптимизацию затрат и ресурсов всех партнеров.

Принцип 8. Реализация принципа «непрерывное улучшение» и развитие СМК в ВФ РГТЭУ являются результатом систематического планирования мероприятий, направленных на улучшение образовательной деятельности. Результаты планирования СМК документируются в плане мероприятий по улучшению и развитию СМК, в котором определяются планируемые мероприятия, подлежащие выполнению, сроки выполнения мероприятий и ответственные исполнители.

План мероприятий, как правило, включает:

— разработку (пересмотр) необходимых документов СМК;

— разработку и внедрение новых процессов СМК;

— обеспечение СМК необходимыми ресурсами;

— подготовку и повышение квалификации персонала в области качества;

— предупреждающие мероприятия;

— анализ СМК руководством ВФ РГТЭУ;

— мероприятия по улучшению, принятые по результатам анализа СМК со стороны руководства.

Данная модель управления качеством образования направлена на реализацию следующих функций в ВФ РГТЭУ:

1. Лидерство: структура управления, ответственность менеджмента.

2. Планирование: миссия и главная цель, стратегия, политика в области качества образовательных услуг.

3. Управление запросами потребителей: идентификация потребителей и их требований, требования рынка образовательных услуг, мониторинг удовлетворенности потребителей и заказчиков.

4. Управление процессами обеспечения ресурсами, работы над образовательными проектами, продвижения образовательных программ потребителям.

5. Управление кадрами: компетентность, профессиональное развитие, благосостояние.

6. Контроль качества и оценки образовательных программ и услуг.

7. Управление информацией: информационная среда, маркетинг, управленческий и финансовый учет.

8. Управление эффективностью, рисками и инновациями.

Разработанная СМК в ВФ РГТЭУ не только позволяет вузу улучшить свою деятельность, но и дает ему возможность находиться в ряду ведущих учебных заведений страны, готовых к интеграции российского образования с системой образования ЕС.

1. Мотова Г. Н., Наводнов В. Г. Экспертиза качества образования: европейский подход. Йошкар-Ола: Учеб.-консульт. центр, 2008. 106 с.

2. Стандарты и рекомендации для гарантии качества высшего образования в европейском пространстве. Йошкар-Ола: Аккредитация в образовании, 2008. 58 с.

3. Толстых Т. О. Управление инновационной политикой региональных образовательных комплексов: монография. Воронеж: Науч. книга, 2004.

4. Толстых Т. О. Вопросы диагностики оценки уровня качества образования // Национальные традиции в торговле, экономике, политике и культуре: материалы VI Междунар. науч.-практ. конф. в рамках Васильевских чтений. М.: Изд-во РГТЭУ, 2007. Ч. 2.

