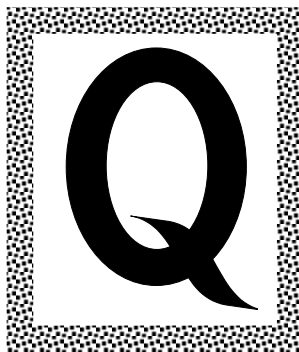


Э.В. ЗЛОБИН
С.В. МИЩЕНКО
Б.И. ГЕРАСИМОВ



УПРАВЛЕНИЕ
КАЧЕСТВОМ В
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ

◆ ИЗДАТЕЛЬСТВО ТГТУ ◆

[Вернуться в каталог учебников](#)

[Рерайт дипломных и курсовых работ](#)

[Создание сайтов-визиток](#)

Уникальные подборки материалов по экономике и менеджменту:
- для самообразования топ-менеджеров;
- для повышения квалификации преподавателей;
- для рефератов и контрольных.

[Дистанционные курсы по созданию эффективных сайтов](#)

Министерство образования и науки Российской Федерации

Тамбовский государственный технический университет

Э.В. ЗЛОБИН, С.В. МИЩЕНКО, Б.И. ГЕРАСИМОВ

**УПРАВЛЕНИЕ
КАЧЕСТВОМ В
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Тамбов
Издательство ТГТУ
2004

ББК Ч481.2
368

Р е ц е н з е н т ы :

Доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедрой «Управление качеством»
Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарева
Т.А. Салимова

Кандидат экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой «Менеджмент организации»
Тамбовского государственного технического университета
В.В. Быковский

Злобин Э.В., Мищенко С.В., Герасимов Б.И.

368 Управление качеством в образовательной организации. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. 88 с.

В монографии рассмотрена управленческая деятельность образовательной организации как организационной системы, проанализированы подходы к управлению качеством, изучен и предложен к использованию зарубежный опыт управления качеством в высшей школе, представлены основы формирования системы менеджмента качества в соответствии с международными стандартами ИСО серии 9000.

Рекомендуется для студентов специальностей «Менеджмент организации», «Стандартизация и сертификация» и «Управление качеством», а также руководителям, специалистам предприятий и организаций, занимающихся вопросами менеджмента качества.

ББК 448.1.2

ISBN 5-8265-0328-9

© Злобин Э.В., Мищенко С.В.,
Герасимов Б.И., 2004

© Тамбовский государственный
технический университет
(ТГТУ), 2004

Научное издание

ЗЛОБИН Эдуард Викторович,
МИЩЕНКО Сергей Владимирович,
ГЕРАСИМОВ Борис Иванович

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ

Монография

Редактор Т.М. Глинкина
Инженер по компьютерному макетированию Т.А. Сынова

Подписано к печати 27.09.04
Формат 60×84/16. Бумага офсетная. Печать офсетная
Гарнитура Times New Roman. Объем: 5,12 усл. печ. л.; 5,0 уч.-изд. л.
Тираж 400 экз. С. 630^М

Издательско-полиграфический центр
Тамбовского государственного технического университета
392000, Тамбов, ул. Советская 106, к. 14

**Самообразование
руководителей - всего
1-2 часа в месяц**

Качество в настоящее время становится стратегией многих организаций и рассматривается как основная составляющая конкурентного преимущества. Не являются исключением и образовательные организации, активно обсуждающие роль и значение качества в реформирующейся системе образования. Особенно это касается системы высшего профессионального образования, непосредственно связывающего образование с реальной экономикой страны.

Так, принципиальные перемены в современном социально-экономическом развитии России требуют значительного повышения творческого потенциала и конкурентоспособности выпускников. Решение этой глобальной задачи определяется реализацией широкого комплекса мер по совершенствованию системы высшего профессионального образования, среди которых особую актуальность приобретает проблема эффективности управления образовательной организацией. Кроме того, такие организации находятся в условиях усиливающейся с каждым годом конкуренции и вынуждены пересматривать традиционные подходы в управлении образовательным процессом с учетом современных требований рынка. Рынок, как известно, диктует свои требования исходя из имеющегося или формирующегося спроса со стороны потребителей.

В настоящее время интерес многих работников высшего образования вызывает возможность использования концепций менеджмента качества, применяемых в производственной сфере, для управления вузами. В частности, речь идет о применении принципов Всеобщего менеджмента качества (TQM) и требований международных стандартов ИСО серии 9000 для построения внутривузовских систем менеджмента качества (СМК).

Такая система, основываясь на процессном подходе к управлению, позволяет добиваться постоянного совершенствования процесса подготовки высококвалифицированных специалистов, достигать современного уровня их знаний посредством обеспечения качества самого образовательного процесса, а также более эффективно использовать имеющийся кадровый, материально-технический, информационный и финансовый потенциал образовательного учреждения.

Однако процесс создания таких систем в российских образовательных организациях идет крайне медленно на фоне быстро развивающегося рынка труда и образовательных услуг. Проблемными факторами внедрения системы менеджмента качества, являются: отсутствие единого методического подхода ее создания, двойственность организационной структуры, интенсивная самоизоляция сотрудников и подразделений, дефицит квалифицированных специалистов-разработчиков, недостаток финансовых средств и знаний в области теории управления качеством и недооценка практической отдачи от внедрения систем менеджмента качества.

Кроме того, как показывает практика, внедрение стандартов ИСО является сложным, трудоемким и длительным во времени процессом. Успех этой работы во многом зависит от того, насколько правильно понимаются и воплощаются на практике принципы, методические и организационные подходы стандартов. Данную монографию следует рассматривать как обобщение материалов, относящихся к применению новой редакции стандартов ИСО серии 9000–2000 и практического опыта по внедрению систем менеджмента качества в соответствии с требованиями международных стандартов ИСО.

В первой главе монографии «Теоретическое обоснование процессов управления качеством в образовательной организации» рассмотрена управленческая деятельность образовательной организации как организационной системы; проанализированы методы, подходы и принципы к управлению качеством; изучен и предложен к использованию зарубежный опыт управления качеством в высшей школе.

Во второй главе «Основы формирования системы менеджмента качества» раскрыты основные понятия и принципы систем менеджмента качества, их структура и содержание. Особое внимание уделено SWOT-анализу в формировании миссии и целей в области качества, особенностям формирования системы менеджмента качества образовательной организации и современным направлениям развития менеджмента качества в России.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Управлять – значит, вести предприятие к его цели, извлекая максимум возможности из имеющихся ресурсов.

А. Файоль

1.1 ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ КАК ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СИСТЕМОЙ

В настоящее время высшее профессиональное образование представляет собой сформировавшуюся общественную структуру, выполняющую определенную функцию в обществе и образовании. Для рассмотрения экономики и управления высшим учебным заведением как организационной системы необходимо дать определение и охарактеризовать понятия «организация», «система».

Так что же такое организация?

Организация (от позднелатинского «organize» – «сообщаю стройный вид», «устраиваю») – объединение индивидов в единое целое для совместного действия.

Международный стандарт ИСО 9000–2000 определяет организацию как группу работников и необходимых средств с распределением ответственности, полномочий и взаимоотношений. Это слово часто употребляют еще для обозначения:

- совокупности процессов и действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого;
- внутренней упорядоченности автономных частей целого.

Понятие «организация» применимо к биологическим, социальным и техническим объектам. Организация может быть корпоративной, государственной или частной. Примерами хозяйственных организаций выступают: фирмы, компании, корпорации, конгломераты; их подразделения (цеха, отделы, секции и др.); группы исполнителей каких-либо работ; системы управления и др.

Можно дать и другое определение: организация – это систематизированное, сознательное объединение действий людей, преследующих достижение конкретных целей.

Понятие «организация» раскрывает приведенная на рис. 1 модель технических терминов ARIS.

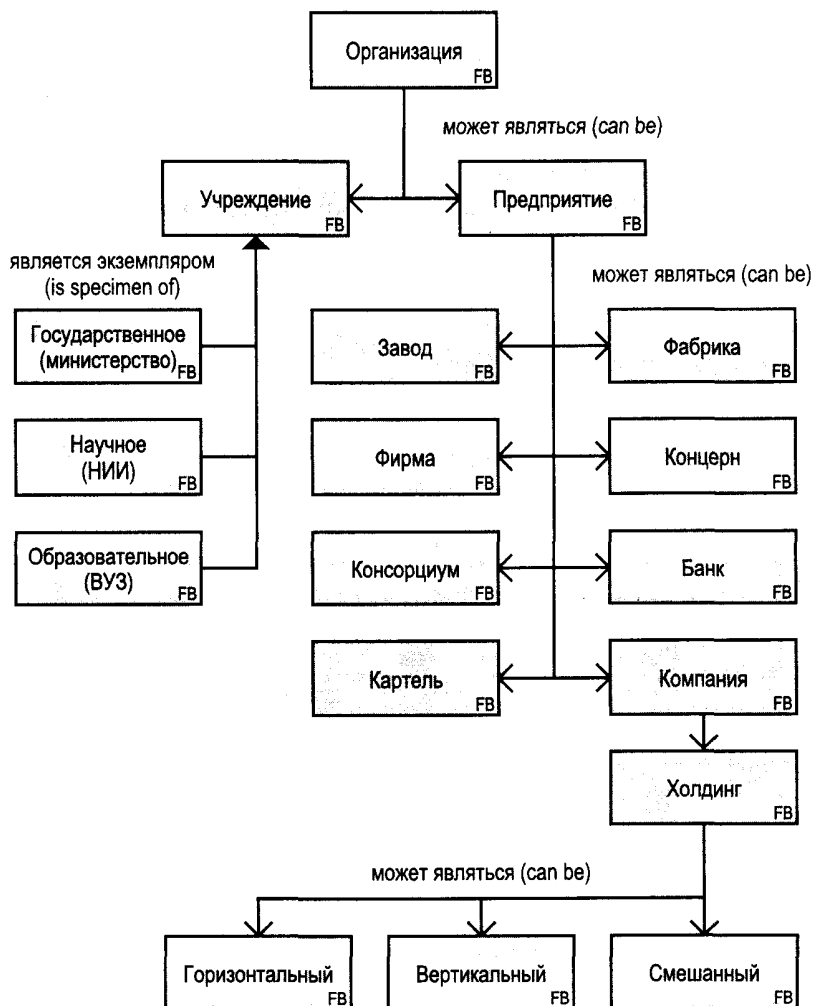


Рис. 1 Виды организаций, представленные с помощью модели технических терминов ARIS

У каждой организации есть несколько категорий заинтересованных сторон, имеющих свои нужды и ожидания. С точки зрения управления главными заинтересованными сторонами являются:

- заказчики и конечные пользователи;
- сотрудники организации;
- собственники и/или инвесторы;
- поставщики и партнеры;
- общество, интересы которого представляют органы местного управления и население, оказывающее влияние на организацию.

Каждая заинтересованная сторона надеется на свою собственную выгоду от той добавленной стоимости, которая появляется в результате деятельности организации.

Любая организация – многофункциональна. К ее основным функциям относятся:

- маркетинг и анализ рынка;
- стратегическое планирование деятельности предприятия;
- стратегическое и оперативное управление;
- планирование и разработка бизнес-процессов;
- проектирование и разработка продукции;
- производство продукции;
- поставка продукции;
- закупки материалов и комплектующих;
- техническое обслуживание и ремонт оборудования и прочие функции;
- оформление финансовых документов;
- подготовка кадров и управление персоналом.

Кроме этого любую хозяйственную организацию в глобальном смысле можно назвать системой.

Любая организация является сложной социально-технической системой. Термин «система», употребляемый в современной практике, имеет множество значений и смысловых нюансов. Далее приведены определения, которые представляются наиболее удачными.

Первое из них дано в Международном стандарте ИСО 9000–2000 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь». Система – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов. Следует отметить, что в современном менеджменте качества уделяется большое внимание системному подходу к деятельности организации.

Российский энциклопедический словарь трактует понятие «система» следующим образом: система (от греческого *Systema* – целое, составленное из частей) – множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующих определенную целостность, единство.

Третье определение: система – совокупность связанных между собой и с внешней средой элементов и частей, функционирование которых направлено на получение конкретного результата.

И, наконец, четвертое: система – объединение частей в единое целое, свойства которого могут отличаться от свойств входящих в него частей.

Системы бывают открытыми и закрытыми.

Открытая система – это система, питающаяся извне какой-либо энергией или ресурсами. Любую хозяйственную организацию, работающую на рынке, можно назвать большой открытой системой, так как она взаимодействует с поставщиками, покупателями (клиентами), конкурентами, государством и др.

Закрытая система имеет внутренний источник энергии (ресурсов). Примеры закрытых систем: часы с внутренним источником энергии, автомашина, самолет, автоматическое производство со своим собственным источником энергии, подводная лодка и т.д.

Как всякое фундаментальное понятие, термин «система» лучше всего конкретизируется при рассмотрении его основных свойств. Для системы характерны следующие основные свойства:

- целенаправленность – определяет поведение системы;
- сложность – зависит от множества входящих в систему компонентов, их структурного взаимодействия, а также от сложности внутренних и внешних связей и их динамичности;
- делимость – система состоит из ряда подсистем или элементов, выделенных по определенному признаку, отвечающему конкретным целям и задачам;
- целостность – функционирование множества элементов системы подчинено единой цели. При этом система проявляет так называемые интегративные свойства, т.е. свойства, присущие системе в целом, но отсутствующие в отдельно взятых ее элементах;
- многообразие элементов и различие их природы – это связано с их функциональной специфичностью и автономностью;
- структурированность – определяется наличием установленных связей и отношений между элементами внутри системы, распределением элементов системы по уровням иерархии.

Исходной характеристикой системы является ее противопоставление окружению, или среде. Среда – это все то, что не входит в систему. Среда представляет собой совокупность всех систем, кроме исследуемой, выделенной, интересующей нас в настоящий момент части реального окружающего мира. Поэтому можно сказать, что система – это конечное множество объектов, каким-то образом выделенное из среды посредством границы системы. Понятие «границы» в целом ряде случаев весьма условно, и при моделировании необходимо четко определить, где кончается система, а где начинается среда.

Между средой и системой, которой является организация (рис. 2), существует множество взаимных связей, с помощью которых реализуется процесс взаимодействия среды и системы.

По входной и выходной связям между системой и средой путем взаимной передачи происходит обмен материальными, финансовыми, энергетическими, информационными и иными элементами. Элементы, передаваемые системой во внешнюю среду, обычно называют конечными продуктами деятельности системы, а передаваемые из среды в систему – ресурсами.

С понятием «система» неразрывно связаны такие элементы, как цель и задачи.

Цель системы – достижение и сохранение желаемого состояния или желаемого результата поведения системы. Применительно к организации более подходит следующее определение цели. Цель организации – стремление к максимальному результату, выражаемому в максимизации ценности капитала, при постоянном сохранении определенного уровня ликвидности и достижении целей производства и сбыта с учетом социальных задач. Вспомогательной стоимостной целью является стремление к оптимальной расчетной прибыли за период. Система целей – совокупность взаимоувязанных целей.

В соответствии с определением понятия «система» для одного и того же объекта может быть рассмотрено несколько систем целей, т.е. использовано несколько оснований для их классификации, например:

- стратегические и тактические цели;
- долгосрочные (выполнение через несколько лет) и краткосрочные (выполнение через год и ранее) цели;
- производственные, финансовые, социальные цели, цели повышения качества продукции, услуг и т.п.

Древовидная система целей (рис. 3) включает как минимум глобальную цель – существование организации и две главные цели – цель функционирования (выпускать продукцию или оказывать услугу) и цель развития (развиваться).

Задача системы – описание способа (технологии) достижения цели, содержащего указание на цель с желаемыми конкретными числовыми (в том числе временными) характеристиками.

Таким образом, система представляет собой упорядоченное подмножество объектов, интенсивность взаимосвязей которых превышает интенсивность отношений с объектами, не входящими в данное подмножество, т.е. с внешней средой. Объект (элемент, компонент) – часть системы, выделенная по какому-либо признаку, сформулированному

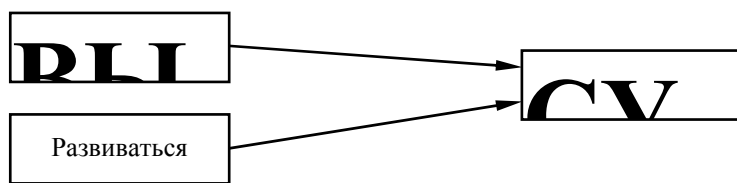


Рис. 3 Цели организации, представленные в виде диаграммы

заинтересованным лицом. При этом объекты системы и отношения между ними выделяются в зависимости от точки зрения заинтересованного лица или группы лиц, например, одно и то же предприятие может рассматриваться как производственная, организационно-экономическая или социальная система.

Из вышеизложенного видно, что содержание понятий организация и система позволяет рассматривать образовательную организацию как организационную систему, осуществляющую целенаправленную деятельность всех ее субъектов по обеспечению становления, оптимального функционирования и обязательного развития системы образования в целом.

Однако, в теоретическом плане вопрос о том, к какой сфере народного хозяйства (производственной или непроизводственной) относится образовательная организация, до сих пор является дискуссионным. Одни ученые считают, что высшая образовательная организация однозначно относится к непроизводственной сфере, другие – что она отчасти непосредственно связана с материальным производством.

Так, представители классической политэкономии и статистики считают, что в соответствии с теорией стоимости работники высшей школы, участвуя в формировании высококвалифицированной рабочей силы, непосредственно стоимости и, следовательно, национального дохода, не создают, а только потребляют последний. На этом основании делается вывод о том, что затраты на высшее образование являются производственными издержками. Однако затраты на подготовку высококвалифицированных специалистов способствуют росту качества совокупной рабочей силы, поэтому представляется более обоснованным рассматривать затраты на образование не как конечное использование части национального дохода, а как затраты, воспроизводимые в процессе материального производства, которые, будучи вложенными в живую рабочую силу, увеличили ее эффективность и одновременно сложность применяемого в материальном производстве труда, что и позволяет рассматривать высшие учебные заведения как организационные системы.

Что касается экономики и управления образовательной организацией как организационной системой, то рассмотрим их на примере высшего образования.

Экономика высшего образования – одна из наиболее трудных и недостаточно разработанных областей экономической науки. На первый взгляд, образование – это чисто затратная сфера, поддерживаемая за счет части доходов общества. Составляя очередной годовой бюджет, правительство выделяет часть доходов на образование, однако поступления средств от этой сферы в годовом бюджете страны в прямом виде отсутствуют. Вкладывание средств без отдачи в государственных экономических решениях является благотворительностью. Однако это слишком упрощенный взгляд, который не отражает значимость образования в деятельности государства.

Так, любая хозяйственная деятельность строится как соединение капитала (здания, оборудование, финансы), материала и труда. От качества каждой из этих составляющих зависит результативность хозяйственного процесса. Чем выше качество исходных элементов, тем более ценным оказывается конечный результат. Это положение относится, в частности, и к труду, качество которого обеспечивается предварительным обучением.

Вообще слово «образование» определяет механизм и одновременно среду, в которой происходит становление и развитие отдельного человека и человечества в целом. Гегель определил образование как «то, благодаря чему индивид обладает значимостью и действительностью». Могущество любой страны определяется, прежде всего, системой образования. Образование – это капитальные вложения, позволяющие обеспечить более высокую производительность в сфере экономики, культурное и социальное благосостояние.

Качество подготовки специалистов с высшим образованием, характеризуемое некоторым условным показателем усредненного потенциала знаний, умений и навыков, которыми обладают после окончания обучения в вузах специалисты соответствующего года выпуска, во многом определяется объемом затрат, вкладываемых в систему высшего образования за время их обучения.

Поэтому дополнительно выделяемые высшей школе ресурсы должны быть направлены на улучшение материально-технической базы вузов, внедрение в учебный процесс новейших технических средств обучения, на качественное совершенствование и структурную перестройку всей системы высшего образования, что в конечном итоге приведет к повышению качества подготовки специалистов, его соответствию темпам научно-технического прогресса.

Анализ целесообразности инвестирования средств в работающие методически подобен анализу инвестирования средств в оборудование. Экономическую отдачу от инвестиций в образование можно рассматривать как дополнительный доход, получаемый в последующем. С позиции государства поддержка государственных вузов – это инвестирование средств общества в человеческий капитал. Методическая трудность оценки эффективности этих инвестиций состоит в том, что образовательные организации можно считать одними из самых сложных в управлении организаций. Для них характерен высокий уровень кадрового потенциала, сложность производимой продукции и услуг, большая социальная значимость результатов деятельности, значительный по длительности жизненный цикл продукции и услуг, исторически сложившаяся независимость и обособленность деятельности педагогического персонала образовательной организации, свобода преподавателя в выборе методик преподавания. Но именно эффективность затрат на высшее образование (как в настоящий момент времени, так и в перспективе) должна служить критерием, определяющим выделяемые на цели развития высшего образования средства. Поэтому задача определения эффективности затрат на высшее образование сама по себе является важной и актуальной.

Что касается управления высшим учебным заведением как организационной системой, то весь комплекс управленческих задач по деятельности вуза можно представить в виде объемной пирамиды. Ее уровни – это временные группы задач, а вертикальные слои – это функциональные области управления.

В качестве уровней управления выделяются:

- концептуальные решения,
- стратегические задачи управления,
- тактические задачи управления,
- оперативное управление.

Концептуальные задачи управления включают выработку концепции деятельности вуза, создание системы коллективных ценностей и коллективной мотивации, создание системы индивидуальной мотивации.

Стратегические задачи управления отличаются долговременностью последствий, существенным воздействием на все стороны деятельности вуза, сложностью и неопределенностью последствий реализации. Примерами стратегических управленческих задач являются открытие новых специальностей, кафедр, факультетов и филиалов, строительство зданий, приобретение дорогостоящего учебного оборудования и т.п. К стратегическим задачам управления относятся также создание и внедрение механизмов внутривузовской деятельности. Это могут быть принципы и правила оплаты труда и дополнительного поощрения, подбора кадров, деления финансовых потоков и др.

Тактические задачи отличаются конкретной привязкой к времени исполнения. К ним относятся составление годовых рабочих планов, семестрового расписания, планов ремонта, распределения учебной нагрузки между преподавателями, печати учебных пособий и др.

Оперативные задачи управления решаются каждый день и связаны с обеспечением текущего процесса «жизни» вуза.

Концептуальные задачи управления решаются в целом, а остальные три группы задач могут быть применены к отдельному виду ресурса вуза. Стратегические, тактические и оперативные задачи необходимо решать, например, для здания, преподавательского состава, учебной мебели и т.д. Проблема состоит в необходимости согласования интересов развития каждого из ресурсов в условиях общего ограничения на возможности, в согласовании объемов текущего потребления и поддержки развития. Именно концептуальное решение определяет значимость и приоритетность управленческой поддержки функциональных и временных групп задач.

Однако при управлении образовательной организацией часто возникают проблемы, которые в основном связаны с несовершенством понимания ситуации управленческим персоналом. Причина несовершенного понимания ситуации заключается в неполном владении информацией, незнании ситуации в полном объеме и неумении сопоставить частные задачи подразделения с общими задачами вуза. Людьми, принимающими важные решения, являются практически все преподаватели в вузе (до уровня рядовых профессоров и доцентов кафедр). Руководству вуза приходится принимать решения, исходя из реально складывающейся ситуации и событий, которые происходят независимо от того, что о них говорят и думают.

Так, управленческие решения администрации образовательной организации играют двойную роль. С одной стороны, руководство стремится понять ситуацию, в которой находится вуз, и выбрать лучшее решение. С другой – само решение (его последствия) может повлиять на ход событий вокруг вуза и менять ситуацию. Объективно руководство любой крупной организации находится в условиях несовершенного восприятия ситуации, и ход событий отражает это несовершенство. Задачей «команды» мыслящих руководителей является сжатие до нуля области несовершенства.

Так, в новых социально-экономических условиях управление образовательными организациями невозможно без:

- управления качеством образования;
- управления рисками;
- нормативного финансирования;
- управления с опорой на гибкие динамичные стандарты образования и гарантированные бюджетные нормативы;
- социально-экономического прогнозирования развития профессии и стратегического планирования с учетом необходимой избыточности системы образования по отношению к сиюминутным запросам рынка;
- социального партнерства с регионами;
- новых информационных технологий;
- рациональной расстановки кадров надлежащей квалификации, распределения обязанностей; установления связей между подсистемами и управления этими связями;
- всестороннего анализа и контроля с целью принятия оперативных управленческих решений, направленных на корректировку либо скорейшую ликвидацию имеющихся недостатков.

Поэтому для преодоления трудностей и узких мест в управлении образовательными организациями представляется необходимым:

- осуществление организационно-экономической реформы системы образования как стержня всех предлагаемых преобразований;
- разработка и внедрение образовательных программ, соответствующих методике обучения, учебной литературе, ориентированных на обеспечение социализации детей, подростков и молодежи, усиление личностного компонента образования и развитие продуктивного мышления, в том числе для детей, принадлежащих к группам риска (отставания развития, дети без попечения родителей, безнадзорные дети);
- развитие и внедрение систем лицензирования, аттестации, оценки качества программного и учебно-методического обеспечения, сертификации различных средств обучения и контроля, технологий оценки и контроля качества образования (в том числе тестирования);
- разработка и внедрение новых схем бюджетного финансирования на основе нормативного финансирования и целевого заказа, обеспечивающих эффективность распределения и использования бюджетных средств, гарантирующих доступность образования в регионах России по всем типам образовательных учреждений вне зависимости от уровня образовательной ступени и формы собственности;
- разработка и внедрение механизма поддержки региональных образовательных систем со стороны федерального центра с целью обеспечения равного доступа к образованию;
- разработка федеральных образовательных стандартов;
- разработка механизмов, нормативной базы и вариативных образовательных программ привлечения дополнительных внебюджетных и бюджетных источников финансирования;
- разработка и внедрение системы национальной статистики и национального мониторинга системы образования, позволяющей оперативно анализировать состояние образования и прогнозировать его развитие;

- переориентация начального профессионального образования на подготовку специалистов по заказам региональных и федеральных органов власти с учетом конъюнктуры, складывающейся на региональном и федеральном рынках труда, обеспечивающую профессиональную и социальную мобильность выпускников;
- создание современной системы подготовки педагогического корпуса и административных работников всех уровней, обеспечивающих обновление содержания образования и эффективное управление его качеством;
- создание рынка образовательных услуг, усиление конкурентных механизмов развития образования.

Удовлетворение вышеуказанных требований совершенствования управленческой деятельности, нацеленной на развитие всей образовательной системы, возможно только с помощью специальных, методических подходов, дающих возможность поднять на должный уровень эффективность образовательных организаций, которые будут рассмотрены далее.

1.2 ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Подходы к управлению качеством в образовательной организации в настоящее время широко исследуются.

Так, системологический (функционально-системологический) подход к управлению качеством образования и его оценке развивается в исследованиях А.А. Аветисова. Согласно его концепции, процессы, протекающие в образовательных организациях любого масштаба и вида, отождествляются с управляемыми динамическими процессами, подчиняющимися общим закономерностям. При этом сами образовательные организации рассматриваются в общем случае как адаптивные системы оценки и управления качеством образования с обратной связью и со всеми системологическими атрибутами, свойственными функциональным системам. К основным атрибутам образовательных организаций отнесены цель (программа), структура, процесс (алгоритм) и качество (эффективность) функционирования.

В рамках данной концепции понятие «качество образования» представляется не просто неким отвлеченным, не измеряемым содержанием, присущим предметно-содержательному подходу. Это функционально связанная со всеми параметрами системы и измеряемая (диагностируемая) характеристика функционирования образовательной организации. Качество такого функционирования представляется как степень реализации главной цели, заключающейся в достижении обучающимися заданного (нормативного) уровня подготовленности.

Аветисов А.А. вводит оператор функционирования организации, включающий параметры, определяющие ее структуру и управленческие воздействия, вырабатываемые самой организацией. Этот же оператор содержит ряд параметров, обозначающих внешние задающие воздействия (нормативы): цели функционирования организации; неизвестные факторы; выходные параметры организации, характеризующие качество ее функционирования.

Обобщенная модель системы оценки качества образования, например, группы студентов по одной из дисциплин, в системологической постановке представляет собой полную (замкнутую) систему. Такая система включает в себя контур управления и следующие элементы (подсистемы):

- модель оценки (идентификации) качества образования;
- модель формирования управляющих воздействий;
- модель объекта управления и оценки, содержащую модель обучаемости и управляемую учебно-информационную модель.

В данном подходе просматриваются кибернетические идеи. Так, процессы оценки объекта и управления им взаимосвязаны и протекают одновременно в режиме совмещенной оптимизации.

Один из подходов к управлению качеством в образовательных организациях реализован под руководством Н.А. Селезневой и А.И. Субетто при разработке научных основ Национальной системы качества высшего образования в России. Данные исследования отражают идеи системного подхода для решения проблемы управления качеством образования.

Селезнева Н.А. и Субетто А.И. рассматривают управление качеством, во-первых, как воздействие «субъекта управления» на процессы становления, обеспечения, поддержания развития (улучшения) качества объектов и процессов в их жизненном цикле и в цепи жизненных циклов и, во-вторых, как орга-

низацию им обратной связи (контроля, анализа и оценки) в соответствии со сформированными целями, нормами и доктриной образования.

При этом управление качеством образования понимается в широком и узком смыслах. В широком смысле это управление отношением адекватности доктрины образования, социального института образования, образовательных стандартов и социальных норм качества императивам и логике общественного развития в социоприродном, космопланетарном, национально-этническом и социально-экономическом измерениях. В узком смысле под управлением качеством образования подразумевается управление качеством подготовки обучающихся (будущих специалистов).

Разработанная Н.А. Селезневой концепция дуального управления качеством высшего образования развивает системную методологию управления качеством образования. В данной концепции «системогенетический закон дуальности управления и организации» преломляется через принцип дуальности управления качеством функционирования (консервативный момент) и качеством развития (инновационный момент) образовательных организаций. В управлении качеством высшего образования это позволяет отдельно выделить процессы управления качеством функционирования (обеспечение качества) и процессы управления качеством развития (улучшение качества – прогресс).

Модель управления качеством, сформированная на основе данной концепции, представляется следующим образом.

Реализуемый образовательный процесс складывается из процесса трансляции знаний и процесса развития структур личности обучаемых: знаниевой, мотивационной, информационной, ценностно-нравственной, деятельностной (профессиональной).

Качество системы определяется качеством всех ее компонентов: качеством ресурсов (входа), качеством потенциалов (потенциальное качество), качеством процессов (технологий), качеством результата (выхода). Управление качеством функционирования образовательной организации направлено на текущее обеспечение образовательных процессов и на формирование потенциалов.

Главными ресурсами образования считаются дидактически организованное знание (компонент содержания образования), учебная и научная литература, лабораторное, компьютерное и другое материально-техническое оснащение, фонды, финансы, земля, кадры.

К потенциалу образовательной организации отнесены экономический, кадровый, учебно-методический (знаниево-информационный), технологический (материально-технический), научный, педагогический, образовательный, управленческий, пространственный (учебно-аудиторный, лабораторный), метрологический (квалиметрический) и другие потенциалы.

В данной модели качество результата рассматривается в одном ряду с другими компонентами образовательной организации. Однако очевидно, что эти компоненты функционируют не ради самих себя, а предназначены для обеспечения итогового качества результата образования. Поэтому качество в отдельности каждого из них создает конечный результат – интегративный показатель качества образовательной организации.

Достаточно плодотворную структуру образовательного процесса, которую можно рассматривать как основу подхода к управлению качеством в образовательной организации, выделила М.Т. Громкова.

Структура образовательного процесса рассматривается как единство воспитания (управления потребностями), обучения (присвоения социокультурных норм) и развития (совершенствования способностей). В таком подходе сохраняется целостность педагогического процесса как единства воспитания, обучения и развития личности. Управление же качеством образования может быть организовано как процесс обеспечения качества управления потребностями личности, присвоения им социокультурных норм и развития индивидуальных способностей.

Панасюк В.П. рассматривает управление качеством в образовательной организации как комплексные, целенаправленные, скоординированные воздействия как на ее образовательный процесс в целом, так и на его основные элементы. При этом целью является достижение наибольшего соответствия параметров его функционирования и конечных результатов соответствующим требованиям, нормам и стандартам.

В таких условиях образовательная организация, спроектированная для обеспечения управления качеством образовательного процесса, представляется в виде интегративного образования, сложной социальной, целенаправленной, динамической, рефлексивной системы синергетического типа. Предназначение такой системы состоит в объединении и интеграции организационных, методических, научных, кадровых, управленческих и иных усилий и ресурсов. При этом в интересах достижения высокого

уровня качества функционирования и результатов образовательного процесса, отвечающего лучшим образцам и соответствующим стандартам, на основе научных принципов и закономерностей и с учетом многообразных факторов и условий происходит задействование потенциала всех структур образовательной организации.

Анализ различных моделей систем управления качеством показал, что технологические решения управления качеством в образовательной организации необходимо ориентировать на:

- разработку стратегии развития образовательной организации;
- создание новой динамичной организационной структуры управления, включающей определение компонентов этой структуры и их положения относительно друг друга, установление взаимосвязи компонентов и обеспечение реализации «развивающей» стратегии и взаимодействия;
- переход от субординационного принципа организации управления на доминирование организации горизонтального координационного типа, объединяющей равноправные и равнозависимые компоненты на базе самоорганизации и саморазвития;
- оптимальное сочетание функционально-линейных структур управления качеством с ситуационным подходом к управлению;
- обеспечение целостности управленческих функций в рамках управленческого цикла;
- адресность управляющих воздействий, определение объектов и субъектов управления, четкое разграничение полномочий, прав, обязанностей и ответственности субъектов управления;
- усиление элементов мониторинга, анализа и оценки результатов образовательного процесса, построение обоснованных критериев и показателей оценки;
- сочетание различных методов материальной и социальной мотивации и волевого управления, организационного воздействия, экономических, воспитательных, организационно-распорядительных, психолого-педагогических методов управления.

Рассматривая образовательную организацию как социальный институт целесообразно для решения задач, относящихся к проблеме управления такими организациями, использовать подходы теории социального управления, исследующей общие, обязательные для любого управленческого акта, процедуры, независимо от того, в какой социальной сфере он реализуется. В рамках этой теории понятие «управление» характеризует воздействие субъекта на объект управления и подразумевает оптимизацию процессов при целенаправленном переходе социальных систем из одного состояния в другое.

В становлении теории управления социальными организациями можно отметить следующие подходы, основные идеи которых представляют интерес для организации управления процессами, в том числе и качеством, в образовательных организациях:

- выделение школ в управлении;
- процессный;
- системный;
- программно-целевой;
- ситуационный.

Рассмотрим главные идеи и суть каждого из подходов.

Содержание первого подхода – выделение школ в управлении представляют четыре концепции управления:

- 1) школа научного управления;
- 2) административная школа;
- 3) школа психологии и человеческих отношений;
- 4) школа науки управления.

Школу научного управления представляют работы Ф.У. Тейлора, Ф. и Л. Гилбретов, Г. Гантта, С. Томпсона и др. (1885 – 1920). Главная идея концепции этой школы – построение управления на основе научных исследований, нацеленных на повышение эффективности работы.

Разрабатываемое с использованием данного подхода научное управление предназначалось для реализации только в промышленном производстве. При этом основу теории составляла механическая модель организации – представление об идеальном производстве, работающем по принципу отлаженного часового механизма.

Подходы к управлению, предлагаемые классической или административной, образовательной организацией (А. Файоль, Л. Урвик, Дж. Д. Муни и др., 1920 – 1950), в отличие от предыдущей концепции, ориентированы на совершенст-

вание управления организацией в целом. Их целью являлось создание двух категорий универсальных принципов управления. При этом подразумевалось, что следование этим принципам несомненно обеспечит организации достижение успеха.

Принципы, относящиеся к первой категории, предназначались для обеспечения разработки рациональной системы управления организацией. При этом управление рассматривалось как универсальный процесс, включающий функции планирования и организации.

Вторая категория классических принципов касалась построения структуры организации и управления ее работниками. К ним относятся 14 принципов управления, впервые сформулированных А. Файо-лем, используемых и в настоящее время: разделение труда; полномочия и ответственность; дисциплина; единоначалие; единство направления; подчиненность личных интересов общим; вознаграждение персонала; централизация; скалярная цепь (иерархия); порядок; справедливость; стабильность рабочего места для персонала; инициатива; корпоративный дух.

С развитием психологической науки происходило становление школы человеческих отношений в управлении, поведенческого подхода к управлению (М. Паркер Фоллетт, Э. Мейо, 1930 – 1950). Основная цель такого подхода, в общих чертах, состоит в повышении эффективности организации посредством повышения эффективности ее человеческих ресурсов.

Главная идея управления, построенного на концепциях поведенческих наук, заключается в признании необходимости использования приемов управления человеческими отношениями и налаживания межличностных отношений. При этом постулируется положение о том, что правильное применение науки о поведении всегда будет способствовать повышению эффективности как отдельного работника, так и организации в целом.

Подходы к управлению, разработанные данной образовательной организацией, предназначены компенсировать недостатки классического подхода, в котором человеческий фактор не осознавался как элемент эффективности организации.

Ключевой характеристикой школы науки управления, или количественного подхода, является переход от словесных рассуждений и описательного анализа управленческих ситуаций к моделям, символам и количественным значениям. Применение моделей существенно упрощает рассмотрение сложных управленческих задач, позволяет сократить число переменных, подлежащих учету, до управляемого количества. Реализация преимуществ количественных измерений (количественного подхода) обеспечивает возможность сравнения, анализа и прогнозирования поведения модели. Отличительными особенностями науки управления как подхода в управлении социальными системами являются:

- использование научного метода;
- системная ориентация;
- моделирование.

Научный метод предполагает использование наблюдения, формулирования гипотезы и верификации (подтверждения гипотезы). Системная ориентация обеспечивает возможность рассматривать организацию как открытую систему. Моделирование позволяет принимать объективные управленческие решения при использовании созданных для этих целей моделей. Так, управление социальными системами, реализующее преимущества данного подхода, ориентируется на применение теории игр, представляющей собой моделирование оценки воздействия принятого управленческого решения, теории очередей (модель оптимального обслуживания), модели управления ресурсами, имитационного моделирования, экономического анализа.

Процессный, или функциональный, подход, развивающий теорию социального управления, находит широкое применение и в современных условиях.

Здесь управление рассматривается как процесс, как последовательность взаимосвязанных непрерывных действий, направленных на обеспечение успеха организации. Такие действия определены как управленческие функции, поэтому процесс управления представляется как совокупность, как общая сумма таких функций.

В современной литературе обсуждаются различные управленческие функции, например, планирование, организация, распорядительство (или командование), мотивация, руководство, координация, контроль, коммуникация, исследование, оценка, принятие решений, подбор персонала, представительство и ведение переговоров или заключение сделок. Из них четыре функции – планирование, организация, мотивация и контроль – выделены как основные. Их объединение для реализации управления обеспечивается связующими процессами коммуникации и принятия решения.

В целом процессный подход подчеркивает важность учета взаимозависимости функций управления.

Системный подход, в отличие от процессного, подчеркивает взаимозависимость отдельных частей организации, а также взаимозависимость организации и окружающей среды. Применение теории систем к социальному управлению позволило рассмотреть организацию в единстве составляющих ее частей, которые также неразрывно переплетаются с внешним миром, и содействовало интеграции вкладов всех подходов к организации управления, доминировавших в разные периоды времени в теории и практике управления.

Системный подход – это способ мышления по отношению к организации и управлению, придающий наибольшее значение целому и ориентирующий субъекта управления на оптимизацию управляемой системы, ее общих характеристик. Систему при этом представляют как некоторую целостность, состоящую из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит вклад в характеристики целого. При этом улучшение, совершенствование целого рассматривается как предпосылка и условие улучшения и совершенствования его частей (подсистем и элементов).

Руководствуясь такими представлениями об управлении образовательной организацией (учреждением), ее необходимо рассматривать как открытую систему, как совокупность связанных и взаимодействующих частей подсистем, обеспечивающих возникновение целого, обладающего собственными качествами, отличными от качеств составляющих его частей. На входе организация получает от окружающей среды информацию, капитал, человеческие ресурсы и материалы. Эти компоненты называются входами. В процессе преобразования учреждение перерабатывает эти входы, преобразуя их в продукцию или услуги, являющиеся выходами организации, которые она выносит в окружающую среду.

В целом в качестве компонентов системы чаще всего выделяют цели, задачи, стратегию, структуру, ресурсы, технологию, людей. Центральным компонентом и интегрирующим (системообразующим) фактором системы обычно признаются цели.

Приложение системного подхода к управлению образовательной организацией заключается, прежде всего, в рассмотрении ее как системы, состоящей из взаимосвязанных элементов, и учете влияния окружающей среды и обратной связи на эффективность ее деятельности.

С точки зрения управления качеством в образовательной организации теория оптимизации учебно-воспитательного процесса Ю.К. Бабанского, основанная на системном подходе, исходит из того, что образовательный процесс стал настолько многофакторным и многоплановым, что частными, автономными мерами существенно повысить его качество невозможно.

Она представляет собой воплощение многих идей, относящихся к различным подходам теории управления социальными системами. Среди них можно выделить следующие основные идеи и положения:

- эффективность (качество) обучения и воспитания можно достичь при реализации стратегии оптимизации самого учебно-воспитательного процесса и его элементов;
- стратегия оптимизации учебно-воспитательного процесса осуществляется по определенным педагогически ориентированным критериям (учет конкретных условий обучения и воспитания, уровень реальных учебных возможностей обучающихся, оптимальные нормы времени);
- оптимизация учебного процесса возможна при управлении им как целостным единством учения и преподавания, системой закономерностей, принципов, содержания, форм и методов, внутренних и внешних условий обучения и др.

Под воздействием системного подхода происходило формирование программно-целевого подхода (программный подход, целевое управление), содержащего три основные процедуры:

- определение целей и их упорядочение в соответствующей иерархической системе («дерево целей»);
- выработку комплексных программ развития организационно-обособленных комплексов социальной деятельности;
- формирование специфических организационных структур.

Основным положением программно-целевого подхода является корректное определение цели. Целеполагание предполагает сопоставление и корректирование предварительно определяемой цели с целями других вертикально и (или) горизонтально расположенных систем. В этом моменте важным является оценка возможностей ее реализации.

Значимым для формирования систем управления качеством в образовательных организациях является положение данного подхода о том, что эффективность реализации программ обеспечивается мобилизацией всего необходимого для этого потенциала, включающего в себя кадры, информационные массивы, технологии, материально-техническую базу, финансовые средства, организационные структуры и другие ресурсы.

Так на основе целевого подхода к управлению образованием разработана система программно-целевого управления качеством подготовки специалистов в вузе как образовательной организации высшего профессионального образования. Данное управление характеризуется ориентированностью содержания и организации обучения на конечные цели профессионально-образовательного процесса. Основу разработки целей при таком подходе составляют квалификационные характеристики подготавливаемых специалистов. Рекомендуемые способы описания целей предусматривают выражение их через умения, виды профессиональной деятельности и разнообразные целевые задачи (действия). При этом конкретные частные цели обуславливают последовательность действий, необходимых для реализации общей цели.

Важнейшими методологическими принципами данного управления качеством подготовки специалистов являются:

- ориентация на конечные цели на всех промежуточных этапах обучения;
- организация процесса обучения на основе положений программно-целевого метода;
- разработка единых общевузовских методических стандартов;
- обеспечение на всех этапах реализации профессионально-образовательной программы условий для управляемой и самоуправляемой самостоятельной работы студентов учебно-исследовательского типа.

Ситуационный подход, предполагающий использование возможностей прямого приложения науки к конкретным ситуациям и условиям, также является вкладом в развитие теории управления социальными системами. Центральным звеном данного подхода является ситуация – конкретный набор обстоятельств, существенно влияющих на деятельность организации в данное конкретное время. Признаваемое в этом случае ведущее положение ситуации подчеркивает значимость роли «ситуационного мышления» субъектов управления.

Методология ситуационного подхода представляет четырехшаговый процесс, предъявляющий следующие требования к руководителю организацией.

Во-первых, ему необходимо знать средства профессионального управления, доказавшие свою эффективность. Это подразумевает понимание процесса управления, индивидуального и группового поведения, системного анализа, методов планирования и контроля и количественных методов принятия решений.

Во-вторых, каждая из управленческих концепций и методик имеет свои сильные и слабые стороны или, в случае применения в конкретной ситуации, описывается сопоставительными характеристиками. Поэтому руководителю необходимо уметь предвидеть вероятные последствия (как положительные, так и отрицательные) от применяемой методики или концепции.

В-третьих, ему необходимо уметь адекватно интерпретировать ситуацию. Определить наиболее важные в данной ситуации факторы и оценить вероятный эффект, вызванный изменением одной или нескольких переменных.

В-четвертых, руководителю необходимо уметь увязывать конкретные приемы, вызывающие наименьший отрицательный эффект и обладающие меньшим потенциалом недостатков, с конкретными ситуациями. Этим в условиях существующих обстоятельств обеспечивается достижение целей организации самым эффективным путем.

Данный подход в управлении качеством образования можно представить основной идеей – управленческие решения необходимо принимать на основе изучения всей совокупности ситуационных факторов.

В последние годы многие организации уделяют значительное внимание идее тотального управления качеством (Total Quality Management – TQM). Основные положения данного подхода могут служить базой и для управления качеством подготовки специалистов в образовательных организациях. В нем, кроме достижения качества результата, подчеркивается необходимость использования внутренних резервов системы. Акцент делается на ценности человеческих отношений и человеческого потенциала. Управление качеством согласно данному подходу осуществляется с учетом следующих принципов:

- ориентации всей деятельности организации на удовлетворение требований потребителей;
- непрерывного совершенствования производства и деятельности в области качества;
- реализации стратегии непрерывного совершенствования отношений и практики управления;
- участия всего персонала в решении проблем качества («качество – дело каждого»);
- смещения центра тяжести усилий в сфере качества в сторону человеческих ресурсов;
- упора на предупреждение несоответствий;
- обеспечения качества как непрерывного процесса, когда качество конечного объекта является следствием достижения качества на всех предшествующих этапах этого процесса;
- ценности фактов, принятия решений на основе объективной, точно известной информации;
- самооценки, ответственности за оценку своей деятельности;
- выбора индивидуальных методов работы.

К наиболее характерным подходам и методам TQM, привлекательным с позиций управления качеством в образовательных организациях, можно отнести:

- ответственность руководства за разработку и реализацию философии качества, содержание которой обозначается в определенных подходах и принципах;
- взаимосвязь деятельности по качеству на всех этапах жизненного цикла продукции с другими видами деятельности;
- регулярный анализ и оценивание работ в области качества, непрерывное улучшение качества и самооценка предприятий по более высоким его критериям;
- экономичность качества – дорого стоит не качество, а его отсутствие;
- постоянное изучение потребностей с помощью маркетинга;
- обеспечение качества на стадиях проектирования и разработки продукции (70 % успеха связано с проектированием);
- обеспечение качества процессов и управления ими, включающее планирование, оценку их способности к формированию качества продукции;
- статистическое регулирование процессов, использование круга Деминга (реализация четырех последовательно осуществляемых функций: планирование – реализация – проверка – корректирование);
- проверка качества продукции – экспертиза выполнения установленных требований, стандартов качества продукции;
- управление несоответствующими установленным нормам результатами, состоящее в оперативном выявлении такого результата и устранении причин его появления;
- обучение персонала, стимулирование и мотивация. Обучение предполагает подготовку специалистов по качеству – квалитологов. Стимулирование строится на экономическом побуждении к качественному труду, а мотивация – на внутренних побудительных силах работников, основу которых составляют их потребности.

Анализируя рассмотренные методы, подходы и принципы управления качеством в образовательных организациях, можно сделать следующие выводы.

1 Методы и подходы управления качеством формируются на основе идей концепций управления социальными системами вообще и управления образовательными организациями в частности.

2 В современных подходах к созданию систем управления качеством образования проявляется тенденция комплексной реализации идей программно-целевого управления и методов, ориентированных на управление процессуальной стороной образовательного процесса.

3 Значительное влияние в управлении образовательными организациями приобретает философия тотального (всеобщего) управления качеством, позволяющая системно и целостно охватывать управление качеством всех сторон деятельности таких организаций.

4 При решении проблем управления образовательными организациями вообще и в частности управления в них качеством целесообразно, в зависимости от вида и сложности решаемых задач, использовать их комплексно как наиболее общее теоретическое основание.

КРОМЕ ТОГО, ИЗ РАССМОТРЕННЫХ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ВИДНО, ЧТО НАИБОЛЕЕ ПРИЕМЛЕМЫМ И ОТВЕЧАЮЩИМ ТРЕБОВАНИЯМ СЕГОДНЯШНЕЙ ПРАКТИКИ ЯВЛЯЕТСЯ СИСТЕМНЫЙ. ТАК, ВЫСШЕЕ УЧЕБНОЕ ЗАВЕДЕНИЕ, ЯВЛЯЯСЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ, СООТВЕТСТВУЕТ ОСНОВНЫМ СВОЙСТВАМ СИСТЕМЫ: ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННОСТИ (ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА), СЛОЖНОСТИ (МНОЖЕСТВО СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ И СЛОЖНОСТЬ ИХ ВЗАИМОСВЯЗИ),

ДЕЛИМОСТИ (ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ, НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ, УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ, ХОЗЯЙСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ), ЦЕЛОСТНОСТИ (НАПРАВЛЕННОСТЬ ДЕЙСТВИЙ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ПОДЧИНЕНА ЕДИНЫМ ЦЕЛЯМ), МНОГООБРАЗИЮ ЭЛЕМЕНТОВ И РАЗЛИЧИЮ ИХ ПРИРОДЫ (РАЗЛИЧНЫЕ ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИМЕЮТ СВОЮ ФУНКЦИОНАЛЬНУЮ СПЕЦИФИЧНОСТЬ И АВТОНОМНОСТЬ), СТРУКТУРНОСТИ (ВЗАИМОЗАВИСИМОСТЬ И ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕЖДУ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ СОГЛАСНО ИЕРАРХИЧЕСКИМ УРОВНЯМ).

Поэтому при построении систем управления качеством образовательного процесса в образовательной организации необходимо:

- ориентироваться на реализацию системного подхода;
- максимально учитывать внутренние резервы образовательной организации;
- обеспечить как оптимальное функционирование, так и развитие качества образовательной организации;
- оптимизировать организационную структуру управления.
- осуществлять комплексное применение вышеуказанных подходов к управлению социальными системами;
- использовать основные закономерности и принципы теории социального управления применительно к системе высшего профессионального образования;
- проводить максимальный учет внутренних резервов образовательной организации;
- обеспечить при проектировании не только оптимальное функционирование организации, но и ее развитие.

Необходимо отметить, что идея управления качеством образования через управление качеством компонентов образовательного процесса имеет широкую перспективу развития. В частности, в этом направлении просматриваются следующие стратегии:

- выделение ведущих сторон образовательного процесса, которые непосредственно влияют на знания, умения и способности личности и регулирование качества этих сторон;
- определение структурных элементов образовательного процесса и обеспечение качества каждого элемента;
- изменение структуры и стратегии учебного процесса;
- применение в управлении современных информационных средств и технологий и др.

Однако, в связи с интеграцией Российского образования в мировое образовательное сообщество, реализацию стратегий управления качеством в образовательных организациях необходимо проводить согласованно с зарубежным опытом, который будет рассмотрен в следующем параграфе.

1.3 ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ

Интеграция в мировую образовательную систему является одной из стратегических задач программы развития образования России. Российское высшее образование пользуется высоким авторитетом во всех странах мира. Вузы России участвуют в ведущих международных образовательных проектах. Интеграция инженерной высшей школы России в международную систему призвана обеспечить использование мирового опыта и достижений в науке, технике и образовании в интересах сообщества, повышение качества подготовки специалистов, развитие международного сотрудничества вплоть до совместного производства.

Однако вхождение России в Совет Европы, интегрированное в мировое образовательное сообщество, Болонский процесс, социально-экономические реалии выдвинули новые требования к качеству высшего образования.

Международные взаимоотношения показали, что квалификационные документы российских вузов отличаются от принятых в развитых странах. Отличается номенклатура специальностей выпускников вузов, иное содержание учебного материала, различается роль кафедры в процессе обучения. Многие зарубежные учебники, переведенные в последние годы, не воспринимаются нашими вузами, потому что они ориентированы на другую ступенчатую структуру образовательного процесса.

Три наиболее важных международных фактора, потребовавших перестройки российской высшей школы:

- поток российских специалистов в другие страны, где перед ними встала проблема признания своих знаний;
- привлечение граждан иностранных государств в российские вузы на обучение в условиях международной конкуренции;
- появление на российском экономическом рынке международных и совместных компаний поставили перед российской высшей школой достаточно сложную задачу: интегрироваться в международную систему образования, сохранив свои лучшие традиции и обеспечив своим выпускникам международные квалификационные качества.

Поэтому важным моментом интеграции Российских вузов в мировую образовательную систему и применения международных стандартов управления к системе высшего образования является необходимость рассмотрения и анализа особенностей систем высшего образования зарубежных стран и международного опыта управления качеством.

Мировое разнообразие систем управления качеством (оценки качества) высшего образования в 1990-е гг. и в начале 2000-х гг. может быть, с определенной долей условности, разделено на два типа.

1 Системы управления качеством высшего образования в тех странах, где имеются соответствующие государственные структуры, регулирующие развитие высшей школы, например, Министерства образования, Министерства просвещения и т.д. В этих случаях система управления качеством базируется на приоритете государственных органов или структур, финансируемых правительством. При этом самооценке придается номинальное значение, а основные усилия прилагаются к проведению эффективной внешней оценки государственными органами либо общественными организациями. Такие системы управления качеством часто связаны с правительственным контролем, лицензированием, государственной аккредитацией, сравнением различных высших учебных заведений, распределением финансовых ресурсов и оказанием влияния на университеты.

2 Система управления качеством высшего образования, принятая в тех странах, где, по существу, органов государственного управления высшим образованием (в европейском смысле) нет. В этом случае преобладает процесс самооценки высших учебных заведений, либо профессиональная, либо общественная оценки, направленные на внутренний анализ, на улучшение деятельности университетов.

В широком плане, исторически, к странам, имеющим органы государственного управления высшей школой, относятся европейские страны (Германия, Франция, а также страны СНГ, воспринявшие европейские традиции высшего образования). К странам, где преобладает процесс саморегуляции высшего образования, относятся, в первую очередь, США, а также те страны, которые стали следовать американским образцам высшей школы (Филиппины, Тайвань).

Основное отличие европейских систем управления качеством высшего образования от американской заключается в полномочиях правительства, в формулировке целей управления качеством, в определении наиболее важных аспектов управления качеством, в способах принятия решений и, наконец, в самой организации образовательного процесса. В странах с централизованной системой образования функции управления качеством, аккредитации осуществляют соответствующие государственные ведомства.

В Германии, например, где Министерство просвещения, регулирующее деятельность высших учебных заведений, существует с XIX в., весьма сильны традиции государственного контроля за высшей школой, а сами профессора и преподаватели являются государственными служащими.

В Германии нет явно выраженных элитных вузов, но для поступления необходимо иметь аттестат зрелости, который выдается после 12 – 13 лет обучения в гимназии и успешной сдачи экзаменов. Половина вузов страны относится к академическим высшим учебным заведениям университетского уровня (университеты, технические университеты, педагогические, теологические и другие вузы). К неакадемическим вузам относят высшие профессиональные учебные заведения, осуществляющие подготовку специалистов прикладного характера для работы на производстве.

подавляющая часть вузов Германии являются государственными и имеют бесплатное обучение. При этом 30 % студентов получают материальную помощь из федерального бюджета. Размер помощи

зависит от положения семьи студента и места его жительства. Наиболее одаренные студенты получают стипендии из различных фондов.

В немецких университетах факультеты часто подразделяются на институты и школы, возглавляемые профессорами. Студенты выбирают свои органы самоуправления.

Закон о высшем образовании в Германии принят парламентом страны, но одновременно имеется серия законов отдельных земель. Координация деятельности и выработка методических принципов деятельности высшей школы осуществляются Конференцией ректоров Германии. Конференция ректоров Германии объединяет всех ректоров. Она собирается один раз в год. Устав вуза разрабатывается самим коллективом. Руководство осуществляет ректор или президент, проректоры или вице-президенты и канцлер. Академический сенат контролирует учебную и научную работу. Он формируется из представителей подразделений вуза, студенчества, внешних организаций.

Что касается управления качеством, то в Германии аккредитации вузов не существует, так как имеется только один частный вуз, а Министерство культуры и образования заботится о качестве образования через утверждение профессорского состава вуза и открытие новых специальностей. На каждое вакантное место кафедра предлагает несколько кандидатур. Факультет или сенат назначают специальную комиссию, которая проводит всесторонний анализ кандидатур. Сенат предлагает Министерству три кандидатуры, из которых утверждается одна. Открытие новых специальностей также утверждается Министерством. Аттестация направлений подготовки специалистов осуществляется Конференцией ректоров. Ее комиссия изучает материалы самоаттестации вуза, посещает лекции и практические занятия, беседует со студентами, преподавателями. По итогам проверки составляется отчет, в котором отражаются сильные и слабые стороны вуза.

Дальнейшее реформирование высшей школы Германии предусматривает сокращение срока обучения, более раннее поступление в вуз, большую универсальность подготовки студентов.

Во Франции за образовательную политику отвечает Министерство народного образования, научных исследований и технологий. Однако деятельность высших учебных заведений оценивается Национальным экспертным комитетом, который создан по закону о высшем образовании и существует с 1984 г. Главная задача данного комитета заключается в оценке деятельности высших учебных заведений. Этот национальный орган контроля и управления качеством высшего образования подчиняется только Президенту и не зависит ни от каких управленческих структур. Экспертный Комитет регулярно собирает информацию о деятельности высших учебных заведений и ежегодно направляет Президенту отчет о своей работе и о положении дел в сфере высшей школы. Важно то, что во Франции результаты университетских проверок и оценок широко публикуются и дают возможность не только государству, но и обществу судить об академическом уровне того или иного высшего учебного заведения. Данный механизм отражает исторически сложившуюся централизованную систему французского высшего образования.

Кроме того Министерство образования Франции проводит жесткий контроль деятельности вузов. Любой новый курс требует верификации и аккредитации со стороны министерства. Причем аккредитация предоставляется на четыре года. Существует специальный совет по оценке образовательных программ, подчиняющийся Министерству образования, который контролирует качество подготовки студентов. На каждом факультете существует обязательный для студентов перечень курсов или дисциплин. Свобода выбора включает два аспекта: выбор студента между теоретическими и прикладными аспектами, выбор преподавателем метода обучения. Академическая свобода предполагает свободу выбора учебных заведений, дисциплин и курсов. На изучение предметов, дающих право на получение послевузовского диплома лиценциата или магистра-преподавателя, выделяется 500 учебных часов, из которых 350 – обязательные предметы.

Что касается скандинавских стран (Швеция, Норвегия, Финляндия), системы управления качеством высшей школы также изначально определялись правительством.

Структура вузов – традиционная, включающая факультеты и кафедры. Во главе вуза стоит ректор и вице-президенты по направлениям.

Учебная программа бакалавра имеет длительность три года. Потом имеется ступень лиценциата и затем PhD. Учебный год разделен на четыре части. В конце каждой части сдаются два – четыре экзамена, итог которых оценивается в «кредитах». Контроль итогов достаточно свободный, и бывают случаи, когда студент защищает итоговую работу, но после этого должен еще сдавать экзамены, которые ранее

были пропущены. Посещение занятий строго не контролируется, но имеется ряд домашних самостоятельных работ, которые необходимо сдавать строго к конкретному сроку. Экзамен сдается письменно, и обычно процедуру хода экзамена контролирует не основной преподаватель. К проведению семинаров, лабораторных работ и проверке домашних заданий привлекаются аспиранты, которые за это получают дополнительную оплату (0,25 ставки).

С 1994 г. прием студентов на первый курс не лимитируется и не планируется. Вуз имеет право набрать студентов больше, чем оговаривается соглашением с Министерством образования, но при условии гарантии качества обучения. Вузам разрешено изменять численность набора в зависимости от типов организуемых курсов. С учащихся брать плату за обучение не разрешается законами страны. Студенты получают стипендию, которой достаточно для оплаты проживания, питания, приобретения учебников и других текущих потребностей.

Однако в этих странах существует большое разнообразие в способах внешней оценки. В Швеции, например, основной упор делается на помощь учебным заведениям в разработке соответствующих инфраструктур. В Норвегии основное внимание уделяется оценке самого образовательного процесса и учебных программ. Причем процесс оценки проводится организациями, финансово поддерживаемыми правительством уже после того, как произведена самооценка учебного заведения. В Финляндии также сочетается сторонняя оценка и самооценка учебных заведений. Применяются и выборочные проверки отдельных структур со стороны внешних наблюдателей. В Дании проверка проводится внешними организациями, финансируемыми правительством. При этом самооценка высших учебных заведений основывается также на информации, получаемой не самим учебным заведением, а внешними экспертами.

В Великобритании все университеты делят на три группы. Первая – «Оксбридж» – включает старейшие в стране Оксфордский (XI в.) и Кембриджский (XIII в.) университеты. Ко второй группе причисляют несколько десятков молодых университетов, основанных в XIV – XIX вв. К третьей группе относят политехнические институты, реорганизованные в 1991 – 1992 гг. в университеты. Наиболее престижно учиться в университетах первой группы, так как имя университета является гарантией продвижения выпускников по должностной лестнице.

Что касается управления, то в Англии имеется достаточно общий закон «О высшем (послевузовском) образовании», однако большую роль играют текущие решения правительства в лице Министерства образования и Государственного совета по финансированию высшего образования.

Базовым документом для управления вузом является стратегический план, разрабатываемый на пять лет и уточняемый в ежегодно составляемых двухлетних текущих планах. В плане конкретизируются цели, кадровая стратегия, развитие информационных ресурсов, финансовая стратегия подразделений (плановые бюджеты), стратегия поддержки студентов, контроль качества. Специальный помощник ректора отвечает за подготовку стратегического плана, контроль хода его выполнения, поддержку взаимодействия факультетов и департаментов, согласование целей и отдельных подразделений, стимулирование взаимодействия преподавателей и студентов. Внутривузовскую деятельность регламентирует большое число нормативных документов: положений о сдаче экзаменов, об обучении в течение семестра, отчетности, правил посещения занятий, баллов (кредитов), контроле за качеством обучения и др.

Внешняя экспертиза вуза осуществляется государственным советом по финансированию высшего образования, который формально не подчиняется Министерству образования. Его эксперты не реже одного раза в пять лет посещают вузы и путем опросов студентов и преподавателей (по формализованной методике), а также проверки конкретных результатов учебной и научной работы выносят свои рекомендации. Формой внешней экспертизы являются также экспертные советы работодателей.

Государственные стандарты в области образования, утвержденные на правительственном уровне, в Англии не существуют. Содержание образования определяется потребностями работодателей. Вузы сами принимают решения о содержании образования и несут за него ответственность. Содержание одной дисциплины может отличаться в различных вузах. Однако существует общая система внешней рейтинговой оценки качества преподавания основных предметов по вузам Великобритании.

Одной из важнейших сторон оценки качества вуза является получение им аккредитации со стороны профессионального сообщества или ассоциации по направлениям подготовки специалистов. Получение аккредитации вузом является обязательным условием при трудоустройстве его выпускников.

Финансированием вузов занимается Совет по финансированию высшей школы, подчиняющийся правительству страны. Этот же Совет осуществляет оценку качества подготовки специалистов. При этом учитываются: трудоустройство выпускников, отзывы о качестве подготовки специалистов со сто-

роны работодателей, результаты научной деятельности, организация и условия проведения учебного процесса, организация и результаты промежуточной аттестации, социальные условия проживания преподавателей и студентов, экономическое состояние вузов, качество административного управления вузом.

В настоящее время процесс оценки высшего образования в Англии постепенно сдвигается от организаций, финансируемых правительством, в сторону того, что можно назвать самооценкой. Однако, это еще не процесс, специально проводимый учебным заведением в целях улучшения работы; самооценка в этом контексте является подготовкой к подтверждению получения официальной оценки для убеждения сторонних наблюдателей и привлечения дополнительного финансирования.

Итак, в европейских странах преобладает государственная система управления качеством высшего образования и можно выделить следующие основные процедуры контроля качества образования со стороны государственных органов: лицензирование, оценка (аттестация), аккредитация.

Лицензирование и аккредитация проводятся государственными или другими органами на основе заранее установленных критериев, а вузы или программы должны удовлетворять определенным минимальным требованиям. Оценка (аттестация) может основываться на источниках информации широкого спектра, и к ней могут быть привлечены как местные, так и приглашенные специалисты. Главной целью оценки могут быть как процессы, так и результаты, однако, в целом, упор на дифференцированное и детальное оценивание напоминает аккредитацию и лицензирование с их порогом минимальных требований.

Так, например в Эстонии, лицензирование и аккредитация учебных заведений осуществляется Советом по оценке качества в высшем образовании. В состав совета входят ученые, представители профессиональных органов и организаций, занимающихся поддержкой научных исследований. Открывающиеся вузы должны отвечать установленным требованиям по вопросам, касающимся помещений, преподавательского состава и программ. Частные вузы дополнительно контролируются комитетом, который проверяет их соответствие образовательным и финансовым нормативам. По Закону об университетах Совет по оценке качества также занимается аккредитацией, которая должна проводиться, по меньшей мере, один раз в семь лет и охватывает как программы, так и сами учебные заведения. Таким образом, аккредитация, с одной стороны, подразумевает оценку качества программы, квалификацию преподавателей, уровень знаний студентов и эффективность учебного процесса, а с другой – оценивает деятельность вуза в целом.

В Чехии имеется Агентство по аккредитации, которое, как и эстонский Совет, занимается аккредитацией и регулярной оценкой системы высшего образования. Однако в Чехии, как и во многих других странах, школы высшего профессионального образования контролируются и оцениваются чешской Инспекцией школ. Таким образом, налицо известный параллелизм в органах оценки. Кроме того, по собственной инициативе вузы могут быть оценены и независимыми экспертами.

В Латвии аккредитация государственных и частных вузов проводится под контролем Министерства образования и науки, по крайней мере, один раз в шесть лет в соответствии с нормативами, одобренными Кабинетом министров. Аккредитация вузов должна быть одобрена Советом по высшему образованию после консультаций с зарубежными экспертами и официально признана Министерством образования и науки. Министерство также публикует в газетах список аккредитованных учебных заведений и программ.

В Словении, напротив, вузы совместно учреждают Комитет по управлению качеством в высшем образовании и сами отвечают за надзор. В Польше в соответствии с законом вузы сами оценивают качество образования. При этом польский Совет по высшему образованию предлагает три уровня оценки: аккредитованный статус, базовый уровень качества и высший уровень качества. Процедура аккредитации также была введена в Венгрии и Хорватии. Так, в Хорватии каждые пять лет экспертная комиссия, назначаемая Министерством науки и техники, оценивает уровень качества и эффективности преподавания, а также научную и профессиональную деятельность.

В целом следует отметить, что в странах Восточной и Центральной Европы современная система лицензирования, аттестации и аккредитации во второй половине 90-х годов, по сути, только создавалась и апробировалась. В определенной степени этот процесс не закончен и до сих пор.

Но несмотря на это, можно привести немало свидетельств эффективности такой государственной системы. Во Франции, например, следует отметить существование так называемого государственного знака качества, которым обладают те высшие школы, которые признает государство. Высшие школы, в

которых Министерство народного образования осуществляет контроль обучения, могут выдавать дипломы, «завизированные» министерством, что свидетельствует, по европейским понятиям, о качестве высшего образования. Этот «знак качества» особенно важен, поскольку только дипломы, имеющие такую государственную отметку, признаются во всех европейских странах. Государственный контроль качества высшего образования позволяет ряду французских высших школ выдавать двойные дипломы (французский и иностранный).

В этом плане наиболее прогрессивной среди европейских стран является система управления качеством образования в Великобритании и Голландии. Так, в Великобритании за последние годы произошли определенные изменения в системе контроля за университетами. Деятельность Агентства по контролю за качеством вызвала замечания и поэтому сегодня для определения качества, уровня и рейтинга английские университеты, в первую очередь, обращаются в различные общественные советы экспертов, которые осуществляют независимый аудит. Как правило, аккредитируются те вузы, которые уже сделали не менее трех выпусков. При этом в Великобритании возросло значение самооценки университетов, проводимой внутренними университетскими структурами, специально организованными для таких целей.

Однако в мире имеются и другие тенденции в развитии управления качеством и контроля высшего образования. По мнению некоторых экспертов, в мире в 1990-е гг., а значит и сегодня, в начале нового века, имеет место тенденция к большему развитию и распространению процессов самооценки. И это касается не только стран, заимствующих американский опыт, но и является результатом эволюции традиционных систем оценки высшего образования [1]. Так, в той же Франции сегодня имеет место тенденция перехода от управления качеством, первоначально построенного на принципах централизации, к процессу самооценки, тесно связанному с самим учебным заведением. В скандинавских странах, где, как было указано, управление качеством всегда являлась требованием правительства, процесс развития управления качеством высшего образования также идет в сторону самооценки и вовлечения в процесс управления качеством самого высшего учебного заведения. В Финляндии процесс управления качеством высшего образования все больше сдвигается в сторону полной ответственности учебных заведений за регуляцию собственной деятельности, при которой правительство играет вспомогательную роль. В Испании на основе экспериментов, проводившихся в течение нескольких лет, в 1990-е гг. начато применение системы управления качеством, базирующейся на самооценке, где особое внимание уделяется анализу образовательного процесса, организации управления на уровне университета.

Несомненно, наибольшее развитие система самооценки университетов получила в США. Это связано, во-первых, с тем, что в США система образования отличается тесной связью с крупными корпорациями и малыми фирмами, часть которых порождена самой высшей школой. Поэтому более половины вузов США являются частными корпорациями, ответственность за которые возложена на попечителей. Частному сектору принадлежат многие известные вузы (Гарвардский, Стэнфордский, Йельский, Чикагский). Они имеют значительные пожертвования, пользуются прекрасной репутацией. Плата в них составляет

20 тыс. долл. со студента в год. Во-вторых, сама система высшего образования в США является наиболее децентрализованной. В отличие от стран, где есть Министерство образования или аналогичные структуры, американское высшее образование контролируется преимущественно самими учебными заведениями. Департамент образования в США никогда не имел такого значения, как, например Министерство просвещения в Германии. Реальная административная и финансовая власть в американских университетах принадлежит Попечительским советам (в государственных университетах финансирует штат). Именно этим Попечительским советам администрацией штата (где находится университет) поручается осуществлять контроль работы университета. И хотя в 1990-е гг. наметилось усиление контроля над университетами со стороны администрации многих американских штатов, особенно в отношении лицензирования частных учебных и образовательных программ, основой управления качеством и контроля высшего образования в Америке по-прежнему остается саморегуляция.

Основой американской системы саморегуляции является стремление улучшить систему образования путем управления качеством, проводимое на уровне всего учебного заведения. Существуют несколько способов такого управления качеством.

Во-первых, управление качеством через аккредитацию учебного заведения по регионам (которых в США шесть) специальными организациями, обладающими четко сформулированными стандартами и требованиями к периодичной самооценке и оценке со стороны внешних наблюдателей. Во-вторых, управление качеством через специализированную, построенную на оценке профессионального уровня аккредитацию образовательных программ, которая функционирует так же, как и соответствующее управление качеством этих программ внутри учебного заведения, однако организуется профессиональным союзом. В-третьих, управление качеством образовательных программ, полностью организованное самим университетом и нацеленное на улучшение его деятельности, на возможность перераспределения ресурсов и образовательных приоритетов.

Такие аккредитации по американским правилам, на основании внутриуниверситетской самооценки, способствуют повышению качественного уровня деятельности учебных заведений. Они стимулируют проведение разнообразных мероприятий по модернизации содержания образовательных программ, активизации образовательного процесса, широкому использованию новейших технических средств обучения.

Кроме того, следует отметить, что важную роль в США в процессе аккредитации программ и специальностей высших учебных заведений играют профессиональные общественные ассоциации (ассоциации медиков, юристов, инженеров и т.п.). Эти ассоциации имеют специальные Комиссии по высшему образованию, которые и проводят процедуру аккредитации университетов, находящихся на территории региона, считая одной из своих главных задач поддержание высокого престижа своей профессии и компетенции ее представителей, эти ассоциации очень строго оценивают и сравнивают результаты деятельности высших учебных заведений.

Рассмотрим схему управления качеством американского университета на примере требований Ассоциации университетов региона Средних Штатов.

Комиссией по высшему образованию Средних Штатов разработаны и опубликованы два документа:

- 1) «Общая схема для оценки результатов» (2-е изд., 1996 г.);
- 2) «Параметры успеваемости в высшем образовании и стандарты аккредитации» (1994 г.).

На основе этих документов региональной Ассоциации и происходит подготовка университетов к аккредитации. Данные документы не представляют собой конкретной регламентированной программы оценки университета. Наоборот, принципиальная специфика аккредитации по-американски состоит в том, что, несмотря на стандартность самой процедуры аккредитации, Ассоциация по высшему образованию оставляет за каждым университетом и колледжем исключительное право определять оптимальную стратегию и способы ее проведения.

Каждый американский вуз, который планирует управление качеством и аккредитацию, должен разработать свою концептуальную схему, свою стратегию и программу управления качеством, свою методику и план ее реализации в соответствии с собственной миссией, целями и университетскими ресурсами. При этом, в любом случае: применяется вузом собственная или заимствованная стратегия и методика управления качеством – этот процесс должен быть совместным трудом преподавателей, администрации университета и студентов. Согласно американским стандартам аккредитации, управление качеством применяется в следующих основных сферах:

- 1) качество академических и иных учебных программ;
- 2) институциональная (общеевропейская) эффективность;
- 3) отчетность и общественная ясность процессов и процедур.

Управление качеством образования является, по существу, составной частью процесса преподавания и получения знаний, оно способствует проведению критического самоанализа образовательного процесса, основанного на фактических данных. Таким образом, недостаточно только проводить управление качеством, оно должно применяться, чтобы вуз и преподаватели могли улучшить реальное качество образования. При этом, по мнению Комиссии по высшей школе, из данных, полученных при управлении качеством, могут быть выделены несколько вопросов:

- Разработал ли вуз программы, помогающие преодолеть недостатки в освоении требуемых навыков?
- Исследовал ли вуз влияние отбора перечня и последовательности курсов на учебные результаты студентов?

- Насколько успешно студенты усваивают знания и навыки образовательных и специальных предметов?
- Пересмотрен ли учебный план, если результаты оценки показывают, что такой пересмотр обоснован?
- Разработал ли вуз программы, способствующие личному социальному росту студентов, и т.п.

Как указывается в американских «Параметрах и стандартах аккредитации»: наиболее продуктивное изучение полученных результатов должно предоставлять полезную совокупность данных для вузовских исследований и позитивных изменений. Важно то, что при этом всячески подчеркивается роль преподавательского состава, который обязательно должен быть вовлечен в процесс улучшения образования. Активность преподавательского корпуса как на стадии контроля, так и на стадии последующих новаций и изменений является характерной чертой университетов США.

В материалах региональной Ассоциации университетов Средних Штатов приведена схема «петля улучшения качества преподавания», где последовательно замкнуты: «преподавание – обучение – контроль – улучшение – преподавание». Интересно, что Комиссия по высшей школе не выступает за стандартизацию всех результатов управления качеством и не стремится к применению механического подхода в совершенствовании преподавания и обучения. Однако вузу требуется показать, что результаты управления качеством были использованы в качестве основы для постоянного самосовершенствования.

Следующий важный аспект управления качеством – это эффективность университета как организации. Тогда как преподавание и научная работа – это то, что делает вуз, институциональная эффективность – это то, чего вуз на самом деле добивается. И чем больше в процессе управления качеством имеется доказательств соответствия организационных результатов поставленным целям, тем более очевидна институциональная эффективность, тем более вероятно получение или подтверждение аккредитации университетом. Процесс аккредитации в этом случае может рассматриваться, как попытка добиться желаемых результатов, а управление качеством при этом – как получение информации, позволяющей определить, где необходимы улучшения.

Таким образом, институциональная эффективность предполагает обязательное формулирование миссии, цели и задач университета, которые преподавателями и персоналом переносятся в образовательные программы. Определение миссии и задач университета является отправной точкой для выявления его институциональной эффективности. С другой стороны, любая формулировка миссии и цели должна быть трансформирована в форму краткосрочных и долгосрочных планов. При отсутствии таких планов оценка институциональной эффективности университета проблематична.

Однако, результативность управления качеством зависит не только от его общей схемы и детализированной стратегии и программы. Сами методы сбора и оценки результатов вуза должны быть адекватными. Сбор соответствующих данных о результатах деятельности университета – это сложная работа, связанная с проблемами измерения. Даже если позитивный рост происходит, то количественные и качественные методы могут не всегда быть адекватными, чтобы измерить эти изменения и развитие.

Так, многие американские университеты пришли к выводу, что долгосрочные многомерные исследования производят больший эффект, чем одноразовые одномерные исследования. Поэтому опросы мнений, интервью студентов, оценка работы преподавателей, успеваемость студентов по результатам тестов, периодические обзоры учебных программ, изучение деятельности выпускников, оцененные со временем – все это является важными средствами получения полезной информации и обратной связи.

Важно отметить, что особое значение в университетах США придается привлечению преподавателей к управлению качеством. Инициатором этого может быть ректор, проректор, декан, но преподаватели должны быть в центре управления качеством университета. В идеале процесс управления качеством вырастает из партнерства между администрацией и преподавательским составом. Участие преподавателей в управлении качеством необходимо, в том числе и для того, чтобы они могли сохранять приверженность к результатам проверки по прошествии времени и стремились в итоге к реализации позитивных изменений.

Следует отметить, что преподаватели не могут независимо управлять качеством по всему университету. Для этого необходима сильная административная поддержка – администраторы должны работать вместе с преподавателями. Чтобы стимулировать интерес преподавателей к управлению качеством, администраторы должны уважать обязательства преподавателей по времени, учитывать их приоритеты и системы ценностей. Может возникнуть ситуация, когда подходы к управлению качеством, приемлемые для одного преподавателя, могут оказаться неприемлемыми для другого. Так же как, впрочем, и подходы к управлению качеством одного вуза могут не подойти к другому. Но все это, с точки зрения амери-

канских Комитетов по высшему образованию, – нормальное явление, которое следует не отбрасывать, а учитывать.

При этом подчеркнем, что в большинстве американских вузов имеются специальные отделы по управлению качеством, проводящие централизованный сбор информации, задающие направление и координирующие общую деятельность. Но в любом случае, по американским понятиям, каждый университет должен найти собственный подход, чтобы обеспечить эффективное осуществление оценки с участием преподавателей. Начинать же, в соответствии с самым простым практическим методом, надо с того, что есть, и уже на этой основе создавать нечто новое.

Преподаватели должны начать на своем уровне (уровне студенческой аудитории) управление качеством так, чтобы в итоге ответить на ключевые вопросы:

- Что должны изучать студенты?
- Насколько хорошо они это изучают?
- Как мы это узнаем?
- Как эта информация может улучшить обучение?

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что важным аспектом оценивания в вузах США является понимание того, что управление качеством – это основа для постоянного самосовершенствования. В идеальных условиях управление качеством является частью каждодневной деятельности, поддерживается администрацией, служит основанием для внутриуниверситетских реформ, рассматривается преподавателями как профессиональная обязанность.

Проведенный анализ зарубежного опыта аккредитации вузов показывает, что перечень индикаторов (показателей), определяемых органом аккредитации, содержит, как правило, до 10 – 16 крупных показателей. Эти индикаторы (показатели) обычно группируются на три группы:

- 1) показатели условий осуществления образовательной деятельности (концепция учебного заведения, кадры, образовательные ресурсы, финансовая состоятельность);
- 2) показатели процесса (управление учебным заведением, содержание образовательных программ, социальная инфраструктура, механизм гарантии качества образования и т.д.);
- 3) показатели результата (качество подготовки бакалавров, магистров и т.д., уровень их трудоустройства, эффективность научно-исследовательской и научно-методической деятельности).

Анализ зарубежного опыта позволил сформулировать следующие основополагающие принципы, необходимые для управления качеством в образовательных организациях.

1 Управление качеством должно быть многоуровневым, а главным компонентом его должны стать образование и развитие студентов. Данный принцип предполагает использование различных методов для определения качества образования (тесты, анкетирование и т.п.).

2 Программы по управлению качеством должны включать исследования и анализ результатов. Результаты должны быть интерпретированы, проанализированы и сохранены. Так, управление качеством принесет пользу и в будущем, когда будут сравнены различные по времени результаты.

3 Программы по управлению качеством должны быть реалистичны. Очевидно, что управление качеством должно начинаться с реалистичными ожиданиями в плане осуществления намеченных целей.

4 Цели образовательных организаций должны соответствовать ее ресурсам.

5 В оценке должны максимально использоваться существующие данные исследований.

6 Результаты оценивания должны принести доходы, оправдывающие затраты образовательной организации на нее. Основная прибыль от результатов управления качеством в том, что она представляет информацию, которая в других случаях недоступна, но необходима для принятия решений.

Таким образом, сравнительный обзор систем оценки высшего образования по ряду стран показывает, что имеются различные подходы к тому, каким образом и на каких основаниях вести оценку деятельности высших учебных заведений.

2 ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Сущность нового подхода к решению проблемы качества состоит в объединении разрозненных мероприятий в единую систему целеустремленных, постоянно осуществляемых действий на всех стадиях жизненного цикла продукции.

В.В. Бойцов

2.1 СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В СООТВЕТСТВИИ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ СТАНДАРТАМИ ИСО СЕРИИ 9000 (МС ИСО СЕРИИ 9000)

В ряде стран национальные стандарты по управлению качеством существуют уже с середины 1970-х гг. Прежде всего они разрабатывались и применялись в целях обеспечения качества на этапах проектирования и производства в важнейших отраслях промышленности: ядерной энергетике, авиации, космонавтике, производстве военной техники.

С целью устранения различий и гармонизации требований на международном уровне, разработки единообразного подхода к решению вопросов управления качеством в составе Международной организации по стандартизации (ИСО) был создан технический комитет ИСО/ТК 176 «Управление качеством и обеспечение качества», в задачу которого входила стандартизация основополагающих принципов системы качества.

Опираясь на национальный опыт в области стандартизации и применения систем обеспечения качества, ИСО/ТК 176 разработал и в 1987 г. опубликовал первые пять стандартов МС ИСО серии 9000 и трехязычный словарь терминов и определений в области качества – МС ИСО 8402. Разработанные стандарты вобрали в себя все наиболее рациональное из того, что накоплено в этой области знаний и практической деятельности. Эти стандарты не только устранили технические барьеры в сотрудничестве, установили унифицированные подходы, но и послужили ценным источником мирового опыта, готовых управленческих решений. Они стали практическим руководством для создания систем качества на предприятиях.

В 1994 г. стандарты ИСО серии 9000 были пересмотрены, однако сохранилась прежняя основа, в том числе цели и способы их достижения. Число стандартов было доведено до 25 (некоторым новым стандартам присвоили номера, начиная с 10000).

МС ИСО серии 9000–1994 используются в контрактных и не контрактных ситуациях. В обоих случаях поставщик стремится внедрить систему качества, поддерживающую его конкурентоспособность и позволяющую наладить выпуск продукции требуемого качества на экономически эффективной основе. Заказчик при заключении контракта может настаивать на тех элементах системы качества поставщика, которые в наибольшей степени влияют на выполнение заданных требований при минимальном риске.

МС ИСО 9000-1–1994 является вводным стандартом и в то же время «ключом» ко всем последующим стандартам, входящим в ИСО серии 9000. Стандарт устанавливает основные задачи предприятия-изготовителя в области качества и содержит руководящие положения по выбору и применению стандартов ИСО серии 9000–1994.

- Если предприятие решило самостоятельно разработать и усовершенствовать действующую на нем систему качества, ему следует обратиться к МС ИСО 9004–1994.
- В контрактных условиях применяется какой-либо из трех стандартов: МС ИСО 9001–1994, МС ИСО 9002–1994, МС ИСО 9003–1994. Только эти три стандарта предназначены для целей сертификации.

МС ИСО 9001–1994 определяет требования к системе качества, когда контракт, заключенный между поставщиком и заказчиком, требует, чтобы была доказана способность поставщика в создании новой продукции заданного качества.

МС ИСО 9002–1994 также используется в контрактных ситуациях, когда доверие заказчика к достижению нужного качества может быть обеспечено поставщиком путем подтверждения своих возможностей в производстве и монтаже.

МС ИСО 9003–1994 также используется в контрактных ситуациях, когда доверие заказчика к достижению нужного качества может быть обеспечено поставщиком путем подтверждения своих возможностей в окончательном контроле и проведении испытаний.

МС ИСО 9004–1994 устанавливает и описывает основные элементы системы общего руководства качеством. Стандарт носит рекомендательный характер. Это означает, что каждое предприятие самостоятельно определяет конкретный состав элементов системы и способы их воплощения на практике. МС ИСО серии 9000–1994 упростили взаимоотношения между потребителями и поставщиками путем подтверждения последними своей способности обеспечивать заявленное качество продукции. Введение сертификации систем качества независимыми организациями, органами сертификации, позволило подтвердить объективный характер доказательств возможности предприятий в обеспечении качества продукции.

В настоящее время более 70 стран имеют национальные стандарты, эквивалентные стандартам ИСО серии 9000–1994, в том числе и Россия. К 2000 г. в мире насчитывалось более 350 тысяч предприятий, сертифицировавших свои системы качества. Международная организация по стандартизации рассматривала стандарты как рыночный инструмент, который устанавливал единые требования к обеспечению качества продукции, поставляемой на мировой рынок различными организациями. Наличие сертификата на систему качества является обязательным признаком успешно работающей организации и предоставляет организации определенные преимущества. Однако, как показала практика, подходы к управлению качеством, представленные по МС ИСО 9001–1994 системами качества, недостаточны для достижения и поддержания конкурентоспособности организации. Элементная структура системы качества применялась около 15 лет.

В 2000 г. Международной организацией по стандартизации приняты новые стандарты ИСО серии 9000. В связи с тем, что требования к системам менеджмента качества по МС ИСО 9001–2000 существенно отличаются от требований МС ИСО 9001–1994, ею установлен трехлетний период на переход от систем качества к новым системам менеджмента качества. В этот период допускается сертификация систем качества и по стандартам 1994 г.

При разработке стандартов учитывался опыт практического использования стандартов ИСО серии 9000–1994. В частности, было сокращено количество стандартов. В МС ИСО серии 9000–2000 включены:

- ИСО 9000–2000 «Системы менеджмента качества. Фундаментальные принципы и словарь»;
- ИСО 9001–2000 «Системы менеджмента качества. Требования»;
- ИСО 9004–2000 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по совершенствованию характеристик деятельности».

МС ИСО 9002–1994 и МС ИСО 9003–1994 «встроены» в МС ИСО 9001–2000 и аннулируются. Если какое-то требование МС ИСО 9001–2000 нельзя применить ввиду специфики организации и ее продукции, допускается его исключение при условии, что это касается только требований, относящихся к процессам жизненного цикла продукции разд. 7.

Стандарты ИСО 9001–2000 и ИСО 9004–2000 – это согласованная пара стандартов, дополняющая друг друга при совместном использовании, но могут также применяться как независимые документы при последовательном внедрении.

Стандарты ИСО 9001–2000 и ИСО 9004–2000 имеют одинаковую структуру, но различные области применения. Для удобства ИСО 9004–2000 содержит требования ИСО 9001–2000, выделенные в рамки, и рекомендации по дальнейшему развитию и совершенствованию системы.

Стандарт ИСО 9001–2000 устанавливает минимальный набор требований к системе менеджмента качества, который может использоваться для внутреннего применения организациями в целях доказательства заинтересованным сторонам, что в организации реализована система менеджмента качества, способная выполнить указанные в контракте требования потребителя, а также требования соответствующих законодательств. Областью применения ИСО 9001–2000 по-прежнему остается сертификация для упрощения взаимоотношений в бизнесе.

Стандарт ИСО 9004–2000 содержит рекомендации по более широкому спектру целей системы менеджмента качества, особенно по постоянному улучшению деятельности организации, а также ее эффективности и результативности. Он не применяется в договорных и сертификационных целях.

Стандартами ИСО 9001–2000 и ИСО 9004–2000 уже не предполагается обеспечение качества продукции, а поставлена цель удовлетворения потребителей путем выполнения и перевыполнения их требований посредством эффективного внедрения системы менеджмента качества, постоянного повышения ее результативности и продуктивности, а также предупреждения несоответствий между ожиданиями потребителей и качеством выпускаемой продукции. Вместо термина «система качества» введен термин «система менеджмента качества», который подчеркивает системный характер управления организацией.

Стандарты ИСО серии 9000–2000 различают требования к системам менеджмента качества и продукции:

- требования к управленческим системам регламентируются стандартами ИСО 9001 и ИСО 9004;
- требования к продукции устанавливают либо потребители, либо сами организации, исходя из предполагаемых запросов потребителей и требований нормативных документов.

Требования к системе менеджмента качества дополняют технические требования к продукции.

Создание системы менеджмента качества – стратегическое решение организации.

Стандартами ИСО 9001–2000 и ИСО 9004–2000 не предполагается единообразие в структуре систем менеджмента качества и документации.

Разработка и внедрение системы менеджмента качества индивидуальны в каждой организации.

В методологическом плане принципиально важным для МС ИСО серии 9000–2000 является применение «процессного подхода» при разработке, внедрении и улучшении результативности системы менеджмента качества с целью повышения удовлетворенности потребителей путем выполнения их требований. Вся деятельность, выполняемая организацией, рассматривается как совокупность взаимосвязанных процессов. Организация должна управлять этими процессами. Применение системы процессов наряду с их идентификацией и взаимодействием, а также менеджмент процессов могут считаться «процессным подходом».

Преимуществом «процессного подхода» прежде всего является непрерывность управления, которая связывает отдельные процессы в рамках их системы и ориентирует каждый из них на достижение общей цели, каковой является удовлетворенность потребителей.

«Процессный подход» предполагает рассмотрение процессов с точки зрения добавленной ценности продукции, постоянного улучшения процессов на основе объективных измерений.

Процессная модель системы менеджмента качества представлена четырьмя разделами (блоками требований) ИСО 9001, соответствующими разделам рекомендаций ИСО 9004:

- Раздел 5. Ответственность руководства;
- Раздел 6. Менеджмент ресурсов;
- Раздел 7. Процессы жизненного цикла продукции;
- Раздел 8. Измерения, анализ и улучшение.

Все блоки образуют непрерывный цикл управления. Высшее руководство непосредственно управляет ресурсами, которые создают базу для функционирования основных процессов, процессов, зарабатывающих деньги (бизнес-процессов). Результаты бизнес-процессов, а также отклики потребителей становятся предметом анализа и основой для принятия стратегических и оперативных решений по улучшению всей системы и конкретных ее процессов.

Методические рекомендации по постоянному улучшению системы менеджмента качества предполагают последовательное применение цикла Шухарта – Деминга и имеют своей целью повышение удовлетворенности потребителей и других заинтересованных групп. Цикл Шухарта – Деминга (цикл PDCA) представляет собой циклическую модель управления, которая состоит из четырех последовательно применяемых процессов: планируй (Plan), выполняй (Do), проверяй (Check), корректируй (Action). Название «цикл» показывает, что такой процесс применяется непрерывно и последовательно, цикл за циклом, постоянно улучшая показатели деятельности или процесса.

2.2 ТЕРМИНОЛОГИЯ И ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

В целях однозначного толкования основных понятий менеджмента качества в монографии применяются термины и определения, установленные в стандарте ИСО 9000–2000.

Продукция – результат процесса.

Имеются четыре общие категории продукции:

- 1) услуги (например, перевозки);

- 2) программные средства (например, компьютерная программа, словарь);
- 3) технические средства (например, узел двигателя);
- 4) перерабатываемые материалы (например, смазка).

Продукция может быть материальной или нематериальной либо комбинацией из них.

Обеспечение качества направлено, главным образом, на предполагаемую продукцию.

Процесс – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в выходы.

Процессы в организации, как правило, планируются и осуществляются в управляемых условиях с целью добавления ценности.

Входами процесса обычно являются выходы других процессов.

Потребитель – организация или лицо, получающее продукцию.

Синонимы: покупатель (в контрактной ситуации), конечный потребитель, пользователь, клиент.

Потребитель может быть внутренним или внешним по отношению к организации.

Поставщик – организация или лицо, предоставляющее продукцию.

Синонимы: производитель, оптовик, предприятие розничной торговли или продавец, поставщик информации, подрядчик.

Поставщик может быть внутренним или внешним по отношению к организации.

Качество – степень, с которой совокупность собственных характеристик выполняет требование.

Термин «качество» может применяться с прилагательным «плохое», «хорошее» или «отличное».

Термин «собственный» в противоположность термину «запланированный» означает существование в чем-то, особенно, если это касается постоянной характеристики.

Требование – потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным.

«Обычно предполагается» – общепринятая практика организации, ее потребителей и других заинтересованных сторон, когда предполагаются рассматриваемые потребности или ожидания. Применяется к конкретному требованию, к продукции.

Установленным требованием является такое требование, которое определено в документе.

Удовлетворенность потребителей – восприятие потребителями степени выполнения их требований.

Менеджмент – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией.

Система – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов.

Система менеджмента – система для разработки политики и целей, а также для достижения этих целей.

Система менеджмента качества – система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству.

Планирование качества – часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая необходимые операционные процессы жизненного цикла продукции (ЖЦП) и соответствующие ресурсы для достижения целей в области качества. Разработка планов качества может быть частью планирования качества.

Управление качеством – часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству.

Обеспечение качества – часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству выполнены.

Улучшение качества – часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству.

Информация – значимые данные.

Руководство по качеству – документ, определяющий систему менеджмента качества организации.

Руководства по качеству могут различаться по форме и детальности изложения, исходя из соответствия размеру и сложности организации.

План качества – документ, определяющий, какие процедуры и соответствующие ресурсы, кем и когда должны применяться к конкретному проекту, продукции, процессу, контракту.

Эти процедуры обычно включают те процедуры, которые имеют ссылки на процессы менеджмента качества и процессы производства продукции.

План качества – результат планирования качества. План качества часто содержит ссылки на разделы руководства по качеству или документированные процедуры.

Запись – документ, содержащий достигнутые результаты или свидетельства осуществленной деятельности.

Объективные свидетельства – данные, подтверждающие наличие или правдивость чего-либо.

Объективное свидетельство может быть получено путем наблюдения, измерения, испытания или другим способом.

Цели в области качества – то, чего добиваются или к чему стремятся в области качества.

Цели базируются на политике организации в области качества.

Устанавливаются для соответствующих функций и уровней организации.

Политика в области качества – общие намерения и направления деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством.

Как правило, политика в области качества согласуется с общей политикой организации и обеспечивает основу для постановки целей в области качества.

Несоответствие – невыполнение требований.

Соответствие – выполнение требований.

Мониторинг – процесс постоянного наблюдения за выполнением мероприятий или требований по достижению запланированных результатов.

Анализ – деятельность, предпринимаемая для установления пригодности, адекватности, результативности рассматриваемого объекта для достижения установленных целей.

Контроль – процедура оценивания соответствия путем наблюдения, суждения, сопровождающаяся соответствующими измерениями, испытаниями, калибровкой.

Процесс квалификации – процесс демонстрации способности выполнить установленные требования.

Квалификация как процесс может распространяться на работников, продукцию, процессы или системы.

Верификация – подтверждение на основе представления объективных свидетельств того, что установленные требования были выполнены.

Термин «верификация» используется для обозначения соответствующего статуса.

Данная деятельность может включать проверку методов приемки объектов (проектов, продукции), этапов проектирования и производства, а также характеристик объектов для подтверждения выполнения требований.

Валидация – подтверждение на основе представления объективных свидетельств того, что требования, предназначенные для конкретного использования или применения, выполнены.

Используется для обозначения соответствия объекта (проекта, продукции, процесса) установленным требованиям.

Имеет характер утверждения объекта (разрешения) для последующего использования.

Эффективность – связь (отношение) между достигнутым результатом и использованными ресурсами.

Современные подходы к управлению качеством базируются на восьми принципах, которые установлены в ИСО 9000–2000 и ИСО 9004–2000 и являются определяющими для систем менеджмента качества.

Принципы менеджмента качества:

- ориентация на потребителя;
- лидерство руководителя;
- вовлечение работников;
- процессный подход;
- системный подход к менеджменту;
- постоянное улучшение;
- принятие решений, основанное на фактах;
- взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Применение восьми принципов менеджмента качества обеспечивает выгоду всем заинтересованным группам (ИСО/ТК 176 № 484. Принципы менеджмента качества).

Потребители получают продукцию, соответствующую их требованиям.

Сотрудники имеют большее удовлетворение работой.

Собственники и инвесторы получают прибыль на вложенный капитал и лучшие результаты организации.

Поставщики и партнеры получают взаимовыгодные и стабильные заказы.

Обществу также выгодно иметь организацию, выполняющую законодательные и нормативные требования, требования защиты окружающей среды.

Принципы международных стандартов ИСО серии 9000–2000 нельзя реализовать сразу. Это возможно лишь при постепенном совершенствовании системы менеджмента качества на основе ИСО 9004–2000. Необходимо также твердо осознавать, что для их внедрения и последующей реализации требуются соответствующее понимание и компетентность персонала, способность руководителей и рядовых работников организации воспринимать перемены.

Рассмотрим подробно каждый из принципов.

1 Ориентация на потребителя. Этот принцип является новым для международных стандартов ИСО серии 9000. Он вводится вместо принципа обеспечения качества ИСО 9001–1994. Сегодня, в условиях глобальной конкуренции, организация должна знать настоящие и будущие потребности потребителей и выполнять не только сегодняшние требования, но и стремиться превзойти ожидания. Необходимо найти во внешней среде потребителя своей продукции и постепенно доказывать, что эта продукция ему нужна и удовлетворяет его требованиям.

Таким образом, устойчивость организации на рынке определяется ее способностью выпускать не ту продукцию, которую организация научилась делать, а такую, которая действительно представляет ценность для потребителя. Чтобы соблюдать принцип ориентации на потребителя, требуется понимание запросов потребителя, быстрое реагирование на изменения его ожиданий и соответствующие предупреждающие действия. Для этого необходимо измерять удовлетворенность потребителей и поддерживать взаимоотношения с ними, что послужит основой для построения контуров регулирования процессов организации, позволяющих корректировать и улучшать процессы в зависимости от степени удовлетворенности потребителей.

Теперь основная ставка предприятия делается на маркетинговые исследования и анализ рынка. Начав производство, организация должна как можно более точно знать, кто, когда и по какой цене купит ее продукцию. Новым лозунгом нашей жизни является: «Потребитель – главное действующее лицо в нашем бизнесе». Нет потребителя – нет и нас.

Реализация этого принципа в организации предполагает следующие действия:

- понимание всего диапазона потребностей и ожиданий потребителя относительно продукции, дисциплины поставки, цены, надежности и т.д.;
- обеспечение сбалансированного подхода к потребностям и ожиданиям потребителей и других заинтересованных лиц (владельцев, сотрудников, поставщиков, местного сообщества и общества в целом);
- доведение потребностей и ожиданий потребителей до сведения всех в организации;
- измерение удовлетворенности потребителя и действия сообразно с результатами измерений;
- управление отношениями с потребителем.

2 Лидерство. Этот принцип не является новым для международных стандартов ИСО серии 9000–2000. Роли руководителя организации придавалось большое значение и в стандартах ИСО серии 9000–1994. Однако в них завышалась ответственность руководителей предприятия в отношении обеспечения качества.

Новыми постулатами являются мотивация персонала к активной работе по улучшению деятельности организации, оценка качества управления организацией руководителем и его личный пример. Руководитель-лидер – необходимые условия устойчивого успеха организации.

Системы управления организациями, руководство проектами, разработка и внедрение систем качества – все это области деятельности, не способные выжить без лидерства.

Лидер – это человек, которому не надо пользоваться силой и преодолевать сопротивление. При прочих равных условиях наличие лидера обеспечивает колоссальные конкурентные преимущества.

Для того чтобы достичь успехов, организация должна учитывать в своей деятельности потребности всех заинтересованных сторон: потребителей, собственников, персонала, поставщиков, местного сообщества и общества в целом.

Руководитель-лидер должен создавать и поддерживать общие ценности и модели норм поведения для руководителей организации всех уровней; устанавливать отношения доверия, исключая страх работников за возможные ошибки при проявлении инициативы; предоставлять работникам требуемые ресурсы, возможность обучения и свободу действий с обязательной отчетностью и ответственностью за выполняемую работу; инициировать, поощрять и признавать вклад работников в общий успех.

Реализация этого принципа в организации предполагает следующие действия:

- постоянная активность и собственный пример;
- способность чувствовать перемены во внешней среде и реагировать на них;
- учет потребностей всех заинтересованных лиц, включая потребителей, владельцев, сотрудников, поставщиков, местное сообщество и общество в целом;
- ясное видение будущего организации;
- создание разделяемых всеми ценностей и моделей этических ролей на всех уровнях организации;
- создание атмосферы взаимного доверия и изгнание страха;
- обеспечение персонала необходимыми ресурсами и предоставление им свободы действий с ответственностью и отчетностью;
- побуждение сотрудников к проявлению энтузиазма и признание их вклада;
- ведение открытого и честного обмена информацией;
- обучение, тренировка и поддержка людей;
- внедрение стратегии для достижения этих целей и показателей.

3 Вовлечение персонала. Важнейшими элементами всеобщего руководства качеством, относящимися к персоналу, прежде всего являются: понимание каждым работником собственной роли в организации и оценка своего вклада в общую работу, активное участие в улучшении своей деятельности, непрерывное повышение своей компетентности, знаний и опыта.

В ситуации, когда давление конкурентного рынка на производителя усиливается, от организации требуется невиданный ранее динамизм. Главными словами по отношению к работникам становятся: вовлеченность, соучастие, преданность.

На поведение персонала существенно влияет культура организации и стиль лидерства, отказ от командно-административной структуры взаимоотношений «начальник – подчиненный».

В нашем материальном мире мотивацией к творческому труду является соучастие каждого в прибылях организации, но не менее сильным мотиватором является доверие, которое проявляется, прежде всего, в глубоком делегировании полномочий и наделении ответственностью.

Обязательным элементом деятельности организации является обучение всех сотрудников, которое обеспечивает реализацию принципа непрерывного совершенствования. Обучение становится формой жизни.

Чем больше люди, работающие в организации, действуют ей во благо, тем более светлые перспективы открываются перед ней.

Реализация этого принципа в организации предполагает следующие действия:

- наделение полномочиями на решаемые проблемы и ответственностью за их решение;
- активный поиск возможностей для улучшений;
- активный поиск возможностей для повышения своей компетенции, знаний и опыта;
- свободный обмен знаниями и опытом в командах и группах;
- сосредоточение на создании ценности для потребителей;
- новаторство и изобретательность в создании будущих целей организации;
- изменение в лучшую сторону представления потребителей, местных сообществ и общества в целом об организации;
- получение удовлетворения от своей работы;
- энтузиазм и гордость за принадлежность к своей организации.

4 Процессный подход. Этот принцип является практически новым для систем менеджмента качества. В стандартах ИСО серии 9000 версии 2000 г. конструирование системы менеджмента качества начинается с разработки процессной структуры, ориентированной на удовлетворение запросов потребителей. Все виды действий, совершаемых в организации, имеет смысл рассматривать как процессы. Под процессами понимают логически упорядоченные последовательности этапов (шагов, элементов), преобразующих входы в выходы. Такое понимание близко к представлениям об алгоритмах и это не случайно, так как в жизни организаций все большую роль играют информационные технологии (ИТ). Процессный подход удобен прежде всего потому, что открывает широкие возможности для визуализации

ции, а значит, и для вовлечения сотрудников, а также обеспечивает выявление и описание всех процессов, представляющих интерес для качества и для управления вообще. При таком подходе создается процессная структура, которая связывает все элементы общего процесса производства между собой и ориентирует каждый из них на достижение общей цели, каковой является удовлетворенность потребителей.

Реализация этого принципа в организации предполагает следующие действия:

- определение именно того процесса, с помощью которого достигается желаемый результат;
- определение и измерение входов и выходов этого процесса;
- выявление интерфейса (способа «общения») процесса с функциональными подразделениями организации;
- оценивание возможных рисков, их последствий и вкладов в процессы для потребителей, поставщиков и иных заинтересованных лиц процесса;
- установление четкой ответственности, полномочий и учета для управления процессом;
- выявление внутренних и внешних потребителей, поставщиков и других заинтересованных лиц процесса.

Рассмотрение при разработке процессов их этапов, действий, потоков, методов контроля, потребностей в обучении, оборудования, технологий, информации, материалов и других ресурсов, требуемых для достижения желанного результата.

5 Системный подход к менеджменту качества. Представление деятельности организации как системы процессов – именно это предполагает пятый принцип. Следование этому принципу проявляется в создании оптимальной сети процессов, установлении взаимосвязи между ними как с точки зрения поставленных целей, так и с точки зрения согласования входов и выходов, а так же в создании системы измерений для оценки достигнутых результатов и обеспечения их дальнейшего улучшения.

Реализация этого принципа в организации предполагает следующие действия:

- определение системы с помощью выявления или разработки процессов, влияющих на заданные цели;
- структурирование системы для достижения цели самым эффективным способом;
- понимание взаимозависимостей процессов в системе;
- постоянное улучшение системы с помощью измерения и оценивания;
- установление ограничений на ресурсы до начала действий.

6 Постоянное улучшение. Этот принцип является новым для международных стандартов ИСО серии 9000 и имеет целью стимулировать увеличение конкурентного преимущества организации на рынке и гибкость, необходимую для быстрого реагирования на изменения во внешней среде. Установление реалистичных целей совершенствования, обеспечение их ресурсами и создание для персонала возможностей и условий для проявления энтузиазма вносят вклад в непрерывное совершенствование процессов.

Реализовать этот принцип возможно, только основываясь на соответствующих измерениях процессов и анализе результатов с точки зрения их продуктивности.

Реализация этого принципа в организации предполагает следующие действия:

- применение основных концепций улучшения – постепенного и прорывного;
- использование периодического оценивания по установленным критериям совершенства для выявления областей потенциального улучшения;
- постоянное повышение работоспособности и эффективности всех процессов.

7 Принятие решений на основе фактов. Следование этому принципу предусматривает принятие решения и определенные действия на основе точных и достоверных данных, анализа подтвержденных фактов и требует доступности данных для тех, кому они требуются. Решения и действия, основанные на анализе данных и информации, направлены на максимизацию производительности и минимизацию отходов и переработки. Благодаря использованию подходящих управленческих инструментов и технологий, происходит улучшение показателей и расширение рыночной ниши.

Реализация этого принципа в организации предполагает следующие действия:

- проведение измерений и сбора данных и информации, соответствующих релевантной цели;
- обеспечение точности, надежности и доступности данных и информации;
- анализ данных и информации с помощью подходящих методов;
- понимание ценности соответствующих статистических методов;

- принятие решений и проведение действий на основе баланса между результатами логического анализа, опыта и интуиции.

8 Взаимовыгодные отношения с поставщиками. Управление цепочками добавленных ценностей для клиентов создает новый тип отношений между поставщиком и потребителем – «вместе сделаем, вместе выиграем». Именно такие отношения создают конкурентные преимущества для пары поставщик – потребитель.

Создание партнерских отношений гарантирует вовлечение и скоординированную работу при совместной разработке и совершенствовании продукции, процессов и систем, а также направлено на удовлетворение потребителей и постоянное совершенствование.

Реализация этого принципа в организации предполагает следующие действия:

- выявление и отбор основных поставщиков;
- установление отношений с поставщиками, которые сочетают краткосрочные выгоды с долгосрочными планами организации и общества в целом;
- ясный и открытый обмен информацией;
- инициирование совместной разработки и совершенствования продукции и процессов;
- совместное достижение четкого понимания требований потребителя;
- обмен информацией и планами на будущее;
- признание улучшений и достижений поставщика.

2.3 SWOT-АНАЛИЗ В ФОРМИРОВАНИИ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА

Несомненно значительную роль в формировании миссии, целей и задач в области управления качеством играет стратегическое управление, а именно, применение инструментов стратегического управления в решении проблем в области управления качеством. Стратегическое управление позволяет объективно оценивать внутреннюю и внешнюю среду организации и, как следствие, разрабатывать ясные цели и ставить четкие задачи как в области управления качеством, так и в области стратегии развития организации в целом.

Для того, чтобы успешно выживать в долгосрочной перспективе, организация должна уметь прогнозировать, какие трудности могут возникнуть на ее пути в будущем и какие новые возможности могут открыться для нее. Поэтому применение инструментов стратегического управления позволяет изучить внешнюю среду, концентрирует внимание на выяснении, какие угрозы и какие возможности таит в себе внешняя среда.

Чтобы успешно справляться с угрозами и действенно использовать возможности, отнюдь не достаточно только одного знания о них. Можно знать об угрозе, но не иметь возможности противостоять ей и тем самым потерпеть поражение. Также можно знать об открывающихся новых возможностях, но не обладать потенциалом для использования и, следовательно, не суметь их использовать. Силы и слабые стороны внутренней среды организации в такой же мере, как и угрозы и возможности, определяют условия успешного существования организации. Поэтому стратегическое управление при анализе внутренней среды интересуется выявлением именно того, какие сильные и слабые стороны имеют отдельные составляющие организации и организация в целом.

Резюмируя вышесказанное, можно сделать вывод, что анализ среды организации посредством применения инструментов стратегического управления позволяет выявить угрозы и возможности, которые могут возникнуть во внешней среде по отношению к организации, а также сильные и слабые стороны, которыми обладает организация.

Для решения подобных задач используются различные методы анализа среды организации, среди которых наибольший интерес представляет SWOT-анализ.

Применяемый для анализа среды метод SWOT (аббревиатура составлена из первых букв английских слов: сила, слабость, возможности и угрозы) является признанным и широко применяемым подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды. Применяя метод SWOT, удастся установить линии связи между сильными и слабыми сторонами, которые присущи организации, и внешними угрозами и возможностями. Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее – установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации.

Сначала с учетом конкретной ситуации, в которой находится организация, составляются перечень ее слабых и сильных сторон, а также список угроз и возможностей. Для объективного представления читателей считаем целесообразным представить примерный краткий перечень сильных и слабых сторон, возможностей и угроз организации.

Сильные стороны:

- репутация солидной, надежной, финансово-устойчивой организации;
- гибкость реагирования на изменения;
- лидерство руководителя;
- концентрация усилий на производстве перспективной продукции;
- диверсификация производства;
- наличие товарного портфеля (т.е. «запасные» товары, к производству которых организация может обратиться в случае падения интереса к производимому в текущий момент товару);
- высокое качество товаров;
- современное оборудование;
- наличие высококвалифицированного и исполнительного персонала;
- прочие партнерские связи.

Слабые стороны:

- низкое качество продукции;
- устаревшее оборудование;
- недостаточный профессионализм персонала;
- непрочные позиции на рынке;
- нехватка собственного капитала;
- отсутствие связей во властных структурах;
- отсутствие товарного портфеля.

Возможности:

- прогнозирование реально существующих и дополнительных потребностей покупателей;
- высокая покупательная способность населения;
- освоение новых рынков сбыта;
- наличие возможностей для использования инновационных технологий и методов управления;
- привлечение дополнительного капитала;
- слабость конкурентов;
- наличие емкой сырьевой базы;
- наличие рынка высококвалифицированной рабочей силы.

Угрозы:

- сильные конкуренты;
- отсутствие возможности повышения качества товаров;
- ограниченная покупательная способность населения;
- кризисная или депрессивная ситуация в экономике;
- инфляция с мало прогнозируемыми темпами;
- текучесть кадров;
- нестабильные партнерские отношения;
- отсутствие постоянного источника сырья.

После того, как составлен конкретный список слабых и сильных сторон организации, а также угроз и возможностей, наступает этап установления связей между ними. Для установления этих связей составляется матрица SWOT, которая имеет вид, представленный на рис. 4.

Матрица предназначена для формулирования на каждом ее поле парных характеристик, свидетельствующих о фактическом положении организации.

Слева выделяются два раздела (сильные стороны, слабые стороны), в которые соответственно вносятся все выявленные на первом этапе анализа сильные и слабые стороны организации. В верхней части матрицы также выделяется два раздела (возможности и угрозы), в которые вносятся все выявленные возможности и угрозы.

Возможности	Угрозы
1 ...	1 ...

	2 ... 3 ...	2 ... 3 ...
Сильные стороны 1 ... 2 ... 3 ...	Поле силы и возможности (поле № 1)	Поле силы и угрозы (поле № 2)
Слабые стороны 1 ... 2 ... 3 ...	Поле слабости и возможностей (поле № 3)	Поле слабости и угроз (поле № 4)

Рис. 4 Матрица SWOT

На пересечении разделов образуются четыре поля: поле № 1 (сила и возможности); поле № 2 (сила и угрозы); поле № 3 (слабость и возможности); поле № 4 (слабость и угрозы). На каждом из данных полей исследователь должен рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые следует учесть при разработке стратегии поведения организации и определении целей в области управления качеством. В отношении тех пар, которые были выбраны с поля № 1, следует разработать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде. Для тех пар, которые оказались на поле № 2, стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Если пара находится на поле № 3, то стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угроз. Наконец, для пар, находящихся на поле № 4, организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабости, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу.

При этом следует помнить о том, что возможности могут достаточно легко перейти в категорию угроз: если организация не воспользуется такой возможностью, ей воспользуются конкуренты. Такое же понимание характерно для угрозы – при умелом использовании она превращается в возможность. Так, угроза вытеснения организации с рынка конкурентом может рассматриваться организацией как возможность завоевания рынка (например, на основе агрессивного маркетинга).

Для успешного применения методологии SWOT-анализа значительным является не только выявление возможностей и угроз, но и определение их важности и значимости для организации.

Для оценки возможностей применяется метод позиционирования каждой конкретной возможности на матрице возможностей (рис. 5).

Данная матрица строится следующим образом: сверху откладывается степень влияния возможности на деятельность организации (сильное влияние, умеренное влияние, малое влияние); слева откладывается вероятность того, что организация сможет воспользоваться возможностью (высокая вероятность, средняя вероятность, низкая вероятность). Полученные внутри матрицы девять полей возможностей имеют разное значение для организации. Возможности, попадающие на поля № 1, 2, 3, имеют большое значение для организации, и их надо обязательно использовать. Возможности же, попадающие на поля № 6, 8, 9, практически не заслуживают внимания организации. В отношении возможностей, попавших на оставшиеся поля, руководство должно принять позитивное решение об их использовании, если у организации имеется достаточное количество ресурсов.

Влияние возможностей на организацию		
Сильное влияние	Умеренное влияние	Малое влияние

Вероятность использова- ния возможно- стей	Высокая вероят- ность	Поле № 1	Поле № 2	Поле № 3
	Средняя вероят- ность	Поле № 4	Поле № 5	Поле № 6
	Низкая вероят- ность	Поле № 7	Поле № 8	Поле № 9

Рис. 5 Матрица возможностей

		Влияние угроз на организацию			
		Разру- шитель- ное	Критиче- ское	Сильное	Незна- читель- ное
Вероят- ность реализ- ации угроз	Высокая вероят- ность	Поле № 1	Поле № 2	Поле № 3	Поле № 4
	Средняя вероят- ность	Поле № 5	Поле № 6	Поле № 7	Поле № 8
	Низкая вероят- ность	Поле № 9	Поле № 10	Поле № 11	Поле № 12

Рис. 6 Матрица угроз

Подобная матрица составляется для оценки угроз (рис. 6). Сверху откладываются возможные последствия для организации, к которым может привести реализация угрозы (разрушение, критическое состояние, тяжелое состояние, «легкие ушибы»). Слева откладывается вероятность того, что угроза будет реализована (высокая вероятность, средняя вероятность, низкая вероятность).

Те угрозы, которые попадают на поля № 1, 2, 5, представляют очень большую опасность для организации и требуют немедленного и обязательного устранения. Угрозы, попавшие на поля № 3, 6, 9, должны находиться в поле зрения высшего руководства и быть устранены в первостепенном порядке. Что касается угроз, находящихся на полях № 4, 7, 10, то здесь требуется внимательный и ответственный подход к их устранению.

Попавшие на поля № 8, 11, 12 угрозы также не должны выпасть из поля зрения руководства организации. В этом случае необходимо осуществлять внимательное отслеживание их развития, хотя при этом не должна ставиться задача их первостепенного устранения.

Таким образом, смысл и назначение SWOT-анализа – поиск конкурентных преимуществ организации, позволяющих повысить не только качество продукции, но и конкурентоспособность организации в целом. Выявленные преимущества позволят сформулировать миссию, определить целевые ориентиры и обосновать выбор стратегии развития организации.

2.4 ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

В современных условиях хозяйствования качество образовательных услуг и выпускаемых специалистов, предоставляемых образовательными организациями в целом и вузами в частности, является основным фактором, способствующим повышению их конкурентоспособности.

Анализ подходов к управлению качеством в образовательной организации показал, что наиболее приемлемым и отвечающим требованиям сегодняшней практики является системный. Доказано, что высшее учебное заведение, являясь образовательной организацией, отвечает основным свойствам системы: целенаправленности (цели в области качества), сложности (множество структурных подразделений и сложность их взаимосвязи), делимости (образовательная, научно-исследовательская, учебно-методическая, хозяйственная деятельности), целостности (направленность действий структурных подразделений подчинено единым целям), многообразию элементов и различию их природы (различные виды деятельности имеют свою функциональную специфичность и автономность), структурности (взаимозависимость и взаимосвязь между подразделениями согласно иерархическим уровням).

Применительно к образовательным организациям, базисная методология подходов к управлению качеством, предлагаемая современными российскими и зарубежными учеными и практиками, в целом совпадает с общепринятыми принципами управления качеством.

Система управления качеством образовательной организации должна быть направлена на выпуск высококвалифицированных специалистов посредством предоставления качественных образовательных услуг, удовлетворяющих требованиям рынка. В данном случае как результат производства образовательной организации рассматривается специалист, имеющий знания, навыки и умения, полученные им в ходе предоставления образовательных услуг и соответствующие требованиям сегодняшней практики. В качестве входа в процесс выступает абитуриент, а выходом процесса является специалист. Он предлагает свои знания на рынке труда и получает соответствующую оплату. Рассмотрение специалиста как конечной продукции деятельности образовательной организации облегчает выделение процессов системы менеджмента качества.

В основе системы должен применяться процессный подход (основной бизнес-процесс – воспитательно-образовательный процесс вуза – при анализе декомпозируется на подпроцессы, а задача менеджмента – отладить взаимодействия между подпроцессами для оптимизации всего процесса), а также должно быть заложено постоянное улучшение качества.

Основные задачи внедрения в деятельность образовательной организации системы менеджмента качества (СМК) состоят в том, чтобы посредством функционирования данной системы добиться:

- создания внутривузовской системы обеспечения качества подготовки специалистов в организации через основные направления его деятельности (образовательная, научно-исследовательская, подготовка научно-педагогических кадров, воспитательная, финансовая, информационная, социальная, хозяйственная, административно-управленческая);
- повышения имиджа организации, выражающегося в ответственности обучающихся (различных уровней) и преподавателей за результаты своей работы;
- роста доверия потребителей к выпускникам организации;
- формирования реализации экономических механизмов развития системы образования в регионе, улучшения экономического положения сотрудников всех уровней;
- реорганизации системы управления воспитательно-образовательным процессом с целью мобилизации всех внутренних ресурсов и оптимизации затрат;
- осознания всем коллективом важности функционирования СМК;
- повышения ответственности и четкого разделения полномочий сотрудников всех уровней (преподавателей, кафедр, деканатов, УМУ, ректората);
- решения основной задачи СМК – устранения межфункциональных барьеров и создания вузовской команды качества за счет внедрения процессного подхода и идеологии (TQM) всеобщего управления качеством.

Обязательно должны быть выделены конкретные процессы (виды деятельности) подразделений, которые ими осуществляются, с определением взаимодействий с другими подразделениями (внутренними поставщиками и потребителями). Для каждого процесса указывается руководитель и исполнитель (владелец) процесса. Должностные инструкции участников процесса необходимо привязать к СМК вуза и взаимодействиям «поставщик – потребитель».

В положении необходимо подробно описать процедуры управления зарегистрированными данными – записями (электронные и бумажные формы, шаблоны и т.п.).

Все термины должны находиться в четком соответствии с глоссарием терминов во избежание разночтений, а положение иметь кодировку (шифр), принятую в системе управления документацией образовательной организации.

Система менеджмента качества образовательной организации должна учитывать, что организации, занимающиеся образовательной деятельностью, имеют ряд отличительных характеристик:

- они не производят о вещественной продукции. Потребление услуг начинается во время их предоставления;
- большая часть персонала образовательной организации непосредственно контактирует с внешним потребителем. В процессе оказания услуги потребитель воспринимает и оценивает (иногда на уровне подсознания) академический уровень, профессиональные знания;
- границы предоставленных услуг различны: они могут быть реализованы на основе стандартной образовательной программы или учебного плана, а в отдельных случаях предоставляются на основе соглашения между образовательной организацией и потребителем (корпоративным или частным);
- жизненный цикл продукции по длительности является значительным, так как срок обучения составляет от четырех до шести лет (в среднем), что усложняет соответствие знаний, умений и навыков специалистов требованиям рынка;
- управление процессом предоставления большинства образовательных услуг имеет характер, схожий с управлением проектом. В этих условиях должны быть определены этапы получения и оценки промежуточных и конечных результатов.

Перечисленные характеристики отличают процесс предоставления услуг от производственного процесса и приводят к необходимости специальной интерпретации системы менеджмента качества для сферы образовательных услуг.

В образовательной организации при создании СМК можно использовать в качестве базового стандарта, устанавливающего требования к системам менеджмента качества, стандарт ГОСТ Р ИСО 9001–2001. Согласно стандарту можно разработать следующие этапы формирования системы менеджмента качества образовательной организации.

I Анализ необходимости формирования системы менеджмента качества:

- осознание высшим руководством смысла, цели и задач разработки и внедрения системы менеджмента качества;
- установление требований и ожиданий потребителей и других заинтересованных сторон;
- обсуждение с управленческим персоналом необходимости формирования системы менеджмента качества;
- принятие решения о создании системы менеджмента качества (утверждение ректоратом);
- формулирование ректоратом миссии и видения и политики в области качества образовательной организации.

Результат: первоначальная подготовка и осознание персоналом необходимости формирования системы менеджмента качества, определение стратегических целей в области управления качеством

II Формирование команды по разработке системы менеджмента качества:

- разработка организационной структуры управления качеством образовательной организации (назначение представителя руководства по качеству, формирование отдела управления качеством, создание Координационного Совета по качеству);
- определение ответственных лиц (уполномоченных по качеству) каждого структурного подразделения;
- обучение вопросам качества, в частности формирования систем менеджмента качества, управленческого, профессорско-преподавательского и технического персонала.

Результат: разработка и утверждение плана по формированию системы менеджмента качества и включение его в план работы образовательной организации.

III Основная работа по формированию системы менеджмента качества:

- проведение SWOT-анализа (определение сильных и слабых сторон внутри организации, ее возможностей и угроз со стороны внешней среды);
- формирование календарного плана работ;
- разработка системы процессов деятельности организации;

- выделение ключевых процессов и их «владельцев»;
- разработка и внедрение документации системы менеджмента качества (руководство по качеству, документированных процедур, рабочих инструкций и т.п.);
- мониторинг реализации плана работ (разработка критериев оценки и методов постоянного улучшения процессов);
- самооценка системы менеджмента качества в подразделениях организации, отвечающих за ключевые процессы;
- составление и реализация плана корректирующих мероприятий;
- внутренний аудит.

Результат: подача заявки в орган по сертификации системы менеджмента качества.

IV Сертификация системы менеджмента качества:

- работа экспертной комиссии органа по сертификации;
- устранение малозначительных несоответствий.

Результат: получение сертификата соответствия, обеспечение функционирования и постоянного улучшения системы менеджмента качества.

Данные этапы являются универсальными и могут быть использованы организациями различного профиля и масштаба.

Формирование системы менеджмента качества также предполагает разработку следующей документации:

- 1) стратегические документы;
- 2) документированные процедуры;
- 3) нормативные документы;
- 4) внутренние документы.

Документация системы менеджмента качества позволяет повысить эффективность информационных потоков и своевременно реагировать на изменения внешней и внутренней среды образовательной организации (табл. 1).

Система менеджмента качества уникальна для каждой образовательной организации и может эффективно функционировать только тогда, когда четко определены присущие конкретной организации цели и политика в области качества, а также виды деятельности и ответственность.

1 Структура документации системы менеджмента качества

Уровень документации	Документация	Содержимое документа	Основные пользователи документации
Уровень 1 – Стратегические документы	Политика в области качества. Руководство по качеству	Описывает систему качества в соответствии с установленной политикой в области качества и целями, а также стандартом ГОСТ Р ИСО 9001–2001	Руководство организации и потребители
Уровень 2 – Стандарты	Документированные процедуры системы качества	Описывают деятельность подразделений, необходимых для внедрения СМК (ее элементов)	Службы и подразделения организации

Уровень 3 – Внутренние документы	Положения, методические указания, правила и др.	Подробные рабочие документы	Персонал
Уровень 4 – Внутренние документы	Зарегистрированные данные	Протоколы, отчеты, приказы и т.д.	Аудиторы, руководство, персонал

2.5 СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В РОССИИ

Последнее десятилетие XX в. для России можно с уверенностью охарактеризовать как период весьма противоречивых преобразований. Объективная потребность интеграции страны в мировое экономическое пространство, с одной стороны, обострение внутреннего противоречия в способах хозяйствования, с другой стороны, привели к заметным и во многих случаях неоднозначным последствиям не только в производственной, но и в образовательной сферах.

Наметилась тенденция увеличения отставания России от уровня передовых промышленно развитых стран мира. Для выравнивания необходимы взаимодействующие усилия граждан, предпринимателей, органов государственного управления и комплексный и координационный подход к проблемам.

Происходящий в последнее время рост в промышленном секторе российской экономики одновременно обострил ряд проблем, важнейшими из которых являются:

- кадровая проблема – экономика испытывает дефицит в специалистах, владеющих теорией и практикой современного менеджмента, в особенности менеджмента качества, который является концептуальной основой современного менеджмента;
- проблема эффективности деятельности предприятий – тесно связана с первой проблемой; низкая эффективность большинства предприятий в значительной степени обусловлена устаревшей организацией труда, организационно-управленческими технологиями, слабой ориентацией на удовлетворение запросов потребителей, что объясняется незначительными знаниями или неправильным внедрением методологии и технологий современного менеджмента качества;
- проблема развития высоких технологий, прежде всего, информационных и инновационной деятельности, усугубляющая предыдущую проблему; эта проблема во многом связана с доиндустриальным характером производства в данной сфере.

Перечисленные выше проблемы во многом связаны с недостаточным развитием методологии и технологий современного менеджмента качества. Фактически в настоящее время в России необходима разработка менеджмента качества, обслуживающего как промышленность, так и другие сферы экономики и обеспечивающего консультационные, инновационные, информационные образовательные услуги. Для создания системы менеджмента качества необходимы согласованные действия организаций, способных на развитие методологии и конкретных технологий менеджмента качества в промышленности и других сферах народного хозяйства. Основополагающее значение в этом процессе имеет Высшая школа России, где сосредоточены основные кадры ученых и специалистов в данной сфере. Так, Министерством образования Российской Федерации разрабатывается ряд программ в области управления и обеспечения качества товаров и услуг. В ходе реализации этих программ были созданы условия для решения проблемы настоящего периода – создания научно-методических разработок для промышленности страны.

В настоящее время осуществляются разработки в области методологии и технологии менеджмента качества в промышленности и образовании, а объектом применения полученных результатов стали передовые промышленные предприятия, научные организации, организации и учреждения системы образования. На первом этапе формирования так называемой индустрии менеджмента качества необходимо создать нормативный, научно-методический задел и инфраструктуру для эффективного выполнения

других отраслевых программ в области менеджмента качества, экологического менеджмента и безопасности.

Важнейшим ресурсом любого хозяйствующего субъекта выступает человек. Человеческий потенциал, а именно его интеллектуальный уровень, представляет основную составляющую социально-экономического развития любого государства.

Значительную роль в формировании интеллектуального и профессионального потенциалов человека играет высшая школа.

Качество образовательной деятельности высшего учебного заведения определяет конкурентоспособность образовательных услуг. Для действительного признания образовательных услуг, представляемых российскими высшими учебными заведениями, за рубежом необходимо, чтобы услуги соответствовали международным стандартам ИСО 9000–2000. Таким образом, методической основой внедрения эффективной системы менеджмента качества в вузе должны служить требования МС ИСО 9000–2000. Основой применения указанных стандартов является процессный подход к описанию деятельности организаций. Однако при внедрении системы менеджмента качества в вузе необходимо учитывать его специфику как типа организации и высшего образования как вида услуг:

- система менеджмента качества должна создаваться не только для образовательной деятельности, но и для воспитательной, научно-исследовательской, учебно-методической, так как они находятся в тесном взаимодействии и взаимопроникновении;
- необходимо четко определить, что является конечной продукцией вуза (профессиональные знания, навыки и умения специалистов; образовательная услуга; учебно-методическая продукция или др.);
- каковы параметры качества каждого вида продукции и параметры несоответствующей продукции;
- необходимо выяснить, кто является потребителями продукции (рынок рабочей силы, работодатели, общество в целом или др.);
- необходимо учитывать роль сотрудника и студента в образовательном процессе и определить принципы и методы их вовлечения в процесс внедрения системы менеджмента качества, а также их обучение и мотивацию в области управления качеством образовательной деятельности;
- система менеджмента качества должна быть составной частью государственных требований к образовательной деятельности;
- при внедрении системы менеджмента качества необходимо учитывать специфику всего множества происходящих в вузе процессов и явлений;
- система менеджмента качества должна учитывать изменения в окружающем мире и адаптироваться к ним;
- в связи с развитием научно-технического прогресса необходимо предусматривать актуализацию содержания образования, требований к специалистам;
- система менеджмента качества должна охватывать этап распределения специалистов после окончания вуза, выделив его самостоятельным процессом, что позволит сделать подготовку специалистов более адресной, усилить сотрудничество специалистов, работодателей и вуза, повысить мотивацию студентов к обучению, привлечь дополнительные финансовые средства, реально воздействовать на экономику региона.

Важнейшими условиями постоянного совершенствования качества образовательной деятельности являются научно-инновационная деятельность преподавателей, соответствие образовательных программ направлениям и проблемам сегодняшнего дня, связь науки и образования, развитие современных технологий образования (дистанционное, дополнительное образование), установление тесных контактов с учреждениями среднего и высшего образования, научными организациями и предприятиями.

Разработка системы менеджмента качества может состоять из нескольких этапов, в том числе:

- изменение организационной структуры управления, а именно формирование специализированного подразделения в области управления качеством;
- проведение самооценки подготовленности персонала организации к внедрению системы менеджмента качества с целью выявления сильных и слабых сторон;
- установление потребностей и ожиданий потребителей и других заинтересованных лиц;
- разработка политики и целей организации в области качества;

- определение карты процессов и распределение ответственности, необходимых для достижения целей в области качества;
- разработка стандартов, позволяющая четко и ясно описать каждый процесс деятельности организации;
- определение необходимых ресурсов и обеспечение ими организации для достижения целей в области качества;
- разработка и применение методов измерения результативности и эффективности каждого процесса;
- разработка корректирующих мероприятий в случае выявления несоответствий;
- разработка и применение процесса постоянного улучшения системы менеджмента качества.

Естественным подтверждением качественного уровня деятельности организации является сертификат соответствия системы менеджмента качества организации международным стандартам серии ИСО 9000–2000. Наличие программных продуктов в организации, необходимых для поддержания системы менеджмента качества, позволит как минимум обеспечить систему документооборота, улучшить и ускорить качество управления процессами. Автоматизация процессов управления позволит обеспечить своевременность и открытость информации, предназначенной для персонала.

Однако управление качеством и, в частности, формирование системы менеджмента качества должны быть индивидуальными для каждой организации, так как все организации имеют свою специфику управления. Рассматривая в качестве организаций высшие учебные заведения, можно выделить следующие их виды: классические, технические и гуманитарные. Ориентируясь на направленность высшего учебного заведения, формируются его цели и задачи в области качества.

Решение актуальных проблем управления качеством образовательной деятельности требует формирования концептуальных подходов к совершенствованию его оценки на всех уровнях управления системой высшего образования – государственном, региональном и муниципальном.

На государственном уровне необходимо совершенствование системы показателей лицензирования, аттестации и аккредитации по ряду направлений:

- наряду с оценкой уровня развития ресурсного потенциала и реализации требований государственных образовательных стандартов Министерства образования РФ целесообразным является проведение оценки организации и осуществление работ по обеспечению качества образовательной деятельности в вузе;
- основой для пересмотра и обновления государственных образовательных стандартов должны служить мониторинг ожиданий и запросов потребителей образовательных услуг, анализ и прогнозирование развития рынка труда и экономики в целом, изучение современных мировых тенденций изменения высшего образования.

Сбор, оценка и анализ информации о том, какими ресурсами обладает каждый вуз, каким образом осуществляется планирование и организация его деятельности, каковы ее результаты, какие условия предпринимаются вузом для непрерывного совершенствования своей деятельности – все это может стать действенным инструментом государственной образовательной политики, обладающим также общественной значимостью.

На региональном уровне оценка качества образовательной деятельности заключается в определении эффективности проводимых мероприятий по поддержке высшей школы в регионе.

На уровне вуза должна быть сформулирована система оценки качества образовательной деятельности.

В целом, внедрение системы менеджмента качества в организации, в частности в высшем учебном заведении, позволит сделать прозрачными и управляемыми все процессы деятельности вуза, а также привлечь персонал и студентов к процессу постоянного улучшения качества образовательных услуг.

На рубеже веков качество стало единственной силой, способной привести хозяйствующие субъекты к успеху как на внутреннем, так и на международном рынках. Категория «качество» имеет множество аспектов, но все подходы к качеству нацелены на конечный продукт или товар. Когда рынки оказались насыщены, предприятия-производители осознали, что потребители оценивают не только качество товаров, но и прилагаемые к нему услуги. Реакция зарубежных производителей последовала незамедлительно – появилась концепция TQM (Total Quality Management – Всеобщее управление качеством).

В последнее время внедрение TQM в организациях (прежде всего в зарубежных) набирает обороты и принимает масштабный характер. Использование TQM помогает понять предприятиям, что они дела-

ют плохо и как можно сделать это лучше. Компании, поддерживающие TQM, ставят перед собой цели непрерывного совершенствования через отслеживание и непрерывного использования достижений как конкурентов, так и мировой практики бизнеса.

TQM – система комплексного управления качеством, в основе которой лежит анализ деловых процессов.

К основным элементам TQM можно отнести: формирование стратегии предприятия; определение показателей качества деятельности; приемы улучшения принятия решений; механизмы контроля качества.

В качестве основных принципов TQM выделяют:

- постоянное отслеживание изменений во внешней и внутренней среде предприятия. Компаниям должно быть присуще умение прогнозировать изменения как во внешней, так и во внутренней ее среде;
- наличие эффективной работоспособной схемы процесса постоянного и непрерывного совершенствования как компании, так и ее конечной продукции посредством непрерывного улучшения ее деятельности;
- ориентированность на клиента или потребителя. Предприятия зависят от своих потребителей и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять требования потребителей и стремиться превзойти их ожидания;
- лидерство руководителя. Руководители обеспечивают единство целей и направления деятельности предприятия. Они должны создавать и поддерживать среду, в которой работники могут быть полностью вовлечены в решение задач организации;
- заинтересованность всего персонала компании в реализации мероприятий по достижению поставленных целей. Работники всех уровней составляют основу компании, и их полное вовлечение дает возможность предприятию с выгодой использовать их способности;
- использование процессного подхода при управлении качеством. Желаемый результат будет эффективнее, если деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом;
- использование системного подхода посредством выявления, понимания и управления системой взаимосвязанных процессов, направленных на достижение поставленной цели, повышающей результативность и эффективность предприятия;
- определение издержек, связанных с поддержанием необходимого уровня качества;
- взаимовыгодные отношения с поставщиками. Организация и поставщики взаимозависимы. Выгодные отношения между ними способствуют расширению возможностей каждого из них создавать ценности;
- постоянная поддержка системы управления качеством.

С соответствием с концепцией TQM можно выделить следующие аспекты, ей характерные:

во-первых, первостепенной основой качества является человек, со своим поведением и потребностями. Человек рассматривается не как необходимый ресурс, а как личность, от гармонического развития которой, от заинтересованности ее в своей деятельности и деятельности организации зависит благосостояние предприятия;

во-вторых, управление качеством – это не ограниченная предметными рамками узкая специфическая деятельности, а управление всем предприятием, всеми аспектами его жизнедеятельности в самом глобальном, существенном для его жизнеспособности смысле;

в-третьих, успеха добивается то предприятие, которое основывается на деятельности команд;

в-четвертых, в основе управления качеством находится устранение не самих дефектов, а их глубинных причин.

Внедрение этих положений в практическую деятельность, безусловно, требует создания на предприятии особой среды и активного участия высшего руководства.

Важным является разработка документации качества. Это неременное условие внедрения принципов TQM. Конечная продукция предприятий должна соответствовать установленным стандартам, но процесс производства должен контролироваться предприятием. Каждая единица продукции проходит через жесткую систему контроля качества. Все записи результатов тестирования качества продукции подлежат архивации.

По оценке западных менеджеров, в качестве основных причин неудачной реализации системы TQM можно выделить: отсутствие обратной связи с потребителями; отсутствие у руководства компании ясных стратегических целей компании и недостаточная проработка направлений ее развития; отсутствие внимания к издержкам, связанным с поддержанием необходимого уровня качества; недостаточное ува-

жительное отношение руководства к персоналу компании; отсутствие реальных измерителей эффективности деятельности персонала, отсутствие или непроработанность документации системы менеджмента качества.

Подготовка к внедрению TQM предполагает, прежде всего, осознание руководством предприятия необходимости объединения всего персонала для достижения целей предприятия. Возможно проведение анонимных опросов как управленческого, так и производственного персонала предприятия, цель которых – выявление нерешенных проблем, связанных с управлением компанией, в частности, возникающих у персонала при выполнении ими своих обязанностей.

Таким образом, рассмотренные направления развития менеджмента качества являются актуальными и своевременными для экономики России. Непрерывная ориентация на их совершенствование позволит России выйти на новый более качественный уровень развития и достойно представлять российскую экономику в мировом экономическом пространстве.

заключение

В настоящее время организациям, в том числе и образовательным, во всем мире приходится работать в условиях постоянного изменения внешней среды: усиливается конкуренция, возрастают требования потребителей. Поэтому для любой организации сейчас стоит основной вопрос – способны ли ее системы управления обеспечить приспособляемость организации к новым условиям и удовлетворить растущие требования и запросы потребителей, обеспечив на этой основе свое развитие.

Рассмотрев в монографии управленческую деятельность образовательной организации как организационной системы и проанализировав подходы к управлению качеством с изучением и предложением к использованию зарубежного опыта управления качеством в высшей школе, можно сделать следующие выводы.

В процессе развития мировой экономики роль качества продуктов труда непрерывно возрастает. Сегодня на большинстве рынков ситуация складывается таким образом, что если у организации нет нужного потребителю качества, то можно считать, что у нее нет никаких аргументов в споре с конкурентами за рынки сбыта.

При этом в конкурентной борьбе все большее значение приобретает функциональное качество. Это требует внедрения не только новых систем производства, но и систем менеджмента качества. Системы менеджмента качества все в большей степени интегрируются с системой управления организацией. Высокое качество становится тем фактором, который объединяет подразделения организаций, связывает их единой целью, разрушая барьеры между ними.

Кроме того, становится все более очевидным, что для успешного развития отечественной экономики нашим образовательным организациям и всем уровням государственного и общественного управления следует принять новый «образ мышления в области качества».

Необходимо осознать, что сегодня для процветания нашей страны нет реальных путей, кроме того, при котором на первое место в стратегии развития экономики будут поставлены цели достижения высокого качества и конкурентоспособности продукции и услуг.

Один из исследователей экономики образования отмечал: «Совершенно очевидно, – что образование стало составной частью того сложного "совокупного" труда, посредством которого осуществляется общественное производство». Доказательство этого очевидного факта является сложной задачей, потому что продукт сферы образования не является продуктом конечного потребления и материализуется в дальнейшем в более высокой дееспособности рабочей силы, в развитии научно-технического прогресса, изменении социальных отношений в обществе. Образовательные организации все равно служат одним

из источников экономического роста страны. Во-первых, они делают более продуктивным труд каждого отдельного человека. Во-вторых, высококвалифицированные кадры обладают повышенной способностью к восприятию и использованию на практике новых научных идей, технических орудий и методов производства и управления, т.е. они не только работают производительнее, с использованием более сложных средств труда, но и лучше распоряжаются имеющимися ресурсами.

Проблема качества актуальна абсолютно для всех видов продукции и услуг. Обеспечение качества всегда было и остается одной из самых сложных задач, с которыми приходится сталкиваться при производстве продукции и предоставлении услуг. Эффективным средством успешного решения этой задачи является реализация положений международных стандартов ИСО серии 9000. В стандартах ИСО сконцентрирован мировой опыт по обеспечению качества продукции.

Представленные в монографии основы формирования системы менеджмента качества в соответствии с международными стандартами ИСО серии 9000 показывают, что внедрение стандартов ИСО является сложным, трудоемким и длительным во времени процессом. Успех этой работы во многом зависит от того, насколько правильно понимаются и воплощаются на практике принципы, методические и организационные подходы стандартов.

Практика убедительно доказала, что для организации эффективной работы по качеству в образовательной организации должна быть внедрена система менеджмента качества, обеспечено ее четкое функционирование и постоянное совершенствование в соответствии с изменяющимися внутренними и внешними условиями. Для повышения конкурентоспособности продукции и услуг целесообразно провести сертификацию системы качества на соответствие международным стандартам ИСО 9000. Все это вместе со строгим выполнением действующего законодательства в области качества будет способствовать успешной деятельности образовательной организации, что позволит в экономическом механизме страны:

- сохранить культурный, образовательный и национальный потенциал;
- повысить уровень образованности населения и научно-техническое развитие страны.

Таким образом, создавая систему менеджмента качества, ориентированную на удовлетворение потребностей всех заинтересованных сторон, образовательные организации будут постепенно адаптироваться в рыночных условиях, а менеджмент качества станет ведущим менеджментом учреждений в целом.

Авторы будут признательны уважаемым читателям за любые конструктивные замечания и предложения, которые могут появиться у читателей в результате знакомства с данной монографией.

список литературы

- 1 Азгальдов Г.Г. Квалиметрии 30 лет: итоги и перспективы // Стандарты и качество. 1999. № 1.
- 2 Азгальдов Г.Г. О квалиметрии. М.: Стандарты, 1973.
- 3 Азгальдов Г.Г. Теория и практика оценки качества товаров. Основы квалиметрии. М.: Экономика, 1982.
- 4 Автоматизированные информационные технологии в экономике / Под ред. Г.А. Титоренко. М.: Компьютер, ЮНИТИ, 1998.
- 5 Аветисов А.А. О системологическом подходе в теории оценки управления качеством образования // Квалиметрия человека и образования: методология и практика. Национальная система оценки качества образования в России: Материалы 5-го симпозиума. М.: Изд-во Исслед. центра проблем качества подготовки специалистов, 1996. С. 52 – 55.
- 6 Аветисов А.А. Образовательные стандарты как основа объективного мониторинга качества в системе непрерывного образования // Квалиметрия человека и образования: методология и практика. Проблемы создания комплексного мониторинга качества образования в России: Материалы 6-го симпозиума М.: Изд-во Исслед. центра проблем качества подготовки специалистов, 1997. С. 75 – 79.
- 7 Афанасьев В.Г. Общество: системность, познание и управление. М.: Изд-во полит. лит., 1981. 80 с.
- 8 Адлер Ю. Восемь принципов, которые меняют мир // Стандарты и качество. 2001. № 5, 6. С. 49 – 61.
- 9 Accreditation Handbook / N.W.A.S.C., Seattle, 1988; Brennan J., Gocdegebuure I., SbanJ., Westerbeijden D., Weustbof P. Comparing Quality in Europe // Higher Education in Europe / UNESCO European Centre for Higher Education. 1993. V. XVIII. N. 2.
- 10 Актуальные вопросы менеджмента в России и США. Преподавание и исследования: Тез. докл. и выступлений. Владивосток: Изд-во ДВГТУ. 1999. 187 с.
- 11 Баландин Е.С., Юдаева В.Г. Международные стандарты ИСО серии 9000–2000: Метод. рекомендации по применению. Ульяновск: УлГТУ, 2003. 90 с.
- 12 Бабанский Ю. К. Избранные педагогические труды. М.: Педагогика, 1989. 560 с.
- 13 Бенделл Т. Арманд Фейгенбаум // Стандарты и качество. 1999. № 10. С. 28 – 30.
- 14 Бенделл Т. Наставники по качеству // Стандарты и качество. 2000. № 2.
- 15 Бреннан Дж. и др. Сравнение качества высшего образования в Европе // Высш. образование в Европе. 1993. Т. 18, № 2. С. 156 – 177.
- 16 Бойцов Б.В., Азаров В.Н., Высшая школа в решении задач подготовки специалистов в области управления качеством // Стандарты и качество. 1998. № 6. С. 50 – 52.
- 17 Булынский Н.Н. Теория и практика управления качеством образования в профессиональных училищах: Дис. ... д-ра пед. наук. Челябинск, 1997. 271 с.
- 18 Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент: Учебник. М.: Изд-во «Финпресс», 2000. С. 754 – 758.
- 19 Васильев Ю.С., Глухов В.В., Федоров М.П. Экономика и организация управления вузом: Учебник. 2-е изд., испр. и доп. / Под ред. д-ра экон. наук В.В. Глухова. СПб.: Изд-во «Лань», 2001. 544 с.
- 20 Визгин В.П. Генезис и структура квалитивизма Аристотеля. М.: Наука, 1982. 430 с.
- 21 Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 3-е изд. М.: Гардарики, 2002. С. 198 – 202.
- 22 Вройенстейн А.И. Внешняя оценка качества образования // Высшее образование в Европе. 1993. Т. 18, № 3. С. 66 – 88.

23 Вульфсон Б.Л. Стратегия развития образования на Западе на пороге XXI века. М.: Изд-во УРАО, 1999. С. 114 – 115.

24 Гарина М.Г. и др. Система программно-целевого управления качеством подготовки специалистов в вузе // Обзор, информ. НИИ ВШ (Сер. «Содержание формы и методы обучения в высшей и средней специальной школе»). М.: НИИ ВШ, 1987. 144 с.

25 Гегель. Сочинения: В 14 т. М., 1958. Т. 14. С. 581.

26 Гличев А.В. Современное представление о механизме управления качеством продукции // Стандарты и качество. 1995. № 3.

27 Глудкин О.П., Горбунов Н.М., Гуров А.И., Зорин О.В. Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов. М.: Радио и связь. 1999. 600 с.

28 Громкова М.Т. Методологическое обеспечение квалиметрии современной высшего образования // Квалиметрия человека и образования: методология и практика: Национальная система оценки качества в России: Материалы 5-го симпозиума. М.: Изд-во Исслед. центра проблем качества подготовки специалистов, 1999. С. 39 – 41.

29 Горленко О.А., Мирошников В.В. Создание систем менеджмента качества в организации: Монография. М.: Машиностроение-1, 2002. 126 с.

30 Деминг Э. Выход из кризиса. Тверь: Изд-во «Альба», 1994. 498 с.

31 Джуран. Два века качества: Пер. с англ. // Европейское качество. 1999. Т. 6, № 2. С. 57.

32 Ефимов В.В. Управление качеством: Учебное пособие. Ульяновск: УлГТУ, 2000. 141 с.

33 Зимняя И.А. Культура, образованность, профессионализм специалиста // Проблемы качества, его нормирования и стандартов в образовании. М.: Изд-во Исслед. центра проблем качества подготовки специалистов, 1998. 156 с.

34 Злобин Э.В., Четвергова Н.В. Факторы повышения качества подготовки специалистов // Управление организационным развитием социально-экономических систем: Сб. ст. участников Междунар. науч.-практ. конф. (апрель 2002). Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2002. С. 359 – 362.

35 Злобин Э.В. Принцип постоянного улучшения в системе менеджмента качества вуза // Формирование инновационной модели развития региона: Материалы Респ. науч.-практ. конф. (май 2003): В 2 ч. Саранск: Тип. «Крас. Окт.», 2003. Ч. 2. С. 266 – 268.

36 Злобин Э.В., Четвергова Н.В. Особенности формирования системы менеджмента качества организации // Формирование инновационной модели развития региона: Материалы Респ. науч.-практ. конф. (май 2003): В 2 ч. Саранск: Тип. «Крас. Окт.», 2003. Ч. 2. С. 17 – 21.

37 Злобин Э.В., Злобина Н.В. Подготовка систем менеджмента качества предприятий различных отраслей промышленности // Управление качеством: теория, методология, практика: Материалы Всерос. науч.-практ. конф. (декабрь 2003). Саранск: Тип. «Крас. Окт.», 2004. С. 23 – 28.

38 Злобин Э.В., Самодуров В.А. Внедрение процессов выполнения корректирующих и предупреждающих действий и процесса постоянного улучшения в системе менеджмента качества Тамбовского государственного технического университета // Метрология, стандартизация, сертификация и управление качеством продукции: Программа, материалы школы-семинара молодых ученых (сентябрь 2003) / ТГТУ. Тамбов, 2003. С. 225 – 227.

39 Злобин Э.В., Пономарев С.В., Савельева Л.И. Методика самооценки системы менеджмента качества вуза // Труды ТГТУ: Сб. науч. ст. молодых ученых и студентов. Тамбов, 2004. Вып. 16. С. 94 – 96.

40 Злобин Э.В. Особенности формирования системы менеджмента качества образовательных услуг // Математические и инструментальные методы экономического анализа: управление качеством: Сб. науч. тр. / ТГТУ. Тамбов, 2004. Вып. 12. С. 53 – 56.

41 Исикава К. Японские методы управления качеством. М.: Экономика, 1988. 215 с.

42 Мищенко С.В., Пономарев С.В., Злобин Э.В. Опыт подготовки системы менеджмента качества в Тамбовском государственном техническом университете // Метрология, стандартизация, сертификация и управление качеством продукции: Программа, материалы школы-семинара молодых ученых (сентябрь 2003) / ТГТУ. Тамбов, 2003. С. 44 – 51.

43 Мищенко С.В., Пономарев С.В., Пучков Н.П. и др. Формирование системы менеджмента качества образовательных услуг университета. Препринт 06 // Вестник ТГТУ. 2002. Т. 8, № 4. 80 с.

- 44 Мотова Г.Н., Наводнов В.Г., Куклин В.Ж., Савельев Б.С. Системы аккредитации за рубежом. М., 1998. 180 с.
- 45 Качество образования: концепции, проблемы: Материалы III Междунар. науч.-метод. конф. Новосибирск: Изд-во Новосиб. гос. техн. ун-та, 2000. 380 с.
- 46 Качалов В.А. Стандарты ИСО 9000 и проблемы управления качеством в вузах (записки менеджера по качеству). М.: ИздАТ, 2001. 128 с.
- 47 Каменнова М., Громов А., Ферапонтов М., Шматалюк А. Моделирование бизнеса. Методология ARIS. М., 2001. 327 с.
- 48 Келс Г.Р. Процесс самооценки: Руководство по самооценке для высшего образования. М., 1999. С. 23 – 24.
- 49 Квалиметрия человека и образования: методология и практика: Сб. науч. ст. / Под ред. Н.А. Селезневой, А.И. Субетто. М.: Изд-во Исслед. центра проблем качества подготовки специалистов, 1994. 140 с.
- 50 Квалиметрия человека и образования: методология и практика: Тез. докл. 6 симпозиума: В 2 кн. М.: Изд-во Исслед. центра проблем качества подготовки специалистов, 1997. Кн. 2.
- 51 Конти Т. Будущее качества // Европейское качество. 2000. Т. 7. С. 56 – 64.
- 52 Корольков В.Ф., Братин В.В. Процессы управления организацией. Ярославль: Ред.-изд. центр «Яртелекомсервис», 2001. 416 с.
- 53 Круглов М.Г., Сергеев С.К., Такташов В.А. и др. Менеджмент систем качества: Учебное пособие. М.: ИПК Изд-во стандартов, 1997. 368 с.
- 54 Круглов М.Г. Концепция формирования на российских предприятиях корпоративных систем все более высокого уровня // Стандарты и качество. 2000. № 3. С. 54 – 58.
- 55 Кузьмин В.П. Принцип системности в теории и методологии К. Маркса. Л.: Политиздат, 1976. 247 с.
- 56 Марк Д.А., МакГоун К. Методология структурного анализа и проектирования: Пер. с англ. М., 1993. 240 с.
- 57 Мескон М. Х., Альберт М., Хедуори Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М.: Дело ЛТД, 1994. 702 с.
- 58 Новое качество высшего образования в современной России. Концептуально-программный подход / Под ред. Н.А. Селезневой, А.И. Субетто. М.: Изд-во Исслед. центра проблем качества подготовки специалистов, 1995. 199 с.
- 59 Окрепилов В.В. Международные стандарты в управлении качеством продукции. Л., 1990.
- 60 Окрепилов В.В. Управление качеством: Учебник для вузов. М.: Экономика, 1998. 639 с.
- 61 Панасюк В.П. Научные основы проектирования педагогических систем внутришкольного управления качеством образовательного процесса. М.: Изд-во Исслед. центра проблем качества подготовки специалистов, 1997. 297 с.
- 62 Пейдж С. Тщательная проработка – ключ к разработке стратегии в области качества и процедур // Стандарты и качество. 2000. № 8. С. 67 – 70.
- 63 Политические проблемы оценки качества и институциональной аккредитации // Высшее образование в Европе. 1993. Т. 18, № 3. С. 6.
- 64 Свиткин М.З., Мацута В.Д., Рахлин К.М. Менеджмент качества и обеспечение качества продукции на основе международных стандартов ИСО. СПб.: Изд-во СПб картфабрики ВСЕГЕИ, 1999. 403 с.
- 65 Свиткин М.З. От семейства стандартов ИСО 9000 к всеобщему менеджменту качества // Стандарты и качество. 1997. № 9. С. 43 – 48.
- 66 Селезнева Н.А. Общая структура требований к современному человеку с высшим образованием как структура качества его образования и развития и основа предметной области оценки качества // Квалиметрия человека и образования: методология и практика: Материалы 3-го симпозиума: В 3 ч. М.: Изд-во Исслед. центра проблем качества подготовки специалистов, 1994. Ч. 3. С. 3 – 26.

- 67 Сериков Г.Н. Элементы теории системного управления образованием: В 3 ч. Челябинск: Изд-во Челяб. гос. техн. ун-та, 1994. Ч. 1: Системное видение образования. 169 с.
- 68 Сериков Г.Н. Элементы теории системного управления образованием: В 3 ч. Челябинск: Изд-во Челяб. гос. техн. ун-та, 1995. Ч. 2: Основные понятия и задачи. 180 с.
- 69 Сериков Г.Н. Элементы теории системного управления образованием: В 3 ч. Челябинск: Изд-во Челяб. гос. техн. ун-та, 1996. Ч. 3: Информационное обеспечение. 189 с.
- 70 Субетто А.И. Введение в квалиметрию высшей школы: В 4 кн. М.: Изд-во Исслед. центра проблем качества подготовки специалистов, 1991. Кн. 2: Концепция квалиметрии «Система категорий и понятий». 122 с.
- 71 Субетто А.И. Системологические основы образовательных систем: В 2 ч. М.: Изд-во Исслед. центра проблем качества подготовки специалистов, 1994.
- 72 Субетто А.И., Селезнева Н.А. Комплексный мониторинг «Российское гражданское общество и образование» // Проблемы создания комплексного мониторинга качества образования России. М.: Изд-во Исслед. центра проблем качества подготовки специалистов, 1997. 61 с.
- 73 TQM – путь к успеху // Эксперт. Сентябрь 2001. № 9 (57). С. 8 – 11.
- 74 Управление качеством / С.Д. Ильенкова, Н.Д. Ильенкова, В.С. Мхитарян и др. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 199 с.
- 75 Управление по результатам: Пер. с фин. / Общ. ред. Я.А. Лейманна. М.: Прогресс, 1993. 320 с.
- 76 Учебно-методическое пособие по модели конкурса «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов». М.: МГИСиС, 2003. 30 с.
- 77 Федеральный закон «О внесении изменений и дополнений в Закон Российской Федерации "Об образовании"» от 13.01.1996 № 12-ФЗ.
- 78 Федеральный закон «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» от 22.08.1996 № 125-ФЗ.
- 79 Федоров В.А. Профессионально-педагогическое образование: теория, эмпирика, практика. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. проф.-пед. ун-та, 2001. 330 с.
- 80 Федоров В.А., Коллегова Е.Д. Инновационные технологии в управлении качеством образования / Под ред. Г.М. Романцева. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2002. 176 с.
- 81 Философский энциклопедический словарь. М.: Сов. энцикл., 1982. 840 с.
- 82 Харрингтон Дж. Управление качеством в американских корпорациях: Пер. с англ. М.: Экономика, 1990. 272 с.
- 83 Шестаков Л. Особенности национального менеджмента // Стандарты и качество. 1999. № 10. С. 40 – 46.



Рис. 2 Связи системы-организации с внешней средой

Вернуться в каталог учебников

Рерайт дипломных и курсовых работ

Создание сайтов-визиток

Курсы по созданию сайтов

Уникальные подборки материалов по экономике и менеджменту:
- для самообразования топ-менеджеров;
- для повышения квалификации преподавателей;
- для рефератов и контрольных.