

МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ КАЧЕСТВА УСЛУГ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Ю.А. Золотарёва, Е.С. Мищенко

ГОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет», г. Тамбов

Рецензент Б.И. Герасимов

Ключевые слова: диагностика и оценка; качество; образовательные услуги.

Аннотация: Рассмотрены методические подходы и мероприятия по обеспечению и повышению качества услуг образовательной организации.

Реализация методических подходов развития качества услуг образовательной организации (ОО) требует разработки концепции создания системы управления качеством. Ее основу составили следующие положения:

- главная цель – построение эффективной системы управления ОО, позволяющей обеспечить высокое качество образовательных услуг (ОУ);
- основная задача – повышение эффективности всех процессов ОО;
- методы решения – выбор модели управления ОО, охватывающей все аспекты управленческой деятельности; разработка комплекса критериев, позволяющих оценить эффективность управления процессами и предоставить информацию для их совершенствования;
- ожидаемые результаты – повышение степени удовлетворенности внутренних и внешних потребителей, сокращение издержек, экономическое и социальное развитие ОО.

Такой подход реально означает, что основой создаваемой системы управления качеством является модель управления ОО. Это соответствует идеологии TQM, которая не отделяет систему управления качеством от общей системы управления ОО. Модель управления ОО, по нашему мнению, должна:

- отражать стратегический подход к качеству продукции;
- охватывать все аспекты управленческой деятельности;
- основываться на ключевых принципах TQM;
- служить инструментом диагностической самооценки, обеспечивающей руководству ОО основу для стратегического и оперативного планирования;
- обеспечивать возможности для выявления областей потенциальных улучшений в соответствии с потребностями и имеющимися ресурсами;
- быть доступной для понимания на всех уровнях управления ОО, иметь простые и понятные критерии оценки.

Рассмотрим ряд моделей управления, в которых воплотилось наиболее детальное и всестороннее использование принципов TQM – модели национальных премий за качество. Основная идея данных моделей состоит в том, что удовлетворение всех категорий потребителей и влияние ОО на общество достигается через лидерство в политике и стратегии, управлении персоналом, ресурсами и процессами.

Наиболее престижными в мире премиями качества являются национальная премия М. Болдриджа в США и Европейская награда за качество. Рассмотрим их более подробно. Национальная премия качества М. Болдриджа была учреждена Указом Президента США Р. Рейгана в 1987 г. Ее целью является повышение значимости качества в работе американских компаний, а также широкое распространение знаний в области качества, которое может дать практические результаты для улучшения экономики США. Первоначально премия присуждалась трем категориям компаний: производственным, сервисным и компаниям малого бизнеса (с численностью служащих не более 500 чел.). Премия М. Болдриджа с 1993 г. стала охватывать и область образования. Она имеет в основе ту же модель, но дополнительно разработано руководство по самооценке, учитывающее уникальную культуру образования.

Критерии модели Болдриджа ОО содержат семь категорий, позволяющих оценивать современную и потенциальную эффективность своих действий с точки зрения подхода (план), использования (выполнение плана) и результатов (выход следующего плана). В каждой категории есть пункты, которые оценивают ОО от 0 % – «отсутствие свидетельств объединенной системы планов и проверок», до 100 % – «весьма систематическая, объединенная и зрелая ОО, ответственная в настоящем и будущем».

Модель Болдриджа не только описывает процесс управления в целом, но и служит инструментом диагностической самооценки, что чрезвычайно важно для дальнейшего планирования улучшений. В отличие от первых неструктурированных моделей управления качеством, часто базировавшихся на непосредственном опыте разработавших их компаний, модель Болдриджа является более универсальной моделью, основанной на ключевых принципах TQM.

Однако, по нашему мнению, модель имеет ряд существенных недостатков. Один из них – отсутствие четкого деления между результатами и системными или обеспечивающими факторами, которые генерируют результаты. Например, категория и удовлетворение потребителей включает как результаты, так и пути, которыми эти результаты достигнуты. Кроме того, модель отражает слабо интегрированный подход к управлению качеством, так как концепция TQM не является общей концепцией управления ОО, основанной на системном видении будущего.

Рассмотрим модель, имеющую иной концептуальный базис по сравнению с моделью Болдриджа. Европейская премия за качество (EQA) была учреждена Европейским фондом управления качеством (The European Foundation for Quality Management – EFQM) в 1991 г. Критерии премии описывают модель, которую сначала называли моделью всеобщего руководства качеством, а позднее – моделью совершенного бизнеса. Модель охватывает все аспекты управленческой деятельности и, следовательно, позволяет совершенствовать организацию в целом.

Модель EQA демонстрирует, что удовлетворение потребителей и персонала, а также положительное воздействие на общество достигаются благодаря лидерству в политике и стратегии, в управлении персоналом, что ведет к совершенствованию результатов работы организации.

Всего модель насчитывает девять критериев с различными весовыми значениями, которые объединены в две группы. Первая группа характеризует возможности организации, а вторая – результаты деятельности. Причем первую группу можно представить тремя подгруппами:

- управленческие процессы (руководство, стратегическое планирование);
- поддерживающие процессы (управление персоналом и ресурсами);
- процессы, непосредственно связанные с потребителем.

Результаты деятельности определяются четырьмя критериями: удовлетворенность персонала, удовлетворенность потребителей, влияние на общество и деловые результаты. Первая группа критериев обеспечивает организации конкурентоспособность сотрудников в настоящем и будущем. Критерии второй группы позволяют оценить эффективность управления процессами и одновременно представляют информацию для их улучшения. В этом как раз и заключается полный цикл управления ОО.

Процесс самооценки происходит следующим образом. Если число очков, составляющих 500, соответственно для возможностей и результатов принять за 100 % для каждой группы критериев, то подсчет очков осуществляется с учетом масштаба применения используемого организацией подхода к выполнению соответствующего критерия оценки EQA.

Каждая часть критериев возможностей оценивается согласно подходу и масштабу его применения (табл. 1) [5].

Каждая часть критериев «результаты» подсчитывается согласно степени отличия и масштабу результатов (табл. 2) [5].

На основе Европейской модели в 1996 г. создана модель премии Правительства Российской Федерации в области качества. Она учреждена постановлением Правительства РФ № 423 от 12 апреля 1996 г., что явилось результатом масштабного комплекса работ отечественных специалистов по изучению и обобщению зарубежного опыта в области управления качеством и совершенствования методов его обеспечения.

Российская модель характеризуется двумя группами критериев: первая группа критериев характеризует как ОО добивается результатов в области качества, что делается для этого («возможности»); вторая группа критериев характеризует, что достигнуто («результаты»).

Очевидно, что российская модель имеет тот же концептуальный базис, что и европейская, а также аналогичный набор критериев, однако весомость баллов критериев «возможности» несколько выше, чем критериев

Таблица 1

Подсчет очков для критериев возможностей

Подход	Рейтинг, %	Масштаб применения
Анекдотичный или не прибавляющий ценности	0	Малая эффективная польза
Очевидность в логично построенных подходах. Предмет случайного пересмотра. Некоторые области интеграции действуют в норме	25	Применен к почти четверти потенциала, считая все имеющие отношение к делу области применения
Очевидность в логично построенных систематических подходах. Предмет регулярного пересмотра в соответствии с эффективностью. Интеграция и планирование хорошо организованы	50	Применен к почти половине потенциала, считая все имеющие отношение к делу сферы деятельности
Полная ясность в логично построенных систематических подходах. Полная ясность в улучшенной эффективности деятельности по циклам пересмотра. Хорошая интеграция подходов к нормальным операциям и планированию	75	Применен к почти трем четвертям потенциала, считая все имеющие отношение к делу сферы деятельности
Полная ясность в логично построенных систематических подходах. Полная ясность в улучшенной эффективности деятельности по циклам пересмотра. Подход стал полностью интегрированным в рабочую сферу. Может послужить ролевой моделью для других организаций	100	Применен к полному потенциалу во всех имеющих отношение к делу сферах и видах деятельности

Таблица 2

Подсчет очков для критериев результатов

Результаты	Рейтинг, %	Масштаб результатов
1	2	3
Отсутствуют	0	Результаты охватывают немного сфер деятельности
Некоторые результаты демонстрируют положительные тенденции. Есть некоторое соответствие с собственными целями	25	Результаты охватывают некоторые сферы деятельности
Некоторые результаты демонстрируют положительные тенденции в течение, по крайней мере, трех лет. Есть соответствие с собственными целями в большинстве областей. Хорошее согласование с внешними ОО. Многие результаты получены из-за особого подхода	50	Результаты охватывают много сфер деятельности

Большинство результатов демонстрируют положительные тенденции в течение, по крайней мере, трех лет. Есть соответствие с собственными целями в большинстве областей. Хорошее согласование с внешними ОО во многих сферах. Многие результаты получены из-за особого подхода	75	Результаты охватывают большинство сфер деятельности
Исключительно положительные тенденции во всех областях в течение, по крайней мере, пяти лет. Отличное соответствие с собственными целями в большинстве областей и с внешними ОО. «Лучший в классе» во многих сферах получены из-за особого подхода. Есть основание утверждать, что ведущая позиция будет удерживаться	100	Результаты охватывают все сферы деятельности ОО

«результаты». Видимо это связано со специфическими условиями работы российских предприятий, несовершенством рынка, правовой базы и т.п.

Критерии предлагаемой модели содержат девять категорий, объединенных в две группы:

– первая группа критериев характеризует как ОО добивается результатов в области качества, что делается для этого («возможности процессов»);

– вторая группа критериев характеризует, что достигнуто («результаты»).

Для проведения самооценки каждому из критериев приписывается относительная ценность в баллах (табл. 3).

Процесс диагностической самооценки происходит по следующему алгоритму. По каждому составляющему критерия в отдельности производится сбор информации, которая представляется в сжатой форме, и содержит фактологический материал.

Оценка по группе критериев «возможности процессов» производится по двум аспектам: совершенство подхода; полнота подхода.

При оценке совершенства подхода учитывается:

– насколько обоснованы применяемые методы и формы работы, относящиеся к определенному критерию?

– насколько систематично они применяются?

– насколько они нацелены на предупреждение ошибок?

– производится ли с определенной периодичностью анализ применяемых форм и методов?

– внедряются ли улучшения после такого анализа?

– в какой степени внедряемые подходы интегрированы в рабочие процессы?

Таблица 3

Критерии модели управления ОО

Содержание критериев	Баллы
1	2
1. Лидерство	100
1.1. Приверженность руководства культуре качества	25
1.2. Содействие руководства процессам улучшения качества	25
1.3. Участие руководства в работе с поставщиками, потребителями и другими внешними организациями	25
1.4. Оценивание и поощрение руководством усилий и достижений персонала	25
2. Стратегическое планирование	100
2.1. Уточнение требований различных групп потребителей продукции ОО	25

2.2.	Разработка миссии и общей корпоративной цели ОО	25
2.3.	Развертывание общей корпоративной цели на стратегические долгосрочные подцели, среднесрочные цели, проекты, программы и доведение их до подразделений ОО и планов персонала	25
2.4.	Регулярный анализ и корректировка целей и планов	25
3.	Развитие и управление персоналом	120
3.1.	Планирование кадровой политики и совершенствование работы с персоналом	20
3.2.	Обучение и повышение квалификации персонала	20
3.3.	Обеспечение согласованности целей отдельных структур ОО	20
3.4.	Поощрение и признание инициативы и участия персонала в совершенствовании работ по качеству	20
3.5.	Осуществление обмена информацией между разными категориями персонала	20
3.6.	Обеспечение социальной защиты персонала	20
4.	Рациональное использование ресурсов	100
4.1.	Управление финансовыми ресурсами	20
4.2.	Управление информационными ресурсами	20
4.3.	Управление зданиями, оборудованием и другим имуществом	20
4.4.	Управление закупками	20
4.5.	Управление интеллектуальной собственностью и использованием технологий	20
5.	Управление процессами	130
5.1.	Управление процессами	20
5.2.	Проектирование процессов	25
5.3.	Настройка процессов (установление цепочек поставщик-потребитель)	25
5.4.	Разработка и настройка поддерживающих процессов	20
5.5.	Систематическое управление процессами	20
5.6.	Анализ процессов, оценка их эффективности и совершенствование	20
6.	Удовлетворенность персонала	90
6.1.	Оценка персонала своей удовлетворенности	65
6.2.	Оценка руководства удовлетворенности персонала	25
7.	Удовлетворенность потребителя	180
7.1.	Потребности, ожидания и удовлетворенность персонала	60
7.2.	Потребности, ожидания и удовлетворенность потребителей	60
7.3.	Потребности, ожидания и удовлетворенность акционеров	60
8.	Влияние на общество	60
8.1.	Оценка обществом деятельности ОО	15
8.2.	Оценка ОО своего воздействия на общество	45
9.	Результаты	120
9.1.	Показатели качества продукции	30
9.2.	Показатели конкурентоспособности ОО	30
9.3.	Социально-экономические показатели	30
9.4.	Финансовые показатели	30

При оценке полноты подхода учитывается:

- насколько широко применяются методы и формы работы, относящиеся к определенному критерию, в том числе:
 - на разных уровнях управления ОО;
 - в разных подразделениях и областях деятельности;
 - применительно к соответствующим процессам;
 - применительно к соответствующим видам продукции.

Группа, проводящая диагностическую самооценку, определяет оценку для каждого критерия отдельно для совершенства и полноты подхода, и затем общую (среднюю) оценку в процентах переводит в соответствующее для данного критерия число баллов.

Процесс диагностической самооценки на основе критериев модели является одним из наиболее важных видов управленческой деятельности, обеспечивающим систематический пересмотр и контроль состояния ОО и позволяющим четко локализовать сильные стороны и области совершенствования, фокусируясь на взаимоотношениях между людьми, процессами и результатами.

Подведем итог. Предложенная нами модель управления ОО характеризуется следующими особенностями:

- подходит к управлению ОО с позиции процессов, то есть позволяет решить основную задачу создания системы управления качеством в ОО – повышение эффективности всех процессов;
- не отделяет систему управления качеством от общей системы управления ОО, что соответствует идеологии Всеобщего управления качеством TQM;
- охватывает все аспекты управленческой деятельности, отражая стратегический подход к качеству, описывая полный цикл управления Деминга (PDCA), стимулирующий инновационные процессы;
- служит инструментом диагностической самооценки, обеспечивающей руководству ОО основу для стратегического и операционного планирования.

Список литературы

1. Рад, Г. Что в имени твоём? ВУК, современный бизнес, конкурентоспособность – есть ли между ними действительные различия? / Г. Рад // Избр. тр. 40-го конгресса Европейской организации по качеству : сб. пер. с англ. под ред. Ю.П. Адлера. – Берлин, 1996. – М., 1997. – С. 17–19.
2. Премии Правительства РФ в области качества : руководство для участников конкурса // Стандарты и качество. – 1997. – № 1.
3. Лapidус, В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В.А. Лapidус ; Гос. ун-т управления ; Нац. фонд подготовки кадров. – М. : ОАО «Типография «Новости», 2000. – 432 с.
4. Кремнев, Г.Р. Управление производительностью и качеством : 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» : Модуль 5 / Г.Р. Кремнев. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 312 с.
5. Ван Юй. Реализация стратегии бенчмаркинга промышленного предприятия / Юй Ван // Математические и инструментальные методы экономического анализа: управление качеством : сб. науч. тр. / под науч. ред. Б.И. Герасимова ; Тамб. гос. техн. ун-т. – Тамбов, 2004. – Вып. 11. – С. 168–187. (316 с.)

Methodical Substantiation of Quality of Educational Organization Services

Yu.A. Zolotaryova, E.S. Mishchenko

Tambov State Technical University, Tambov

Key words and phrases: educational services; quality; diagnostics and estimation.

Abstract: The paper studies methodical approaches and actions for maintenance and improvement of quality of services of educational organization.