

## МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ

**Т.Н. Кулюкина**

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

*Рецензент О.В. Воронкова*

**Ключевые слова и фразы:** внедрение систем качества; образовательный процесс; принципы системы менеджмента качества; самооценка; система управления вузом.

**Аннотация:** Рассмотрены модели управления качеством в сфере образования. Представлены фундаментальные концепции совершенствования для высшего образования. Определены принципы системы менеджмента качества, лежащие в основе модели системы менеджмента качества вуза, на основе требований международных стандартов ISO 9000:2000.

Внедрение систем менеджмента качества в систему образования явилось, пожалуй, первой большой задачей в области постановки современного менеджмента в системе управления вузом. Возможные причины, подвигающие образовательные учреждения на внедрение систем качества известны: это и удовлетворение требований всех заинтересованных сторон, и повышение эффективности деятельности. Анализируя опыт лидирующих вузов, можно сделать вывод о том, что их успех во многом обусловлен поставленной во главу угла своей конкурентной стратегии ориентации на качество через формирование собственной системы качества.

В настоящее время в сфере образования применяются следующие модели управления качеством [8]:

- модель, отвечающая требованиям концепции TQM;
- модель системы менеджмента качества по международному стандарту ISO 9000:2000 [1–3];
- модель Европейского фонда по менеджменту качества (EFQM) и ее модификация для высшего образования;
- модель премии конкурса Министерства образования и науки РФ «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов» [4];
- модель Центра исследований и политики в области высшего образования (CHEPS) университета Твенте (Нидерланды) [5];

---

Кулюкина Т.Н. – начальник планово-финансового управления ТамбГТУ.

- модель Ассоциации университетов Нидерландов (VSNU);
- Бельгийско-нидерландская модель (HBO Expert Group);
- модель национальной американской премии по качеству «Baldrige National Quality Award» в области образования, 2005 год.

Модель, разработанная Европейским фондом по менеджменту качества (EFQM Excellence Model), за 13 лет существования зарекомендовала себя как простой и эффективный инструмент улучшения качества системы управления посредством проведения систематического анализа (самооценки) своей деятельности на соответствие определенным критериям.

Модель EFQM является эффективным инструментом для определения измеряемых показателей и характеристик качества процессов и результатов деятельности образовательного учреждения. Характеристики качества можно условно подразделить на 3 группы:

- потенциала и возможностей образовательного учреждения;
- результатов его деятельности, включая показатели качества подготовки специалистов;
- деятельности образовательного учреждения, полученные в результате анкетирования всех заинтересованных сторон (студентов, выпускников, работодателей, представителей органов управления образованием).

Модель EFQM – это передовая практика управления организацией и достижения результатов, включающая ориентацию на результат, особое внимание к потребителю, лидерство руководства и постоянство целей, менеджмент на основе процессов и фактов, вовлеченность персонала, постоянное улучшение и инновации, взаимовыгодное партнерство, корпоративную социальную ответственность. Рассмотрим содержание фундаментальных концепций совершенствования для высшего образования на основе предложенных Центром интегрального совершенства университета Шеффилд Халам (табл. 1) [6].

Модель совершенствования EFQM имеет четыре критерия результатов: результаты для потребителя, результаты для сотрудников, результаты для общества и ключевые результаты деятельности. При этом под ключевыми результатами деятельности понимаются ключевые результаты, которых должна достичь организация, чтобы соответствовать своим деловым намерениям и требованиям стратегии.

Кроме того, обязательной процедурой указанной модели является систематическая самооценка деятельности организации по указанным критериям. Самооценка, в соответствии с моделью это:

- всеобъемлющий и регулярный анализ деятельности организаций и достигнутых результатов относительно модели совершенствования деятельности;
- процесс, который позволяет организации определить ее сильные стороны и области совершенствования;
- получение объективных оценок, основанных на фактах, а не на личном восприятии отдельных работников или руководителей;
- проведение мероприятий по совершенствованию, которые можно оценить;
- процесс, позволяющий обеспечить постоянный процесс обучения для всех сотрудников в организации.

Таблица 1

**Фундаментальные концепции совершенствования**

Концепция	Содержание
Ориентация на результат	Фокус на четкое понимание нужд, ожиданий и ценностей студентов, других потребителей, принимая во внимание интересы всех сторон
Ориентация на потребителя	Изучение, прогнозирование и удовлетворение текущих и будущих потребностей студентов, работников и т.д., используя систему индикаторов или целевых установок, проводя постоянную оценку деятельности и бенчмаркинг
Лидерство и постоянство	Руководители университета показывают заинтересованность и вовлеченность в процессы совершенствования, они способны убедить в своей правоте и повести за собой людей
Процессный подход к управлению	Понимание и системное управление всей деятельностью университета как совокупностью взаимосвязанных и взаимосвязанных систем, принятие решений на основе точной и проверенной информации
Развитие и вовлечение людей	Развитие, вовлечение работников, увеличение их вклада в улучшение деятельности университета на принципах доверия и общих ценностей, открытости и возможности самим принимать решения
Непрерывное обучение	Стимулирование, поддержка, управление процессами обмена знаниями и опытом, проведение изменений с применением творческого инновационного подхода
Развитие партнерских отношений	Развитие прочных взаимовыгодных партнерских отношений как внутри, так и вне университета, с целью прумножения и создания новых ценностей для всех партнеров, достижения совместных стратегических и оперативных целей
Корпоративная социальная ответственность	Понимание, поощрение и развитие направлений, в рамках которых университет взаимодействует и оказывает влияние на местное сообщество и общество в целом
Быстрота	Возможность быстро реагировать на изменения спроса со стороны студентов и других заинтересованных сторон. Скорость и гибкость в принятии управленческих решений
Нацеленность на будущее	Понимание кратко- и долгосрочной перспективы, факторов, которые будут оказывать влияние на рынок образовательных услуг и их учет при планировании

Преимущества самооценки, по мнению представителей EFQM, заключаются в том, что при оценке своей деятельности и ее результатов используются: единый комплекс критериев, который нашел широкое применение во многих странах; систематический подход к совершенствованию деятельности. Содержание термина самооценка, раскрывается в стандартах ISO 9000:2000 и более подробно описано в соответствующей модели.

Применение модели EFQM получило широкое распространение в высшем образовании как на территории Европы, так и в Российской Феде-

рации, и предполагает проведение серьезного диагностического исследования и измерения мощности и эффективности управленческого потенциала организации, оценку зрелости системы менеджмента, выявление сильных сторон, а также областей, где целесообразно проводить улучшения. Модель EFQM и ее модификации опираются на базовые принципы и методы TQM, ее применение сопряжено с использованием модели системы менеджмента качества ISO 9000:2000.

Наиболее полно специфика качества в высшем образовании на настоящий момент отражена в Бельгийско-нидерландской модели улучшения качества высшего образования, основанной на модели Европейского фонда по менеджменту качества EFQM. Эта модель в свою очередь во многом совпадает с моделью конкурса МО России «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов». Таким образом, базовые критерии этих моделей могут служить прототипом для построения единой модели систем менеджмента качества в российских вузах с учетом положительных сторон других моделей [8].

Разработку системы менеджмента качества (СМК) вуза в соответствии с требованиями ISO 9000:2000 (ГОСТ Р ИСО 9000–2001) следует начать с обзора известных принципов TQM, лежащих в основе этой модели (рис. 1).

С 2000 г. специалистами в области менеджмента качества образования (В.А. Качаловым, С.А. Степановым и др.) рассматривались вопросы управления качеством образования с позиций менеджмента качества, и были обозначены основополагающие термины и определения в этой области [7]. Так, результатами деятельности вузов являются образовательные услуги, научно-техническая продукция, интегрированная продукция на базе научно-технической продукции и образовательных услуг, учебно-

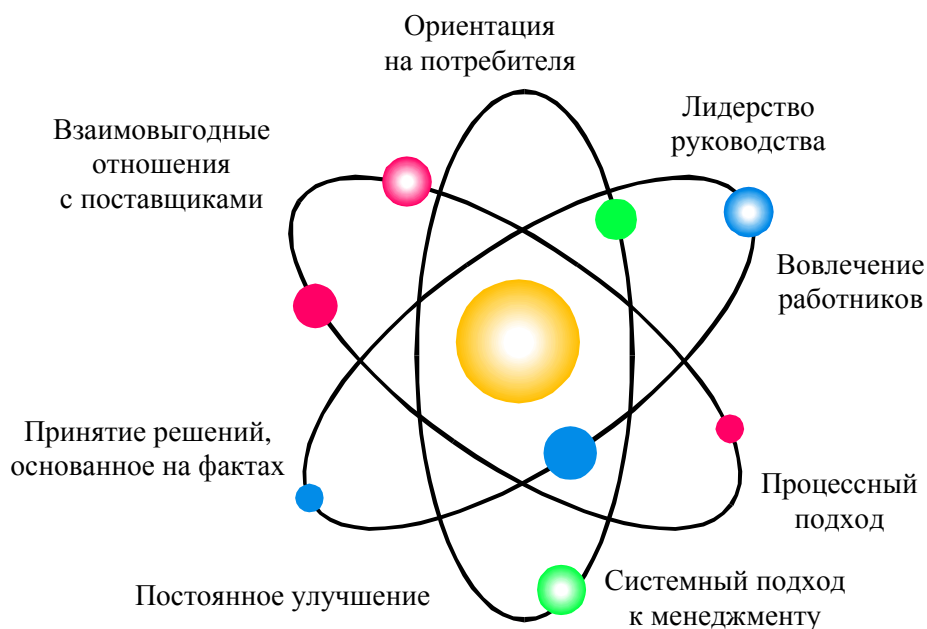


Рис. 1. Принципы системы менеджмента качества

методическая продукция. Согласно же последней терминологии российского образования, образовательная услуга – комплекс целенаправленно создаваемых предлагаемых возможностей для приобретения знаний и умений с целью удовлетворения образовательных потребностей.

Заинтересованными сторонами вуза являются: потребители (абитуриенты, студенты, родители, предприятия и организации); Министерство образования РФ; администрации субъектов Федерации; совет ректоров вузов регионов; службы занятости; средства массовой информации; средние учебные и специальные учебные заведения; работники вуза.

Область применения СМК вуза – это образовательный процесс, основной продукцией которого являются образовательные услуги. Учебно-методическая и интегрированная продукция на базе научно-технической продукции и образовательных услуг нами отождествляется с вспомогательной продукцией, обеспечивающей требуемый уровень качества результатов образовательного процесса.

### *Список литературы*

1. ГОСТ Р ИСО 9000–2001. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М. : Изд-во стандартов, 2001. – 26 с.
2. ГОСТ Р ИСО 9001–2001. Системы менеджмента качества. Требования. – М. : Изд-во стандартов, 2001. – 21 с.
3. ГОСТ Р ИСО 9004–2001. Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности. – М. : Изд-во стандартов, 2001. – 45 с.
4. Руководство для участников конкурса 2003 года «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов». – М. : Министерство образования РФ, 2003. – 27 с.
5. Верклей, А. Принципы проведения самообследования : пилотная версия / А. Верклей, Д. Вестерхейден, М. Желязкова, Г. Мотова // Центр исследований политики в области высшего образования (CHEPS) Университета Твенте (Нидерланды) ; Научно-информационный центр государственной аккредитации (РФ). – CHEPS : Ун-т Твенте, 2001. – 28 с.
6. Маслов, Д. Европейская модель повышения качества управления в Российском университете / Д. Маслов, А. Мазалецкая, К. Сид. // Качество. Инновации. Образование. – 2006. – №1. – С. 14–18.
7. Левшина, В.В. Развитие методологии создания системы менеджмента качества вуза / В.В. Левшина // Университетское управление: практика и анализ. – 2003. – № 2(25). – С. 60–63.
8. Соболев, В.С. Концепция, модель и критерии эффективности внутривузовской системы управления качеством высшего профессионального образования / В.С. Соболев, С.А. Степанов // Университетское управление: практика и анализ. – 2004. – № 2(30). – С. 102–110.

## **Models of Quality Control in Educational System**

**T.N. Kulyukina**

*Tambov State Technical University, Tambov*

**Key words and phrases:** introduction of quality systems; educational process; principles of quality management system; self-evaluation; university management system.

**Abstract:** The paper studies the models of quality control in education. Fundamental concepts of improvement in higher education are presented. Principles of quality management forming the model of quality management system of the university in conformity with international standards ISO 9000:2000 are outlined.

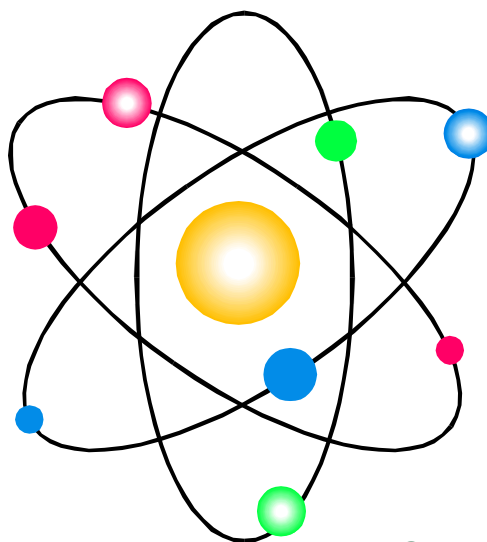
---

© Т.Н. Кулюкина, 2008

**Ориентация на потребителя**

Лидерство руководства

**Взаимовыгодные отношения с поставщиками**



**Вовлечение работников**

**Принятие решений, основанное на фактах**

**Процессный подход**

**Постоянное улучшение**

**Системный подход к менеджменту**