

*Н.Л. Гагулина*

**ПРОБЛЕМЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ  
ОБРАЗОВАНИЯ В ВУЗЕ**

*N.L. Gagulina*

**PROBLEMS OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEM  
IN UNIVERSITY EDUCATION**

*В условиях перехода современной экономики на принципиально новый этап развития, который характеризуется усилением веса информационных технологий, особая роль отводится модернизации системы образования и, в первую очередь управления образованием. Понимание этого факта привело к внедрению в процесс управления образованием международных принципов оценки качества интеллектуальных ресурсов. Политика в области менеджмента качества направлена на внедрение известных принципов и технологий менеджмента качества, в основе которых лежат принципы ИСО:9000 и Европейской ассоциации гарантии качества в высшем образовании.*

*Ключевые слова: управление, качество, образование, вуз, информационные технологии.*

*With modern economy transition to principally new development stage, which is characterized by increasing role of information technology, education system and first of all education management modernization are given the highest priority. Understanding the fact lead to inculcation of international principles in intellectual resources quality assessment within the education management process. Quality policy is to implement well-known quality management principles and technologies, based on ISO:9000 and the European Association for Quality Assurance in Higher Education recommendations.*

*Key words: Management, Quality, Education, University Education, Information Technology.*

Масштабность и темпы преобразований в современной экономике таковы, что общество все больше основывается на знаниях, а высшее образование и научные исследования выступают в качестве важнейших компонентов устойчивого развития [ED-98/CONF.202/3]. Это способствует как увеличению количества студентов во всех странах мира (с 1960 по 1995 г. численность студентов во всех странах мира возросла с 13 до 82 млн чел.), так и широкой диверсификации высшего образования.

Расширение рынка образовательных услуг естественным образом оживляет интерес к качеству образовательных услуг со стороны заинтересованных лиц: государства, бизнеса, общественных организаций и рядовых граждан. Зачастую оценки, которые дают СМИ, или оценки, получаемые в ходе проведения опросов общественного мнения, имеют негативный оттенок. Например, по данным опроса, проведенного Фондом общественного мнения (ФОМ) в 2007 г., только 7 % россиян считают, что наши вузы – лучшие в мире. При этом 41 % граждан РФ считают, что российское высшее образование не дотягивает до общемиро-

вого уровня, а 53 % россиян абсолютно уверены в том, что в стране мало вузов, дающих поистине высоко качественное образование. Среди людей с институтскими и университетскими дипломами такой точки зрения придерживались 73 %. Результаты опроса, проводимого аналитической компанией «Левада-Центр» в 2008 г., показали, что для 70 % россиян качественное высшее образование представляется недоступным. Причем 36 % из них говорят о недоступности хорошего высшего образования, а 34 % считают сам факт учебы в вузе невозможным.

Подобные оценки нельзя считать единственно правдивым отражением сложившейся ситуации в российской системе высшего образования, но и игнорировать их было бы неразумно, поскольку они наносят серьезный ущерб деловой репутации образовательных учреждений. Поэтому число вузов, заинтересованных в формировании адекватных оценок качества предоставляемых ими образовательных услуг, растет из года в год. Значительная роль при этом отводится созданию системы гарантии или системы менеджмента качества (СМК) образования, которая нацелена на решение задачи оценки и повышения эффективности образовательной деятельности вуза и донесение результатов этой оценки до заинтересованных лиц.

Правовые основы системы менеджмента качества образовательных учреждений РФ заложены в таких законодательных и нормативных документах, как:

- Закон РФ «Об образовании» от 10.07.1992 г. № 3266-1;
- Закон РФ «О высшем и послевузовском образовании» от 29 августа 1996 года № 125-ФЗ;
- Положение «О государственной аккредитации образовательных учреждений и научных организаций» (утверждено Постановлением Правительства РФ от 14.07.2008 № 522);
- Положение «О лицензировании образовательной деятельности» (утверждено Постановлением Правительства РФ от 31.03.2009 № 277);
- Приказ Минобрнауки № 304 «О разработке и внедрении внутривузовской системы управления качеством образования в высших учебных заведениях» (2004 г.).

Систематизация различных подходов к оценке эффективности образовательной деятельности привела к формированию единого подхода, согласно которому важнейшими функциями системы менеджмента качества вуза является проведение внутренней и внешней оценки качества предоставляемых услуг.

Внутренняя оценка (самооценка) может проводиться разными методами, но в любом случае ее основу составляет сбор и анализ значимой информации о вузе. Внешняя оценка обычно проводится сертифицирующими организациями и нацелена на подтверждение заявленного вузом качества обучения со стороны компетентных организаций. Данный подход находит отражение в моделях, на основе которых может быть реализована СМК образовательного учреждения. Сюда относятся:

- классическая модель самоуправления вуза;

- модель, соответствующая требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2008 (ИСО 9001-2008);
- типовая модель системы управления качеством образования для вузов и ссузов, разработанная при участии ЛЭТИ, МИСиС, Станкин и ТПУ;
- модель премии правительства РФ в области качества;
- модель, разработанная Европейской ассоциацией по гарантии качества высшего образования (*ENQA*);
- модель делового совершенства *EFQM* Европейского фонда по управлению качеством.

Кроме того, вуз может самостоятельно разработать приемлемую для себя модель системы управления качеством образования.

В общем виде последовательность действий по формированию СМК можно свести к следующим основным этапам. На первом этапе построения СМК определяются потребности и ожидания заинтересованных лиц. На втором – вырабатывается политика и устанавливаются стратегические цели в области качества. Далее определяются бизнес-процессы и методы, необходимые для реализации стратегии, формируется база критериальных показателей, необходимых для проведения оценки эффективности данных бизнес-процессов. Таким образом, происходит измерение по заданным показателям. В ходе проводимых проверок выявляются несоответствия и принимаются меры по их устранению или разрабатывается комплекс мероприятий по повышению показателей эффективности системы управления качеством. Завершающим этапом является построение и запуск процесса постоянного совершенствования СМК.

Конечным результатом внедрения и использования модели СМК вуза является:

- 1) усовершенствование системы управления вузом через ориентацию ее на потребности заинтересованных лиц;
- 2) оптимизация бизнес-процессов вуза.

Несмотря на очевидные преимущества, которые дает внедрение и использование СМК в системе управления вузом (возможность привести в соответствие процессы жизненного цикла вуза функциональному предназначению сотрудников; выявление "узких" мест в процессе управления, приводящих к потерям времени и ресурсов; создание предпосылок к внедрению новых технологий в процесс обучения; разработка подходов к автоматизации документооборота в вузе и т.д.), данный процесс сопровождается некоторыми проблемами. В их числе можно выделить проблемы общего, системного характера и проблемы, присущие именно вузам. Например, это:

- 1) сопротивление изменениям, которые необходимо внести в сложившуюся систему управления;
- 2) недостаточное использование современных информационных технологий (*IT*-технологий) в текущей деятельности вуза;
- 3) увеличение документооборота вуза.

Первая из перечисленных проблем не обусловлена спецификой вуза. Она скорее относится к категории системных проблем, поскольку связана с внесением изменений в уже сложившуюся систему отношений, связей и процессов. Чем больше и сложнее система, тем более затруднено решение данной проблемы. Вуз – большая иерархическая система, которая к тому же давно функционирует, поэтому нельзя надеяться на быстрое и единственно правильное решение данной проблемы.

Вторая проблема, по сути, является центральной из перечисленных. Ее нельзя считать только системной проблемой, хотя этот момент также присутствует: активное использование информационных технологий находит все более широкое применение в процессе управления, обеспечивая повышение конкурентоспособности организаций.

Для вуза данная проблема обладает своей спецификой, обусловленной инновационной ролью вузов на современном этапе общественного развития. Одна из ключевых задач, которая ставится сегодня в системе высшего образования – подготовка выпускников, которые не только смогут работать здесь и сейчас, но и таких, которые обеспечат научно-технологическое развитие страны в будущем. Изменение информационной обеспеченности общества, которое произошло в результате широкого развития ИТ-технологий, предопределило их ведущую роль на ближайшие десятилетия. Информации стало много, она стала более доступна, в ряде случаев – менее достоверна, изменились способы ее передачи и обработки.

Широкое использование современных ИТ-технологий в текущей деятельности предполагает не только хорошую обеспеченность современными материально-техническими средствами, но и наличие персонала, способного и желающего работать в данной среде.

Проведение анализа данной проблемы показало, что от ее решения непосредственным образом зависит качество образования и соответственно эффективность работы СМК вуза, начиная от ее проектирования и заканчивая процессом постоянного совершенствования. Например, на этапе проектирования СМК одним из ключевых моментов является выбор методологии описания бизнес-процессов вуза [Филиппов, 2005]. Наиболее широко распространенными в описании бизнес-процессов на сегодняшний день являются методологии *IDEF* и *EPC*, основанные на использовании методологии информационных технологий.

Методология *IDEF* (*Integrated DEFinition language*) обеспечивает универсальность описания, простоту детализации описания вширь и вглубь процессов на каждом уровне иерархии описания, что позволяет применить ее для структуризации процессов в системах управления. Методология *EPC* (*event-driven process chain*) построена на блок-схемной идеологии (*flowchart*). Она предполагает реализацию событийно-управляемой процессной цепочки и реализуется в программном комплексе.

В функционалах этих двух систем и соответственно в разумной практике их применения имеется существенное различие: продукты, основанные на технологии *IDEF*, целиком и полностью должны соответствовать требованиям, прописанным в стандартах, а *EPC*-технология – это самостоятельная технология по методическому описанию процессов, которая предполагает построение событийно-функциональной диаграммы.

Покажем, как можно смоделировать деятельность по построению СМК вуза на основе процессного подхода с использованием данных инструментов.

*IDEF*-диаграмма процесса «Построение СМК» представлена на рис. 1.

Как видно из рисунка, в результате декомпозиции процесса построения СМК получается четыре этапа, или подпроцесса:

- 1) планирование работ по созданию СМК;
- 2) разработка СМК;
- 3) внедрение СМК;
- 4) сертификация.

Данные процессы в дальнейшем распадаются на совокупность подпроцессов, которые также описываются на основе *IDEF*-диаграмм. Вид потоков функций в *IDEF*-диаграммах связан с их направлением. Поток «управление» направлен сверху вниз в блок, «ресурсы» – снизу вверх, «входы» – слева направо в блок, а «выходы» – слева направо из блока.

Событийно-функциональная диаграмма, построенная на основе использования *EPC*-технологии, имеет вид блок-схемы и приведена на рис. 2. Выбор той или иной технологии для описания бизнес-процессов вуза определяется его потребностями и возможностями реализации технологии в данной ситуации.

Какую бы из предложенных технологий мы ни выбрали, в ракурсе СМК необходимы люди, способные использовать ту или иную методологию на практике, поэтому вырисовывается еще одна проблема внедрения СМК в вузе – недостаток обученного персонала. Решить данную проблему можно, лишь обучив персонал вуза соответствующей методике, поскольку построение СМК предполагает максимальную вовлеченность персонала данной организации.

Следующая проблема, с которой мы сталкиваемся при обсуждении проблем системы управления качеством образования в вузе, связана с проведением оценки эффективности бизнес-процессов вуза. Как было замечено, эффективность бизнес-процессов вуза оценивается на основе использования критериальной технологии.

На сегодняшний день системно представлены так называемые аккредитационные показатели деятельности вуза, массив которых сформирован Росаккредагентством. Они являются основой для проведения внешней оценки, в ходе которой определяется статус вуза и подтверждается заявленная им сфера деятельности.

В целях проведения внутренней оценки вуз самостоятельно формирует массив оценочных показателей.

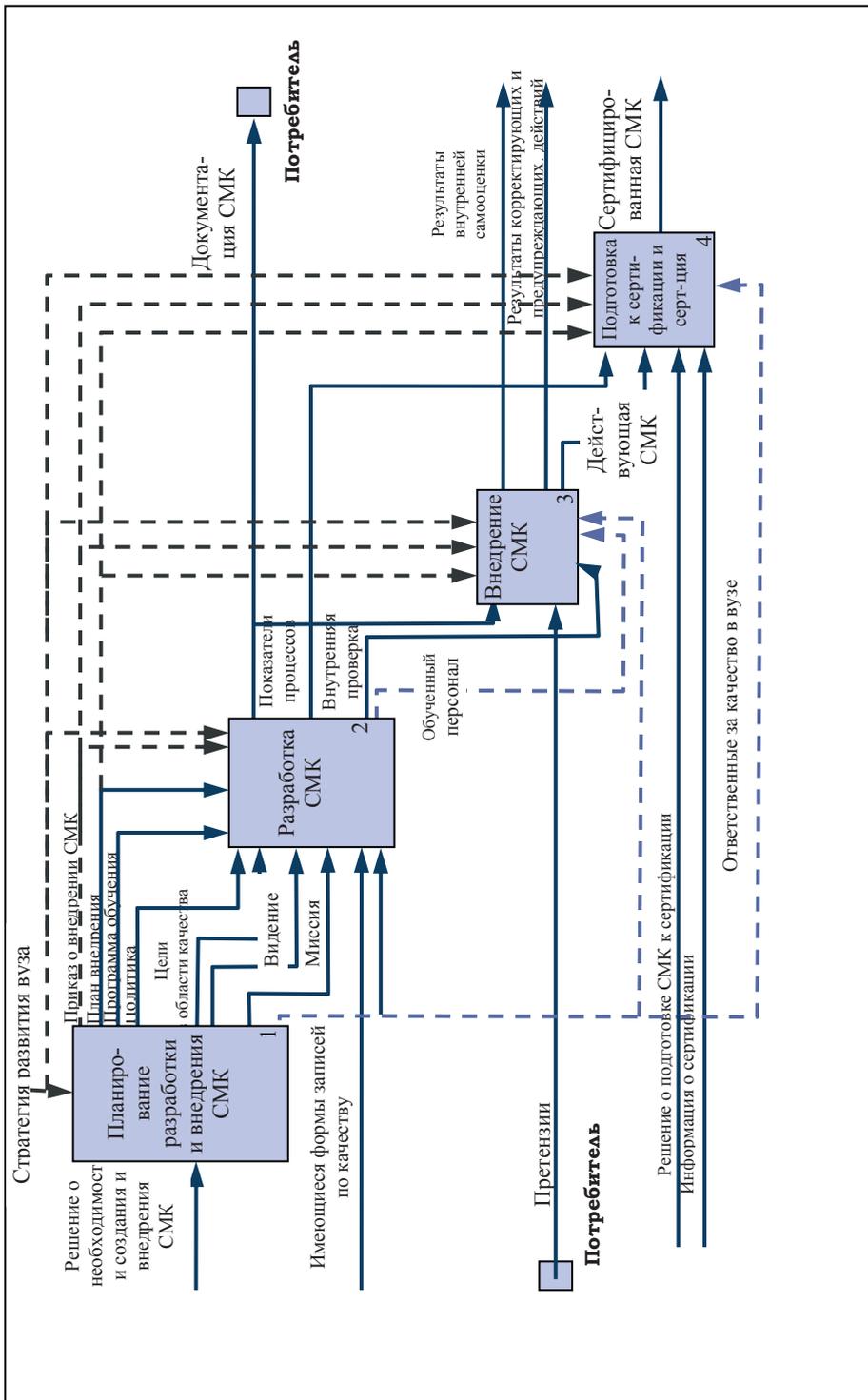


Рис. 1. Процесс «Построение системы гарантии качества в вузе» на основе методологии IDEF

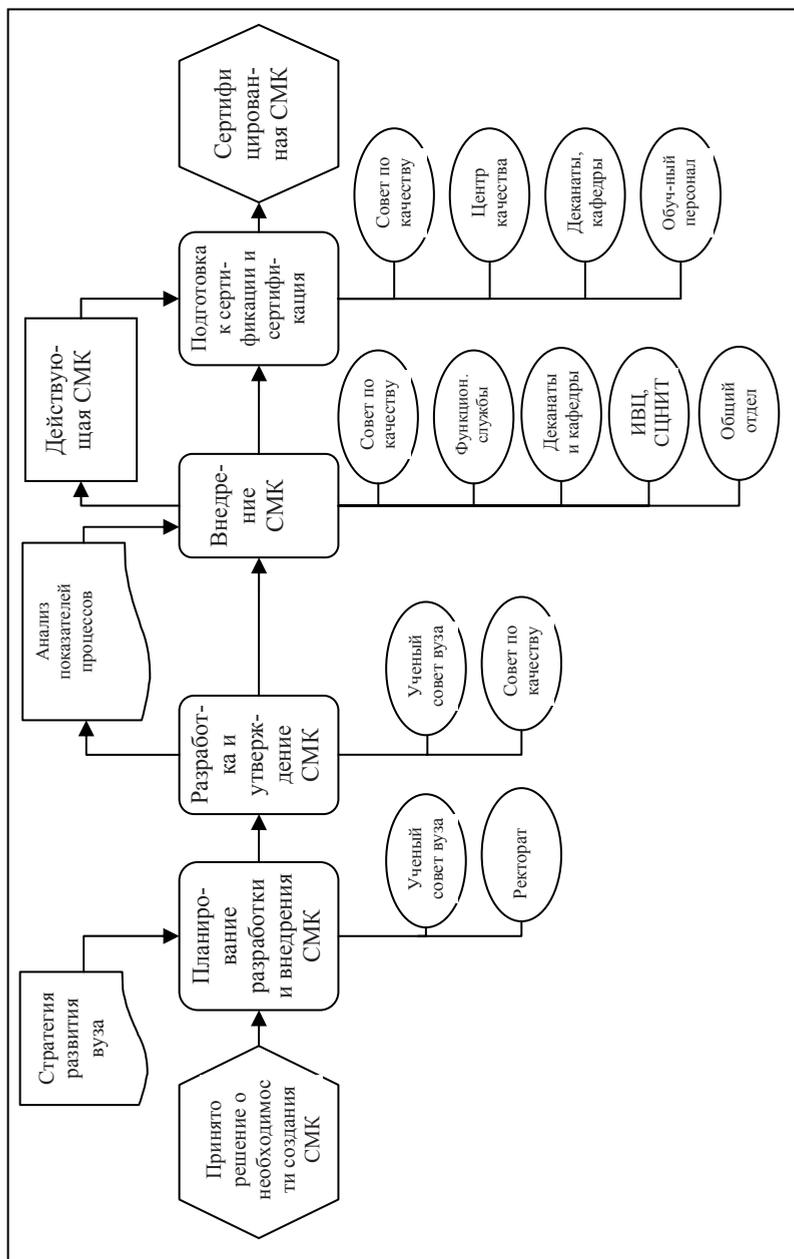


Рис. 2. Процесс «Построение системы гарантии качества в вузе» на основе методологии ERS

Если исходить из того, что в основе оценки качества образования лежит качество образованности и качество образовательного процесса, то массив оценочных показателей вуза, которые предназначены для проведения внутренней оценки, соответственно будет содержать две укрупненные группы. При этом качество образовательного процесса может рассматриваться как совокупность характеристик качества самой образовательной программы, качества потенциала абитуриентов, обучающихся и выпускников, качества материально-технических средств и информационного обеспечения образовательного процесса, качества научно-педагогического состава и качества управленческих технологий вуза. А качество образованности можно рассматривать в контексте соответствия фактической структуры образованности студентов и выпускников требованиям заинтересованных лиц.

Необходимым условием совмещения процессной и критериальной технологий в рамках системы управления является совершенствование существующей в вузе системы мониторинга качества образования. Наличие в вузе грамотно построенной, хорошо отлаженной, современной системы мониторинга качества образования является необходимым условием построения и развития СМК, так как именно в системе мониторинга концентрируется информация, которая затем систематизируется и структурируется СМК, а также лежит в основе принятия управленческих решений на всех уровнях.

Система мониторинга ориентирована на получение численной оценки перечня основных критериев оценки качества образования, что значительно повышает уровень объективности решений, принимаемых в вузе. Решение, принятое на основе численных значений известных критериев, становится понятным и очевидным не только для тех, кто его принимает, но и для тех, кого непосредственно оно затрагивает. Таким образом, данные системы мониторинга можно использовать в СМК не только для выявления несоответствий, но и для обоснования мер, принимаемых по устранению несоответствий. Это особенно актуально, поскольку зачастую принятие мер по устранению несоответствий является более серьезной проблемой, нежели выявление самих несоответствий.

Проблема увеличения документооборота – характерная проблема, которая часто возникает на начальном этапе формирования СМК. По мере внедрения СМК в систему управления вузом данная проблема решается за счет перевода части документов в электронную форму (на стадии их использования) и более рациональной организации бумажного документооборота.

Подводя итог, следует отметить, что решение всех перечисленных выше проблем возможно лишь при активном участии представителей структурных подразделений вуза, ответственных за качество образования.

### **Литература**

1. Всемирная декларация о высшем образовании для XXI века: подходы и практические меры. ED-98/CONF.202/3 // Научно-практический журнал "Открытое образование", 1999, № 4.
2. Управление в высшей школе: опыт, тенденции, перспективы. Аналитический доклад / Рук. авт. колл. В.М. Филиппов. – М.: Логос, 2005. – 540 с.