
Федеральное агентство по образованию
Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского

Болонский процесс и качество образования

Часть третья

Опыт вузов

Нижний Новгород
Издательство Нижегородского госуниверситета
2005

Часть третья

УДК 37
ББК Ч 48
Б-79

Составители:

А.В. Петров, А.О. Грудзинский,
М.Ю. Щербань, И.А. Машина

Б-79 Болонский процесс и качество образования. Часть 3. Опыт вузов.
— Н. Новгород: Изд-во ННГУ, 2005. — 122 с.

ISBN 5-85746-879-5

Публикуются материалы, касающиеся вопросов модернизации системы образования в Российской Федерации в соответствии с принципами Болонской декларации; особое внимание при этом уделяется процессу реформирования системы управления и оценки качества образования как одному из ключевых элементов Болонского процесса.

Предназначено для вузовских работников, занимающихся вопросом оценки качества обучения, для преподавателей и аспирантов.

В данной части представлены статьи, описывающие опыт российских вузов в области применения в образовательном процессе принципов Болонской декларации.

Издается в рамках выполнения Нижегородским госуниверситетом совместного европейского проекта по программе Темпус-Тасис «Всеобщий менеджмент качества для университетов» (Контракт UM_JEP-24069-2003).

ISBN 5-85746-879-5

ББК Ч 48

Содержание данной публикации отражает только мнение авторов, и Комиссия Европейских Сообществ не несет ответственности за использование содержащейся здесь информации.

© Нижегородский госуниверситет
им. Н.И. Лобачевского, 2005

Болонский процесс и качество образования

СОДЕРЖАНИЕ

Обеспечение качества образования (общая информация)..... 5

I. Качество образования. Измерение, управление

<i>Бурмистрова Е.В.</i> Оценка качества образовательных услуг.	19
<i>Скок Г.Б., Лебедева Е.А.</i> Управление качеством образования в университете на основе мнения потребителя образовательных услуг.....	22
<i>Скок Г.Б.</i> Некоторые нормы качества деятельности преподавателя	33
<i>Солонин С.И., Кортюв С.В.</i> Качество образования: проблемы и задачи изменения внутренней среды вуза.....	43

II. Концепции и этапы создания внутривузовских систем управления качеством образования

<i>Ермошенко Б., Породенко В., Литвинова Т.</i> Система управления качеством	55
<i>Дубицкий В.В., Огородникова И.А., Перепеча И.Ф. и др.</i> К концепции построения внутривузовской системы обеспечения качества образовательного процесса в ОмГУ.....	65
<i>Белкин В.Г., Гаффорова Е.Б., Балабан В.А.</i> Теоретические основы и практические шаги формирования системы менеджмента качества в вузе.....	74
<i>Зиненко В.К., Харин В.Ф.</i> Этапы создания системы менеджмента качества СибГТУ	82

III. Внутривузовские системы управления качеством образования

Центр менеджмента качества в образовании (ЦМКО) (Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет) (ЛЭТИ)	91
---	----

Часть третья

Центр обеспечения качества обучения государственных и муниципальных служащих Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации (Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации).....	96
<i>Востриков А.С., Пустовой Н.В., Афанасьев Ю.А.</i> Система менеджмента качества в техническом вузе. Опыт Новосибирского государственного технического университета (Новосибирский государственный технический университет).....	102
<i>Похолков Ю.П.</i> Система менеджмента качества (Томский политехнический университет).....	115

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ*

Качество образования в контексте Болонского процесса

По мере расширения и углубления Болонского процесса возрастает внимание к качеству высшего образования как ключевому фактору успеха этих преобразований, что становится одной из основных правовых и этических составляющих болонских реформ.

Многие эксперты считают, что сама Болонская декларация еще недостаточно четко определила позиции европейского образовательного сообщества относительно обеспечения качества высшего образования. Хотя следует отметить, что, начиная с Пражской конференции министров высшего образования, одной из центральных в болонской тематике становится тема обеспечения качества. Дальнейшую динамику эта проблематика приобрела в сентябре 2003 г. на Берлинской конференции министров стран, подписавших Болонскую декларацию, где обеспечение качества было определено как один из важнейших приоритетов Болонского процесса, наряду с двухуровневой системой обучения и признанием степеней и периодов обучения. Была поставлена и конкретная задача — всем странам-участницам разработать к 2005 г. действующие системы обеспечения качества.

При этом были четко выделены три уровня обеспечения качества: вузы, страны, Европа в целом. Подчеркивалась принципиальная ответственность вузов за обеспечение качества, признавалась целесообразность разработки взаимоприемлемых критериев и методологий обеспечения качества высшего образования. Системы обеспечения качества должны предусматривать: (1) определение степени ответственности и обязанностей всех заинтересованных организаций и вузов; (2) оценку программ или учебных заведений, включая внутреннее оценивание, внешние экспертизы, участие студентов в процедурах оценки и публикацию ее результатов; (3) наличие сопоставимых систем аккредитации, сертификации или им подобных механизмов; (4) международное партнерство, сотрудничество и участие в международных сетях. Все эти механизмы должны заработать в 2005 г.

* «Мягкий путь» вхождения российских вузов в Болонский процесс. — М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2005. — С. 49–59.

Что касается общеевропейского уровня, то Берлинская конференция поручила Европейской ассоциации университетов совместно с Европейским союзом студентов (ESIB) и Европейской сетью контроля качества в высшем образовании (ENQA) разработать набор стандартов, процедур и методических рекомендаций по обеспечению качества образования, исследовать возможности создания приемлемой системы внешней экспертизы для органов и агентств по обеспечению контроля и/или аккредитации.

Столь пристальное внимание к вопросам качества высшего образования объясняется несколькими причинами. Во-первых, все более частым отходом государства от активного вмешательства и регулирования сферы высшего образования во многих странах Европы. Во-вторых, в большинстве национальных образовательных систем Европы в последние десятилетия очевидным стало смещение от контроля «входов» к мониторингу к контролю «выходов» образовательного процесса. То есть должна быть освоена такая методология проектирования образования, при которой одним из важнейших структурных элементов систем высшего образования становятся результаты образования.

Иными словами, главными в оценке эффективности образовательной деятельности вузов становятся не планирование и реализация учебного процесса (содержание учебных планов, учебное время и т.п.), а результаты образования: полученные студентами знания, компетенции и навыки, в том числе за счет их самостоятельного обучения и самообразования.

Центр тяжести все ощутимее смещается с самого процесса обучения (учебные программы, академическая успеваемость студентов) на компетентностный подход с сильной ориентацией на профессиональную и личностную подготовленность и, в первую очередь, к трудоустройству выпускников, что и должно быть критерием результата образования. В этих условиях механизмы обеспечения качества становятся центральной составляющей подобного управления системой образования «по результатам».

Наконец, акцент на качество высшего образования преследует цель достижения ясности, сопоставимости, удобочитаемости дипломов и степеней, признания, доверия, повышения конкурентоспособности и противодействия снижению стандартов качества европейского образования. Привлекательность европейских вузов и европейского высшего образования в целом непосредственно обусловлена возможностью получения в Европе качественного образования. Ставки в этом вопросе достаточно высоки: речь идет о повышении конкурентоспособности европейских вузов на мировом рынке образовательных услуг.

Болонский процесс и качество образования

Развитие системы обеспечения и оценки качества в Европе

До 1980-х годов в европейских университетах, хотя проблема качества и декларировалась как центральная, не разрабатывалось особых механизмов или инструментов его обеспечения — ни на уровне вузов, ни на правительственном уровне. Управление качеством было частью неформальных саморегулирующихся механизмов академического сообщества, не связанных с внешней оценкой и не являющихся предметом специальной ответственности университетов. В настоящее время большинство европейских стран уже создали формальные системы и механизмы обеспечения качества и связанные с ними процедуры аккредитации и внешней отчетности.

Быстрый темп развития систем качества высшего образования в странах Европы в последние десятилетия обусловлен рядом внутренних и внешних факторов. Во-первых, это проблема возможного ослабления академических стандартов на фоне развития массового высшего образования. Во-вторых, ключевые заинтересованные стороны (особенно работодатели) начали проявлять все большую заинтересованность в том, чтобы получить возможность принимать участие в определении целей, задач и ожидаемых результатов деятельности университетов. С их точки зрения, нельзя было гарантировать способность вузов выпускать специалистов, качество и количество которых отвечало бы потребностям современного рынка труда в условиях роста конкуренции и глобализации в экономической сфере. В-третьих, наметилась стагнация или даже сокращение государственных расходов на высшее образование и одновременно возросли требования к эффективности общественных затрат на эти цели. В-четвертых, от университетов ожидалось, что они должны становиться все более открытыми и подотчетными обществу с точки зрения результатов своей деятельности. В-пятых, само высшее образование стало достаточно конкурентной средой, стала меняться традиционная практика набора студентов, повысилась мобильность студентов, специалистов и профессорско-преподавательского состава, выросло давление со стороны негосударственного сектора высшего образования и т.д.

Первыми европейскими странами, начавшими процессы по обеспечению качества в высшем образовании, были Великобритания, Франция и Нидерланды. Они начали проводить формальную оценку качества примерно в 1985 г. (при том, что в политехническом секторе Велико-

Часть третья

британии система внешней оценки качества существовала уже с конца 1960-х годов). Важным толчком для распространения обеспечения качества высшего образования в Европе стал пилотный проект Европейского союза, осуществленный в 1994 г. Следствием его стало принятие в 1998 г. Советом министров по образованию Евросоюза рекомендаций о европейском сотрудничестве в обеспечении качества в высшем образовании. Эти рекомендации призывали государства-члены ЕС создавать системы обеспечения качества, а учреждения и власти — сотрудничать и обмениваться опытом. Чтобы способствовать распространению процесса обеспечения качества, Европейская комиссия поддержала создание Европейской сети обеспечения качества в высшем образовании (the European Network for Quality Assurance in Higher Education, ENQA), которая начала свою деятельность в 2000 г. Ее предназначение — укреплять европейское сотрудничество с целью развития сопоставимых критериев и методологий оценки качества.

На сегодняшний день практически все европейские страны имеют официально учрежденные структуры (агентства) по контролю качества высшего образования и/или схемы (системы) обеспечения качества. Те страны, в которых таких структур пока нет, находятся в процессе их создания. При этом существует огромное разнообразие форм и методов деятельности агентств, занимающихся вопросами обеспечения качества и аккредитации в Европе. Масштаб, цели и задачи их деятельности неоднородны. Еще больше различий существует на уровне функциональных аспектов, таких, как методы управления качеством, использование стандартов, критериев и эталонов, методы и средства оценки, отчетность и т.д. Исследование ENQA в области национальных систем обеспечения качества отражает наличие восьми различных основных видов оценки, но при этом четко прослеживается тенденция доминирования таких типов, как оценка программ, аккредитация программ и институциональная проверка.

В последние годы международное сотрудничество между европейскими агентствами по обеспечению качества значительно возросло. Международное сотрудничество между агентствами включает такие формы, как вовлечение иностранных специалистов по отдельным дисциплинам в процесс оценки или включение их в состав комиссий по аккредитации; включение иностранных коллег или экспертов в орган управления или руководящий комитет агентства той или иной страны; использование существующих международных стандартов и критериев при оценке и аккредитации и использование разработанных на между-

Болонский процесс и качество образования

народном уровне показателей (дескрипторов) уровня обученности для степеней бакалавра и магистра. Со временем национальные критерии квалификаций должны будут влиться в формирующуюся единую структуру требований к квалификациям европейского пространства высшего образования (ЕНЕА) на основе общего понимания результатов обучения и компетенций, получаемых выпускниками учебных заведений.

Основные подходы к определению качества высшего образования

В Болонской декларации дан самый общий абрис проблемы качества высшего образования. Это направление развития Болонского процесса сформулировано следующим образом: «Содействие европейскому сотрудничеству в области обеспечения качества с целью разработки сопоставимых критериев и методологий». Однако и из этой формулировки становится понятно, что ключевым вопросом является именно разработка и использование взаимоприемлемых критериев и механизмов для оценки и подтверждения качества высшего образования.

Европейское образовательное сообщество не раз предпринимало попытки определить сущность понятия и базовые критерии качества высшего образования. «Всемирная декларация о высшем образовании для XXI века», принятая в 1998 г. на организованной ЮНЕСКО Всемирной конференции по высшему образованию, дала следующее определение: «Качество в сфере высшего образования является многомерной концепцией, которая должна охватывать все его функции и виды деятельности: учебные и академические программы; научные исследования и стипендии; укомплектование кадрами; учащихся; здания; материально-техническую базу; оборудование; работу на благо общества и академическую среду».

В 1991 г. Комиссия Европейского сообщества опубликовала Меморандум о высшем образовании, в котором в развернутой форме была определена его роль в подготовке будущих граждан Европы, укреплении идеи общеевропейского гражданства, создании Европейского союза. Меморандум в числе основных составляющих предстоящей работы по поддержанию высокого качества высшего образования назвал следующие: содействие наиболее эффективному использованию людских и материальных ресурсов высшей школы; расширение научных исследований и максимально возможное их внедрение в учебный процесс; совершенствование и оптимизация приема в вузы и форм аттестации сту-

Часть третья

дентов; повышение профессиональной компетенции преподавателей; углубление взаимодействия с работодателями. Кроме того, здесь нашли отражение принципы европейской общности и единства, которые, как было подчеркнуто, должны обрести конкретное содержательное воплощение в образовательных программах, в первую очередь по гуманитарным и социально-экономическим профилям и направлениям подготовки. В дальнейшем наличие этой своеобразной европейской региональной компоненты стало одним из обязательных условий нового качества образования.

Подписание Болонской декларации, несмотря на лаконизм сформулированного в ней положения о качестве образования, дало мощный импульс для возобновления дискуссии по этому вопросу. Болонский процесс, объединяющий множество разнородных, не зависящих друг от друга участников (правительства, высшие учебные заведения, представители студенчества, деловые круги и т.д.), оказался, возможно, наиболее оптимальной организационной и институциональной формой и для проведения общеевропейской дискуссии о качестве высшего образования. Уже на встрече представителей более 300 европейских вузов в Испании (2001 г.) проблема качества образования и его оценки стала центральной в повестке дня. В принятом по итогам встречи Послании качеству отведена ключевая роль в ряду фундаментальных академических ценностей, без которых невозможно создание европейского образовательного пространства. В Послании европейских вузов сформулировано определение качества применительно к задачам построения единого образовательного пространства, и в этом контексте оно рассматривается как «непременное условие установления доверия, соотносительности, мобильности, сопоставимости и привлекательности в европейском пространстве высшего образования».

В этом же Послании подчеркивается, что формирование отношений взаимного доверия между странами к качеству их высшего образования не может основываться только на использовании общих для всех стандартов. Наиболее целесообразной здесь представляется разработка на европейском уровне механизмов взаимного признания результатов оценки качества, учитывающих национальные особенности и содержательные отличия объектов оценки.

На фоне всех предпринятых образовательным сообществом попыток приблизиться к единым трактовкам понятия качества образования проблема отсутствия стандартизации и терминологической ясности по-прежнему существует. Во всех выработанных определениях можно про-

следить некоторые общие моменты: обеспечение качества во всех международных документах трактуется как система, формирующая механизмы для обеспечения мониторинга, оценки, поддержания и/или улучшения качества деятельности вузов и/или программ обучения.

В рамках Болонского процесса постепенно начало формироваться видение единой европейской платформы для выработки «критериев и методологий», обозначенных в Декларации. В сентябре 2001 г. был разработан директивный документ Европейской ассоциации университетов «Контроль качества в высшем образовании». Согласно этому документу, качеству принадлежит центральная роль в высшем образовании, а оценка качества должна:

- основываться на доверии и сотрудничестве между вузами и оценивающими организациями;
- учитывать цели и задачи учебных заведений, а также образовательных программ;
- обеспечивать баланс между традициями и новаторством, академической направленностью и экономической релевантностью, логической обоснованностью учебной программы и свободой выбора для студента;
- включать проверку преподавания, исследовательской работы, управления и администрирования;
- принимать во внимание ответственное отношение к потребностям студентов и качество предоставляемых необразовательных услуг.

Контроль качества призван сосредоточиваться на самих основах образовательной деятельности. Принципиальное значение придается также широкой публичной огласке результатов контроля. При этом сам контроль качества рассматривается как органическая составляющая вузовской культуры. «Эта культура, — говорится в документе, — создает необходимую мотивацию и обеспечивает достаточный уровень компетентности для реализации механизмов контроля качества».

Подчеркнув, что «качество начинается с обеспечения минимального стандарта...» и что «...оно включает в себя возможность постоянного совершенствования и способность к конкуренции на национальном и международном уровне», директивный документ рассматривает общие показатели для управления качеством и контроля качества.

Они охватывают: различные аспекты академической деятельности; автономию вузов; цели и средства обучения; критерии отбора и приема абитуриентов; наличие объективных процедур апелляции; качество учебных программ; количественные и качественные характеристики

Часть третья

профессорско-преподавательского состава; обратную связь со студентами; передачу и накопление учебных кредитов; междисциплинарность; обучение в рамках различных программ вузов; инфраструктуру и оборудование; получение внебюджетных средств; мотивацию преподавателей и исследователей; инвестирование в строительство и оборудование; систематический аудит; связь с рынками труда; международную научную конкурентоспособность; механизм международного контроля качества; участие в актуальных общественных дискуссиях и вклад в развитие демократии; инновационный потенциал в научной, технической и культурной сферах.

Упомянув об «обеспечении минимального стандарта», нельзя не оговориться, что в Европе не прекращается дискуссия по поводу того, что понимать под термином «стандарты». Европейская ассоциация университетов понятие «стандарт» отнесла к обеспечению качества, а не к вузам или к учебным программам как таковым. Стандарты не должны становиться ограничителями многообразия и конкурентоспособности. Более того, Европейская ассоциация университетов, имеющая богатый опыт оценивания, пришла к заключению, что «в условиях многообразия вузов целого континента невозможно прийти к соглашению по стандартам качества». Главное — это реакция вуза на изменения. Из этого делаются два вывода:

- Применение стандартов, количественных методов, наборов критериев или контрольных перечней не повлияет существенным образом на качество высшего образования и не сделает контроль качества более эффективным.

- Автономия вуза — это главная предпосылка его реагирования на изменения. Отсюда следует, что каждое учебное заведение решение о стандартах принимает самостоятельно на основе своих целей и миссии.

В заявленной 12 апреля 2004 г. позиции по проблемам обеспечения качества в контексте Берлинского коммюнике Европейская ассоциация университетов начала работу по выработке согласованных стандартов и процедур обеспечения качества с того, что определила сами эти понятия следующим образом: стандарты — это принципы и ценности, которым необходимо следовать; процедуры — это набор действий, используемых внешними органами обеспечения качества и аккредитации; уставы — рекомендации, содержащие контрольные точки, которые позволяют оценить соответствие стандартам.

Оценка качества высшего образования: внешняя и внутренняя

В процессе формирования национальных систем обеспечения качества высшего образования широкое распространение получила внешняя оценка качества: 80 % вузов подвергаются ее процедурам. Причем более часто — вузы, осуществляющие подготовку в сфере бизнеса, экономики, инженерии и технологий.

При внешней оценке новых типов квалификаций, новых типов вузов и частных учебных заведений акцент делается на соответствии стандартам качества. По мере развития оценки качества наблюдается переход от «оценки соответствия» к стратегиям совершенствования. Определены цели внешнего оценивания: подотчетность вузов; повышение качества образования; обеспечение прозрачности; достижение национальной и международной сопоставимости; ранжирование образовательных учреждений. К типам оценивания и контроля качества стали относиться: оценивание предмета; оценивание программы; программную аккредитацию; институциональную аккредитацию; институциональный аудит; эталонное сравнение предмета; эталонное сравнение программы.

Одним из наиболее общепотребимых типов оценивания и контроля качества является аккредитация. С конца 1990-х годов в Европе резко возрос интерес к аккредитации как к инструменту оценки качества университетов и их программ. Этому способствовали такие факторы, как развитие общества, основанного на знаниях, влияние интернационализации и глобализации, более активное, чем раньше проникновение рыночных факторов в систему высшего образования. Не на последнем месте стоят процессы поиска совместимости систем высшего образования, заданные Болонской декларацией.

Системы аккредитации на основе существующих схем обеспечения качества (или как новые системы) были созданы в Германии, Австрии, Швейцарии, Нидерландах, Бельгии (Фландрии), Норвегии и Испании. Во многих других странах Западной Европы появляются механизмы частичной аккредитации. Согласно одному из исследований ENQA, в 1998 г. из 21 страны Западной и Восточной Европы только 6 (почти все — страны Центральной и Восточной Европы) имели какую-либо схему аккредитации образовательных учреждений. Однако уже спустя 5 лет картина существенно меняется: у всех стран, кроме двух (Дания и Греция), к 2003 г. уже существовала та или иная процедура аккредитации. Это означает, что аккредитация в Европе развивается как обособленная

Часть третья

форма оценки качества образования, однако на практике она часто связана или интегрирована в существующие мероприятия по обеспечению качества. Чтобы способствовать развитию процесса совместимости, в данный момент рассматривается идея о создании Европейского консорциума по аккредитации (European Consortium for Accreditation, ECA), включающего агентства по аккредитации из 8 стран Западной Европы. Такие организации, как Международная сеть агентств по обеспечению качества высшего образования (INQAAHE) и ряд региональных объединений, уже функционируют.

Большинство национальных аккредитационных структур (агентств, бюро) основывают свою работу на следующих принципах: 1) независимость от государства и вузов и привлечение внешних экспертов, 2) первичную оценку проводят сами вузы или программы, 3) внешняя оценка включает в себя посещения вузов и совместную экспертизу, 4) публикация отчетов. Поэтому постепенный и добровольный переход на унифицированные правила представляется лучшим (и, похоже, является самым популярным) путем развития агентств по аккредитации и обеспечению качества. Конечно, разработка общих международных стандартов будет делом тонким, требующим всестороннего учета культурной и нормативно-правовой специфики каждой из стран.

По мере диверсификации услуг в сфере высшего образования появляются и новые форматы аккредитации. Государственные органы аккредитации и обеспечения качества сохраняют большой вес в этой сфере, однако появляются и узкоспециализированные организации, занимающиеся аккредитацией учебных курсов по самым разным направлениям — от бизнеса до ветеринарии, от бухгалтерского учета до машиностроения. Европейские и американские организации, в частности Ассоциация развития университетских школ бизнеса (AACSB), Инженерно-технический аккредитационный совет (ABET) и Европейская система повышения качества (EQUIS) начинают развивать свою деятельность в других регионах.

Что касается сути аккредитации, то она, как правило, имеет двойную направленность: на образовательные программы (программная, специализированная аккредитация) и на вузы (институциональная аккредитация). Отношения между обоими типами аккредитации в различных образовательных системах выстраиваются неодинаково. В последние годы отмечается смягчение напряжения между ними, а также тенденция к их растущему совмещению. Идет поиск нужного баланса, поскольку простое институциональное оценивание не достигает базовых составляю-

щих деятельности вуза, а программное оценивание оборачивается для вузов излишним административным бременем.

Наметилось сближение базовых методологических составляющих обеспечения качества высшего образования посредством аккредитации, которые охватывают: 1) независимость агентств и органов; 2) самообследование; 3) внешние проверки равными; 4) итоговый отчет; 5) статистические данные; 6) показатели эффективности; 7) привлечение работодателей, выпускников, студентов; 8) отчеты внешних экспертов; 9) внутренние процессы оценивания. В ряде стран (Швеция, Великобритания) в процедурах внешнего оценивания активно участвуют студенты. Устанавливаются связи между Европейским союзом студентов (ESIB) и Европейской сетью контроля качества (ENQA).

Болонский процесс развивает и практику внутреннего обеспечения качества. В настоящее время основной тенденцией в области обеспечения качества высшего образования становится перенос центра тяжести с процедур внешнего контроля качества образовательного процесса и его результатов на базе национальных систем аттестации и аккредитации в сторону внутренней самооценки (самообследования) вузов на основе тех или иных моделей менеджмента качества. Это обеспечивает перенос ответственности за качество и оценку качества туда, где она должна быть, — в высшее учебное заведение, и приводит к существенной экономии материальных и временных ресурсов, выделяемых на проведение внешней экспертизы. Как правило, внутренним оценкам подвергается собственно преподавание, учебный процесс, реже — научные исследования. Только четверть вузов осуществляет мониторинг других составляющих деятельности учебных заведений. Но при этом эксперты крайне осторожны в том, что касается реального состояния качества и его реального повышения на основе самооценки, к тому же несовершенство самих процедур оценки качества не позволяет увидеть подлинные и ключевые проблемы качества и вуза. В заключение остановимся на некоторых выводах, сделанных на Международном семинаре «Методологические инструменты для оценки и аккредитации в европейских рамках Болонской декларации» (28–30 июля 2004 г.):

- необходимо выработать общие критерии и методы аккредитации, способствующие взаимному признанию решений национальных агентств (в том числе посредством ознакомления с образцами лучшей практики);
- при выработке общих критериев и методов целесообразно исходить из национального процедурного и методического многообразия, а

Часть третья

сама гармонизация должна стать результатом соединения этого многообразия, а не его интегрирования и разрушения;

- требуется глоссарий терминов, который позволял бы интерпретировать основные характеристики каждого вуза с позиции общих, но гибких принципов и контрольных точек, принятых в Европе;
- предстоит внедрить эффективную культуру качества при активном участии всех сторон: правительства, вузов, органов аккредитации и оценки, преподавателей и студентов;
- следует обеспечить прозрачность процессов аккредитации как обязательное условие доверия;
- процесс аккредитации должен быть связан с выполнением определенных рекомендаций по улучшению оцениваемых квалификаций и самих учебных заведений.

**I. Качество образования.
Измерение, управление**

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ*

Е.В. Бурмистрова

Новосибирский государственный технический университет

Следование образовательного учреждения принципам качества предполагает поступательное движение по циклу Деминга: планируй — делай — изучай/оценивай — действуй/улучшай. Простота и очевидность данного представления деятельности любой организации не умаляет важности каждого этапа цикла. Планирование должно быть подробным и дальновидным, реализация планов — четкой и аккуратной, оценка — всесторонней и объективной, улучшения — обоснованными и эффективными.

От правильности оценки зависят как принятие мер по улучшению, так и дальнейшие планы с их реализацией. Для производственных предприятий разработано множество эффективных методов измерения и оценки качества: контрольные карты, различные коэффициенты, связанные с дефектностью, надежностью и пр. Организации, работающие в сфере услуг, зачастую имеют трудности на этапе оценки своей деятельности и не могут выделить критерии, подлежащие измерению. Эта проблема стоит и перед некоторыми вузами как поставщиками образовательных услуг. Решают ее по-разному. Традиционно вузы стремятся наладить связь с потребителями, а именно: со студентами — потребителями самих образовательных услуг, с работодателями — потребителями молодых специалистов.

Новосибирский государственный технический университет пошел тем же путем. Удовлетворенность студентов оценивается путем анкетирования. Для установления связи с организациями — потребителями молодых специалистов в сентябре 2001 был создан Кадровый центр поддержки трудоустройства студентов и выпускников. Данный центр планировался как многофункциональная структура, но на первом этапе в связи с финансовыми ограничениями действовал, как стандартное кадровое агентство. За время существования были достигнуты определенные результаты, например, создана эффективная информационная

* Университетское управление: практика и анализ. — 2004. — № 2(30). — С. 114–115.

система поддержки функционирования центра, ряд студентов и выпускников устроены на постоянную или временную работу, с множеством организаций заключены договоры о сотрудничестве. Однако наряду с успехами есть и проблемы.

Можно выделить две основные категории стоящих перед центром проблем: финансовые и конъюнктурные, связанные с ситуацией на рынке труда, неконкурентоспособностью бывших основных партнеров (крупных заводов), несовпадением ожиданий студентов и работодателей и так далее. В связи с этим число организаций, подбирающих персонал через Кадровый центр НГТУ, нельзя назвать большим или хотя бы достаточным для составления достоверной статистики об удовлетворенности работодателя качеством подготовки выпускников и о потребностях рынка труда в молодых специалистах различных специальностей. В сложившейся ситуации цели Кадрового центра — оценка качества образования, обоснованная коррекция учебных планов и номенклатуры специальностей, разработка программ дополнительного образования — представляются задачами с большим числом неизвестных. Из конъюнктурных проблем вытекают финансовые: средства от выполнения договоров не позволяют динамично развиваться.

Решение проблемы видится в изменении источника финансирования и, соответственно, способа взаимодействия с организациями — потребителями специалистов. Кадровый центр должен функционировать как элемент системы менеджмента качества в рамках отдела качества за счет средств вуза. В этом году в НГТУ был создан такой отдел, к которому и планируется прикрепить Кадровый центр в качестве звена, ответственного за связь с потребителем образовательных услуг. Оптимизация системы управления вузом подразумевает скорее затраты, чем прибыли на этом участке. А данный подход призван разрешить стоящие конъюнктурные проблемы и обеспечить ориентацию на потребителя.

Несмотря на возможность в перспективе решить возникшие проблемы, можно предложить дополнительный выход из ситуации. Согласно концепции TQM (Total quality management), лояльность потребителей тесно связана с лояльностью служащих. Руководство может пытаться внедрять стандарты качества работы, но, в конечном счете, от сотрудников зависит, насколько они будут придерживаться этих стандартов. В связи с этим одним из показателей качества образовательных услуг может служить удовлетворенность преподавателей. Даже производственные организации зачастую рассматривают удовлетворенность служащих как основной показатель качества работы. В образовании — тем

более — путь к высокому качеству может и должен строиться не только через лояльность потребителя, но и через лояльность сотрудников. Низкая удовлетворенность персонала может быть интерпретирована как негативная оценка качества.

Процесс по определению удовлетворенности (лояльности) преподавателей может включать регулярные опросы (гласные и анонимные), всеобщие собрания. В анкетах можно предложить ранжировать представленные в списке проблемы, назвать дополнительные, указать возможные пути решения, высказать пожелания по различным аспектам: материальному, организационному, техническому, психологическому, корпоративному, научному и прочим. Можно попросить дать балльную оценку текущего состояния дел или предпринятых на предыдущем этапе мер. Результаты анкетирования персонала должны группироваться по дисциплинам, кафедрам, факультетам, вузу в целом и обязательно предаваться гласности на каждом этапе консолидации. Управленческие решения, а также стратегические и оперативные планы должны ссылаться на позицию сотрудников по соответствующим вопросам, чтобы преподаватели видели конкретную отдачу от своего участия.

Вовлечение в процесс управления преподавателей может дать дополнительные преимущества.

1. Будучи в непосредственной близости к образовательному процессу, имея творческий склад ума и высокий интеллект, а также применяя научный подход, сотрудники почти наверняка предложат ценные и нестандартные идеи.

2. Участие персонала развивает чувство гордости собой, чувство принадлежности к коллективу, поднимает корпоративный дух.

Таким образом, используя критерий удовлетворенности преподавателей различными аспектами работы, можно составить представление о моральном состоянии коллектива и, соответственно, о качестве работы. Автором не предлагается использовать данный критерий как единственно правильный, но учитывать его нужно и полезно.

**УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ
В УНИВЕРСИТЕТЕ
НА ОСНОВЕ МНЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ***

Г.Б. Скок, Е.А. Лебедева

Новосибирский государственный технический университет

В течение последнего десятилетия в НГТУ проводится работа по проблеме «Качество учебного процесса и педагогической деятельности». Одним из источников информации о качестве учебного процесса является, без сомнения, мнение обучающихся.

С 1998 г. в университете по приказу ректора проводится анкетирование студентов, занимающихся у тех преподавателей, которые проходят перекурсы или желают продлить контракт.

Студентам предлагается анкета, разработанная на основе результатов многолетних исследований, объектом которых является деятельность преподавателя. Анкетирование, конечно, анонимное и проводится экспертом, прошедшим специальное обучение.

О чём спрашивают студентов? Особенность анкеты заключается в том, что студенты оценивают не преподавателя, а себя в учебном процессе под руководством данного преподавателя. Такая анкета нам кажется более демократичной и наиболее приемлемой в период, когда система оценки качества деятельности только складывается. Анкета содержит десять вопросов: по три вопроса, относящихся к оценке трёх компонентов педагогической деятельности (представление информации, организация познавательной деятельности, эмоциональный настрой и регуляция поведения). Студентов спрашивают о том, понятно ли им, зачем изучать тот или иной материал, задают ли они вопросы преподавателю, могут ли выделить главное в курсе, интересно ли им учиться, чувствуют ли они уважение со стороны преподавателя, занимаются ли на занятиях посторонними делами. И даже последний ответ характеризует размышления самого студента: «Мне кажется, что с другим преподавателем я бы работал успешнее — 3210123 — Я хотел бы продолжать работать с данным преподавателем».

* Университетское управление: практика и анализ. — 2001. — № 3(18).

Строка цифр, стоящая между двумя противоположными суждениями, позволяет студенту определиться, выбирая не только крайние суждения, но и степень согласия с ними. Так сконструированы все 10 вопросов. Студент обводит одну из цифр в строке. Если обведена крайняя правая цифра, то это означает максимальный балл по вопросу. Результаты усредняются по вопросам, блокам, студентам. Сама анкета приведена в первом ежегодном докладе НГТУ по качеству (см. [1]).

Каждый студент, конечно, может думать что угодно. Однако, если обнаруживается тенденция (большинство не понимает сути, не хочет работать, занимается посторонними делами на занятиях и т. д.), то это уже не может не характеризовать качество деятельности преподавателя. С этим далеко не все согласны. Особенно те преподаватели, которые получают невысокий балл. Обычно во всём винят студентов (невоспитанные, учиться не хотят, прячутся от армии и т.д.) и условия (холодно в аудиториях, социум не в порядке и т. д.). Так считают те, кто придерживается мнения, что главное в структуре их деятельности — предметный блок (знать свой предмет и излагать его ясно), забывая, что для преподавателя очень важны и психолого-педагогический, и общекультурный, и личностный компоненты. Так, например, некоторые преподаватели утверждают, что настроение студентов на занятии — не их компетенция, а то, что «им кажется», не имеет никакого значения. И тогда мы заходим в тупик. Если на занятиях студенты не проявляют интереса, работать не хотят, занимаются посторонними делами, то наша деятельность превращается в самодостаточное «действие», которое, хотим мы или нет, становится необходимым только нам самим.

Говоря о качестве образовательного процесса, мы определяем его как «соответствие принятым нормам». Эти нормы были прописаны в первом ежегодном докладе НГТУ по качеству [1]. Уместно привести их здесь совместно с некоторыми общими положениями о качестве.

Ориентируясь на ИСО 9001 и EFQM, будем говорить о качестве условий, процесса и результата. Особенно процессов. Если мониторинг показывает, что процесс идёт в соответствии с заданными нормами качества, то с большой вероятностью можно утверждать, что результат (соответствие нормам) будет достигнут.

Качество учебного процесса косвенно свидетельствует и о качестве деятельности преподавателя, который этот процесс организует.

Деятельность образовательного учреждения в целом и отдельного преподавателя рассматривается как оказание образовательных услуг.

При оценке качества рекомендуется ориентироваться на «удовлетворённость потребителя». Нашим внутренним потребителем является студент.

Некоторые «нормы качества» учебно-воспитательного процесса, принятые в НГТУ:

Преподаватель знает материал курса, свободно владеет им.

Студенты понимают и принимают преподавателя.

Преподавателю приятно с ними работать, помогать освоить предлагаемый курс.

Предмет вызывает у студентов интерес и желание работать.

Студенты задают вопросы (в ходе занятия и после).

Студенты активны, не занимаются посторонними делами на занятиях.

Общий эмоциональный настрой на занятиях положительный.

Курс хорошо структурирован, студенты легко могут выделить главное.

Теперь о некоторых результатах за три последних года. В табл. 1 приведены средние баллы (максимальный возможный балл — 100).

Таблица 1

*Средний по университету балл по вопросам анкеты
«Учебный процесс глазами студента»*

Вопрос	Средний балл по годам		
	1998	1999	2000
1	81	81	80
2	79	79	77
3	72	69	70
4	75	76	72
5	72	72	70
6	76	76	74
7	78	75	74
8	67	64	65
9	59	62	62
10	81	77	77

Из табл. 1 следует: результаты за три года являются стабильными, хотя обследовались разные группы преподавателей. Студенты в основном хотят продолжать работать с преподавателями (вопрос 10).

Выше баллы по вопросам, характеризующим (косвенно), как представляется информация (вопросы 1, 4, 7). Этот блок традиционно в уни-

Болонский процесс и качество образования

верситете является «благополучным». Не зря говорят об информационном подходе в обучении.

Несколько ниже баллы по блоку «Организация познавательной деятельности» (вопросы 2, 5, 8), в частности, по вопросу 8, в ответ на который студенты признаются, что не задают вопросов преподавателю. Удивляет учебный процесс, в котором вопросы студентов не считаются обязательными.

Балл по 9-му вопросу: На занятиях я часто отвлекаюсь, занимаюсь посторонними делами (Не отвлекаюсь, не занимаюсь посторонними делами) — традиционно ниже, чем по другим вопросам. Следовательно, учебный процесс так своеобразно организуется, что студенты на занятиях ведут свою жизнь, не связанную с той, которая планируется преподавателем. Иногда преподаватели забывают, что уже не являются лучшими носителями информации, а студенты стали менее послушными и хотят сами решать, слушать нас или нет (есть учебники, Интернет, копировальная техника и, наконец, «служба», обеспечивающая любой информацией, в том числе и идеально выполненными РГЗ).

Таблица 2

Максимальный и минимальный баллы по вопросам анкеты за период 1998–2000 гг.

Вопрос	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Максимальный балл	99	95	92	98	88	98	97	99	88	98
Минимальный балл	38	51	43	45	36	48	26	31	19	13

Нельзя, конечно, утверждать, что средние по университету баллы по анкетам студентов характеризуют деятельность любого преподавателя. Об этом свидетельствуют результаты, приведённые в табл. 2 и на гистограммах рис. 1.

Многие преподаватели, особенно на первом этапе, сомневались в объективности оценки студентов. Они утверждали, что эта оценка в основном определяется составом и характером студенческой группы, а не деятельностью преподавателя. Подтверждением того факта, что не все преподаватели оцениваются студентами одинаково, служит информация, представленная на рис. 2. Из рисунка видно, что оценка учебного процесса одними и теми же студентами несомненно связывается с деятельностью того, кто этот процесс организует. Если бы всё

Часть третья

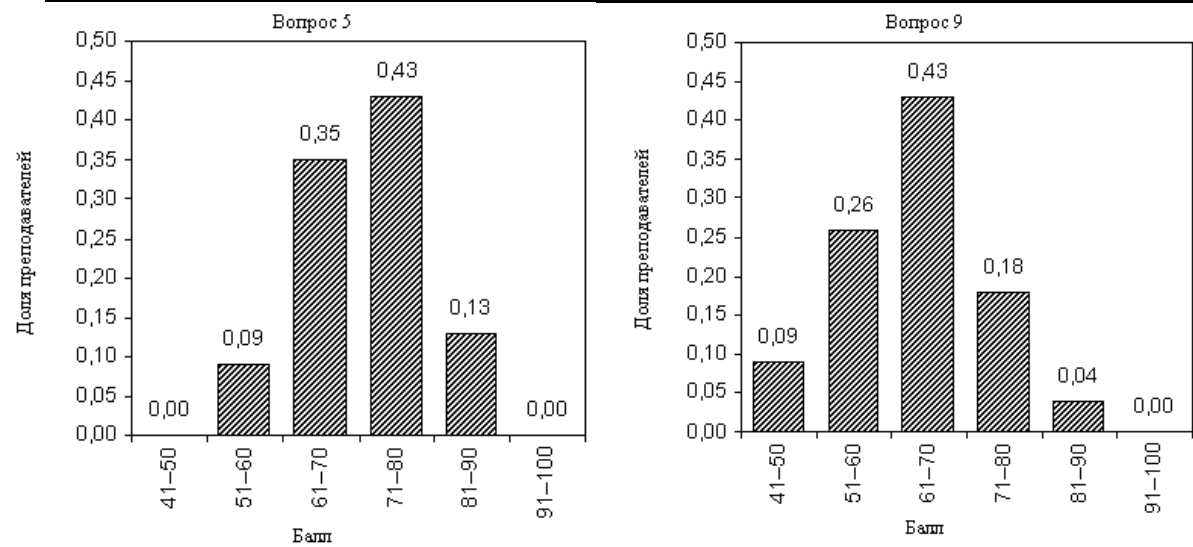


Рис. 1. Гистограммы, отражающие долю преподавателей, получивших соответствующие баллы по вопросу 5 («На занятиях я активный, хочу работать, выполняю необходимые записи») и по вопросу 9 («Я никогда не отвлекаюсь на занятиях, не занимаюсь посторонними делами»)

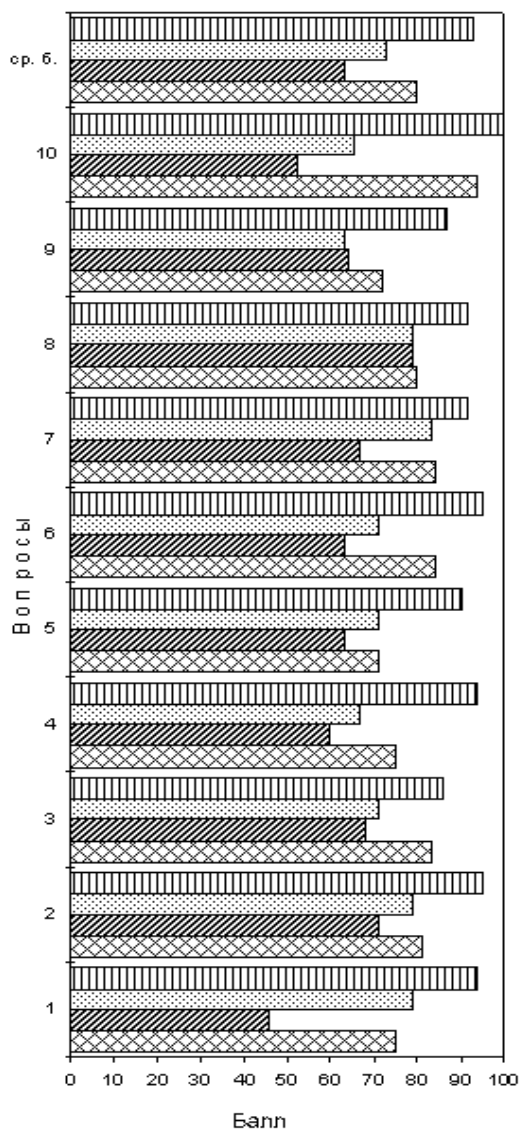


Рис. 2. Гистограмма, отражающая оценку одними и теми же студентами учебного процесса, организуемого разными преподавателями

Часть третья

определялось качеством самих студентов и условиями деятельности, то результатов, представленных на гистограмме, не существовало бы.

В ходе работы было установлено, что ответы на вопросы анкеты лучше коррелируют со средним баллом по анкете, чем с ответами на 10-й вопрос, поэтому как показатель качества учебного процесса и деятельности преподавателя используется именно средний балл.

Анкетирование студентов проводят эксперты, которые обучаются правилам сбора информации, её обработки, хранения и использования, а также анализу, оценке и выдаче рекомендаций преподавателям и руководителям учебных подразделений. Обработка результатов анкетирования производится с помощью специально разработанной компьютерной программы. Беседу по результатам анкетирования ведёт эксперт с преподавателем индивидуально. Это наиболее сложная часть работы экспертов. Для многих преподавателей качество их деятельности со стороны студентов никогда не оценивалось прежде, и они психологически не готовы к получению такой информации. Работа с такими преподавателями требует от эксперта особой деликатности, внимания и терпения. Для руководителей количественные показатели результатов анкетирования переводятся в более мягкие словесные формулировки. Например, информация об оценке качества учебного процесса студентами предоставляется руководителю подразделения (декану) в такой форме:

Суммарный личный балл по всей анкете преподавателя N находится на уровне среднего по университету. По мнению студентов, у преподавателя нет проблем в организации учебного процесса. Большинство студентов хотят продолжать с ним работать.

Суммарный личный балл по анкете преподавателя M ниже среднего по университету. По мнению студентов, у преподавателя есть проблемы в организации учебного процесса. Студенты отмечают, что им непонятны цели курса, дисциплину они изучают без интереса, на занятиях пассивны, часто занимаются посторонними делами. Однако, считая, что преподаватель относится к ним с уважением, студенты не возражают продолжать с ним работать.

Изучая мнение студентов о качестве учебного процесса, мы попытались проанализировать, насколько адекватно сами преподаватели оценивают успешность своей педагогической деятельности в тех её аспектах, которые косвенно подвергались оценке со стороны студентов. Для ответа на этот вопрос параллельно с анкетированием студентов анкету с аналогичными вопросами заполнили преподаватели. Результаты показали, что у преподавателей, чей суммарный балл по анкете выше среднего по университету, самооценка совпадает с мнением студентов по

**Распределение преподавателей по группам
на основании среднего балла по анкете**

Характер группы	Отношение чел. / %		
	1998	1999	2000
Группа I (балл выше среднего по ун-ту)	14/16	10/14	10/14
Группа II (балл на уровне среднего по ун-ту)	55/65	50/68	43/60
Группа III (балл ниже среднего по ун-ту)	16/19	13/18	19/26

большинству вопросов. Преподаватели с суммарным баллом на уровне среднего по университету не всегда видели проблемы, наличие которых отмечают студенты. Уровень рефлексии преподавателей, чей суммарный балл по анкете ниже среднего по университету, оказался низким. Они считают, что у них в основном нет проблем в организации учебного процесса, а студенты отмечают, что учатся без интереса, не понимают, для чего изучают предмет, на занятиях пассивны. Получается, что наличие проблем в организации учебного процесса зачастую сопровождается низким умением проанализировать собственную педагогическую деятельность, о чём говорят педагоги и психологи (см. [3]). Проведение корректирующей беседы с преподавателем и представление информации руководителю — элемент управления качеством образования в университете.

Результаты анкетирования позволяют также получить информацию о том, как оценивают свою роль в образовательном процессе сами студенты (см.: [2]). Можно отметить некоторые моменты, которые мешают охарактеризовать учебную деятельность студентов как целенаправленную, осмысленную и продуктивную:

Случается, студенты отмечают, что изучают дисциплину с интересом, однако, по их же свидетельству, самостоятельно работать не хотят, на занятиях отвлекаются, занимаются посторонними делами.

Зачастую, если преподаватель задаёт вопросы, студенты над ними задумываются, стараются ответить, но своих вопросов, возникающих в ходе занятия, всё-таки не задают.

Считая, что преподаватель относится к ним с доверием и уважением, студенты тем не менее не оправдывают этого доверия (отмечают, что на занятиях пассивны, работать не хотят, занимаются посторонними делами).

Часть третья

**Распределение преподавателей по группам
в зависимости от ответов студентов на 10-й вопрос анкеты
(желание продолжать работать с данным преподавателем)**

Балл по вопросу 10	Рекомендации	Распределение преподавателей в зависимости от ответа, чел./%		
		1998	1999	2000
> 80	Большинство студентов хотят продолжать работать с преподавателем	49/58	29/34	7/8
61–80	Студенты не возражают продолжать работать с преподавателем	38/52	25/34	10/14
< 61	Студенты считают, что с другим преподавателем они работали бы успешнее	35/49	28/39	9/12

Иногда, высказывая своё желание продолжать работать с данным преподавателем, студенты признаются, что изучают дисциплину без интереса, на занятиях находятся в подавленном настроении, занимаются посторонними делами. Это может свидетельствовать о том, что они не верят в возможность повлиять на ситуацию, изменить что-то к лучшему в учебном процессе, занимая пассивную позицию.

Такое отношение к обучению трудно назвать заинтересованным, а позицию в обучении — активной.

Анализ результатов позволяет сделать некоторые выводы относительно причин получения преподавателями низких баллов по анкете:

- неучёт целевой группы преподавателем при проектировании учебного курса;
- неоднородность больших потоков по начальной подготовке;
- низкий уровень рефлексии преподавателя по отношению к собственной деятельности;
- проявление неуважения к студентам;
- ориентация преподавателя на информацию в ущерб деятельности;
- неструктурированность курсов;
- нечёткость целей и требований;
- нецеленаправленность контроля.

Разрабатываемая в НГТУ система управления качеством включает в себя:

- создание методических материалов нового поколения, берущих на себя функцию управления познавательной деятельностью студентов;
- реализацию новой для России парадигмы образования («вопрос студента – ответ преподавателя», «я учусь» вместо «меня учат»);
- создание системы оказания помощи студентам, имеющим недостаточную довузовскую подготовку по основным предметам;
- проектирование курсов в соответствии с современными требованиями;
- расширение возможности работы одарённых студентов по индивидуальному плану;
- разработку новых курсов для повышения квалификации преподавателей;
- постоянное обсуждение качества учебного процесса по показателю «удовлетворённость потребителя».

Таким образом, в результате многолетних исследований в университете разработана, функционирует и поддерживается администрацией модель оценки качества учебного процесса и педагогической деятельности на основании мнения студентов. Постепенно меняется отношение преподавателей и руководителей к использованию мнения студентов как источника информации о качестве учебного процесса от полного отрицания и неприятия к заинтересованности, конструктивному обсуждению процедуры анкетирования, результатов, содержания вопросов. Некоторые преподаватели стали обращаться с просьбой проанкетировать их студентов до наступления аттестационной процедуры. В таком случае результаты предоставляются только самому преподавателю, и у него появляется возможность и время осмыслить свои достижения и скорректировать деятельность в случае необходимости.

И в заключение необходимо ещё раз подчеркнуть, что мнение студентов не является единственным источником информации о деятельности преподавателя, но отражает существенный показатель качества – удовлетворённость потребителя. Усиление ориентации на потребителя – один из ключевых моментов управления качеством подготовки специалиста.

Литература

1. Качество образования в Новосибирском государственном техническом университете: Ежегодный доклад / Под общ. ред. А.С. Вострикова. — Новосибирск: Изд-во НГТУ, 1999. — 81 с.
2. Лебедева Е.А. Активность студентов в учебном процессе как показатель его качества: Тез. докл. IV Междунар. конф. — Новосибирск: НГТУ, 2001. — С. 232–233.
3. Скок Г.Б. Как проанализировать собственную педагогическую деятельность: Учеб. пособие для преподавателей / Отв. ред. Ю.А. Кудрявцев. — М.: Рос. пед. агентство, 1998. — 102 с.

НЕКОТОРЫЕ НОРМЫ КАЧЕСТВА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ*

Г.Б. Скок

Новосибирский государственный технический университет

В «Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года» главным признается управление качеством образования. Если считать, что с определением понятия «качество образования» ученые и практические работники образования, несмотря на его сложность, многоаспектность и неклассичность, в основном уже определились [1–3], то настало время сформулировать, что такое «качество деятельности преподавателя».

Правомерна постановка вопроса — можно ли и здесь использовать «сравнение с нормой»? Не будет ли это излишней формализацией? Не превратит ли это преподавательский труд, говоря словами М. Мамардашвили, в «стандартизованный массовый интеллектуальный труд, предполагающий взаимозаменяемость его исполнителей» [4]? Качество деятельности преподавателя — еще более сложное понятие. Создание «портрета» качественно работающего преподавателя — насущная задача и гарантия качества образовательных услуг, которые предоставляет образовательное учреждение обучающимся. Если обратиться к стандартам педагогического образования или к документу о получении дополнительной квалификации «Преподаватель высшей школы» [5], то там все сказано, каким должен быть преподаватель (предполагается, что это и есть качество его труда). Однако, если, например, попытаться, ориентируясь на эти документы, назначить преподавателю доплату за качество деятельности, то станет ясно, что в терминах качества эта проблема не поставлена и не решена. Может быть, вообще не говорить о качестве деятельности преподавателя — ведь существуют категории, ученые степени, звания, при получении которых качество интуитивно учитывается? Нельзя, однако, оценить качество деятельности преподавателя, ориентируясь только на эти формальные показатели.

* Университетское управление: практика и анализ. — 2003. — № 3(26). — С. 84–90.

Если следовать 8 принципам построения систем управления качеством [1] и использовать, как рекомендуется, процессный подход, то от более или менее четкого определения качества деятельности преподавателя не уйти, так как организация главного процесса в образовательном учреждении (учебно-воспитательного) целиком находится в его руках и определяется качеством его деятельности.

Будем говорить о психолого-педагогическом компоненте профессиональной деятельности, не рассматривая другие важнейшие компоненты — научную и подготовку в предметной области, которые, как правило, присутствуют в структуре деятельности (и в настоящее время даже имеет место гипертрофия этих компонентов). Преподаватели часто, говоря о профессионализме, имеют в виду только знание предмета, хотя, конечно, этого явно недостаточно. Кроме того, общекультурный и личностный компоненты тоже не менее важны.

Ввести, обсудить и принять нормы качества деятельности преподавателя в образовательном учреждении очень непросто. Постоянно приходится балансировать между необходимостью «соблюдать норму» и сохранять индивидуальность, самобытность, стимулировать непохожесть на других. Индивидуальность и самобытность — это тоже своеобразная «норма», которая должна быть провозглашена и принята в образовательном учреждении. Эта норма очень важна, т. к. одинаковость, единодушие «имеют склонность вырождаться в единообразие», а число лиц, разделяющих ваши взгляды, — «один из вернейших признаков надвигающейся опасности» [6].

Очень важно, говоря о качестве деятельности преподавателя и формулируя «нормы качества» индивидуальной, творческой, инновационной деятельности, ориентироваться на современную образовательную парадигму, сопоставляя с ней деятельность преподавателя, иначе все попытки сведутся к топтанию на месте. В текстовой таблице, приведенной ниже, прописаны основные черты этой сравнительно новой для Российского образования парадигмы, которая еще не реализуется в полной мере, однако уже заявляется (см. табл.).

Данная таблица составлена на основе работ ученых в области философии образования, педагогов и психологов, размышляющих о смене парадигм в образовании, а также собственных исследований, представлений, опыта. Материал обобщен и представлен в удобной форме для использования его как исходного при формулировании миссии, ценностей и целей построения и оценки деятельности преподавателя (и учебного процесса под его руководством) в рамках системы управления ка-

чеством в образовательном учреждении. То, что стоит в левом столбце, не отменяется, конечно. Следование же тому, что написано в правом столбце таблицы, — ориентация на новую образовательную парадигму, шаг к созданию единого европейского образовательного пространства.

Таблица

Современная образовательная парадигма

Старая парадигма	Новая парадигма
Образование	
...рассматривает человека как ресурс, средство для решения важнейших народнохозяйственных задач	...рассматривает человека как главную цель образования
...транслирует знания	...производит новые знания
...передает опыт	...учит анализировать, изучать прошлый опыт
...имеет дело с обучаемыми («Меня учат. Профессор знает»)	...имеет дело с обучающимися («Я учусь. Профессор может мне помочь»)
...дает знания в готовом виде («дать знания», «расширить», «предоставить»)	...учит добывать, выстраивать личные знания на основе разнородной, разноплановой информации
...формирует... (личность, знания, умения)	...помогает распознавать потребности и мотивы, оказывает помощь и поддержку в саморазвитии
...учит решать поставленные задачи	...учит самостоятельно ставить задачи, интегрировать идеи, замыслы, проекты
...учит усваивать знания	...учит усваивать способ мышления, приводящий к открытию новых знаний
...учит отвечать правильно на поставленные вопросы	...учит ставить, задавать вопросы, обращаться за помощью к преподавателю-тьютору
...учит усваивать формулировки, доказательства	...учит использовать методы доказательства для решения новых задач
...учит воспроизводить информацию	...учит работать с информацией, производя ее классификацию, свертку

Часть третья

Старая парадигма	Новая парадигма
...учит описывать взгляды, позицию других (в прошлом и настоящем)	...учит формулировать, занимать и отстаивать собственную позицию
...учит приобретать знания впрок («авось пригодятся»)	...учит приобретать знания в деятельности, моделирующей будущую профессиональную или любую другую
...учит усвоению всего, что преподаватель последовательно «излагает» по известному ему одному плану	...учит принимать участие в определении собственной образовательной траектории и уровня образования
...учит усвоению теорий и вечных истин	...прививает модельные представления о мире, представляет истину как нечто, с чем соглашается сообщество ученых на данном этапе
...учит усвоению предлагаемой информации	...готовит к непрерывному продолжению образования, поиску новой информации
...готовит к будущей жизни, которая является улучшенной копией настоящей	...учит жить «здесь и теперь», готовит к жизни в обществе, для которого практически невозможно указать основные его черты
...предполагает воспитание и развитие личности на основе преобразованного социального опыта	...предполагает сотворение своего собственного образа мира и своего собственного образа в этом мире
...пытается строить нового человека на основе тотальности и идеологии	...не стремится «тащить в истину» человека
...гарантирует заданный минимум содержания образования	...предоставляет разнообразную информацию в соответствии с принципом «избыточности», учит выбору и оценке ее
...учит борьбе за... против...	...учит сопротивляться злу в любых условиях, сохраняя достоинство

Старая парадигма	Новая парадигма
...предлагает организацию учебного процесса по схеме: представление информации преподавателем — восприятие ее студентами — закрепление — контроль	...использует педагогические технологии (учение путем открытия, естественное учение и обучение, игровые формы, решение конкретных ситуаций и т. д.) и новые информационные технологии для добывания необходимой информации
... учит стойко стоять на избранной позиции, игнорируя мнения других	...учит толерантности, учету мнения оппонента, терпимости
... учит общению в рамках стабильных ролей	...учит постоянной смене ролей
... учит быстрой социализации любой ценой	...учит сохранять и развивать индивидуальность при социализации
... вынуждает избегать контроля	...стимулирует обучающегося стремиться к объективному контролю, не скрывая своего незнания

Реализация того, что стоит в правом столбце таблицы, для российского образования — инновация, которая должна изменить некоторые ценностные ориентации, характер образовательного процесса и деятельности преподавателей. Очень важным является реализация идеи «все за одно», когда ориентация на «соответствие присущих характеристик требованиям» [1] характеризует деятельность не отдельных преподавателей, а большинства в рамках образовательного учреждения (или хотя бы образовательной программы). С учетом основных положений новой образовательной парадигмы были сформулированы некоторые черты (присущие характеристики) образовательного процесса [2].

Как и вся система управления качеством образования в образовательном учреждении, подсистема управления качеством деятельности преподавателя призвана удовлетворить потребности личности (и студента, и преподавателя), общества и государства в получении образования высокого качества. Формализованная (насколько это возможно) информация о качестве деятельности преподавателя заносится в его «Личный файл» по выделенным аспектам.

«Личный файл» представляет собой совокупность сведений о характере и качестве деятельности преподавателя, которые могут быть ис-

Часть третья

пользованы в подсистеме управления качеством образовательного процесса и деятельности преподавателя.

Структура «Личного файла» преподавателя разработана в соответствии с заявленными «Концептуальными основами управления качеством в области учебного процесса и деятельности преподавателя» [8]. В файле содержатся «чистые поля», которые могут заполняться по мере того, как включаются новые показатели качества. Наличие подобного рода информации, собранной вместе, необходимо прежде всего самому преподавателю для самоанализа и формирования адекватной самооценки. Адекватная самооценка — условие высокого качества учебного процесса под руководством конкретного преподавателя. «Личный файл» поможет преподавателю заранее подготовиться к процедуре переизбрания на должность, заключения и продолжения контракта, понять причины успеха (или неуспеха) и испытываемого комфорта (или дискомфорта), осознать имеющиеся реальные затруднения в деятельности и объективность (или необъективность) внешней оценки, наметить план самосовершенствования, повышения квалификации, овладеть процедурой самопрезентации.

Информация о характере и качестве деятельности преподавателя необходима для экспертов, занятых мониторингом качества в образовательном учреждении, с целью обеспечения управляющих структур необходимой информацией и квалифицированного ее использования в системе управления качеством. «Постановка диагноза» на основе этой информации необходима также для построения системы оказания индивидуальной помощи преподавателю в его самосовершенствовании, повышении квалификации и развитии.

Информация, содержащаяся в «Личном файле» преподавателя, необходима также для администрации, осуществляющей процесс управления. При этом имеется в виду, что управление в образовательном учреждении — это управление качеством (больше управлять нечем). На основе информации, содержащейся в «Личном файле» преподавателя, руководитель может определиться с принятием решения о продлении контракта, избрании на должность, о формировании управленческого резерва. Также могут быть решены вопросы о возможном поощрении (или порицании), доплате за качество деятельности, об определении направления повышения квалификации преподавателя (как одного, так и педагогического коллектива в целом) и о характере помощи, необходимой конкретному преподавателю.

На основе информации, содержащейся в «Личном файле», с учетом «политики управления качеством» и «позиции руководства» в образовательном учреждении может быть выстроена система управления качеством преподавательских кадров.

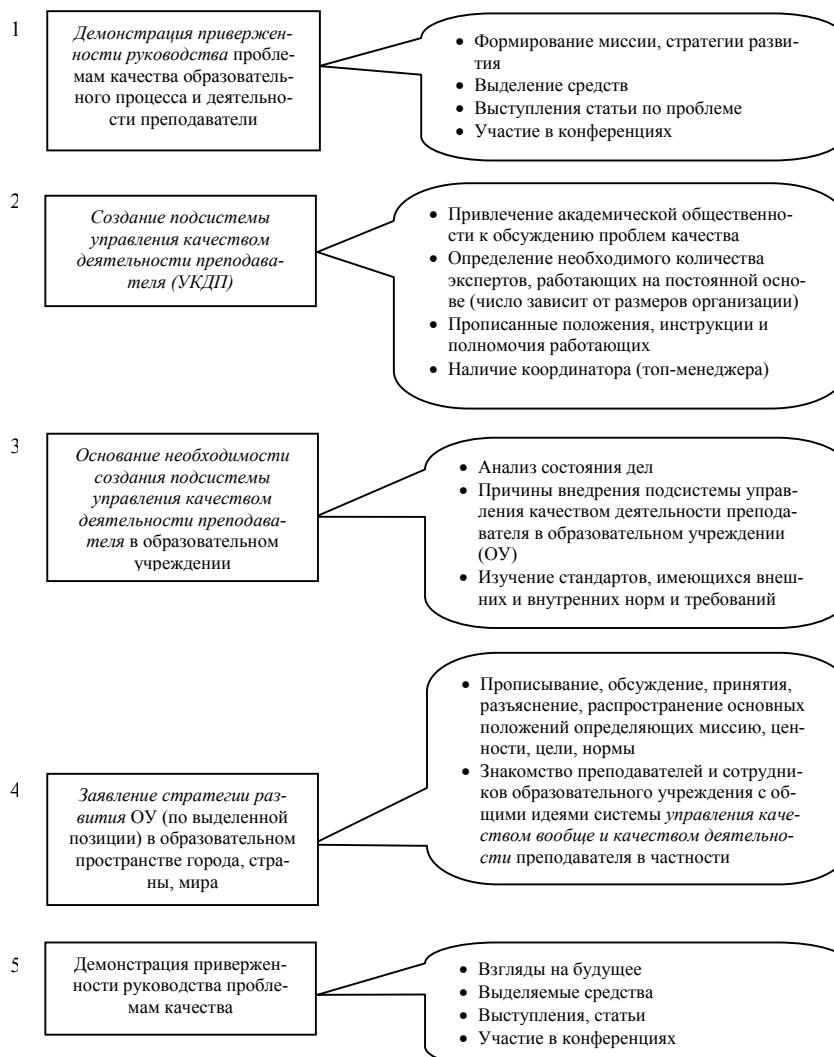
Болонский процесс и качество образования

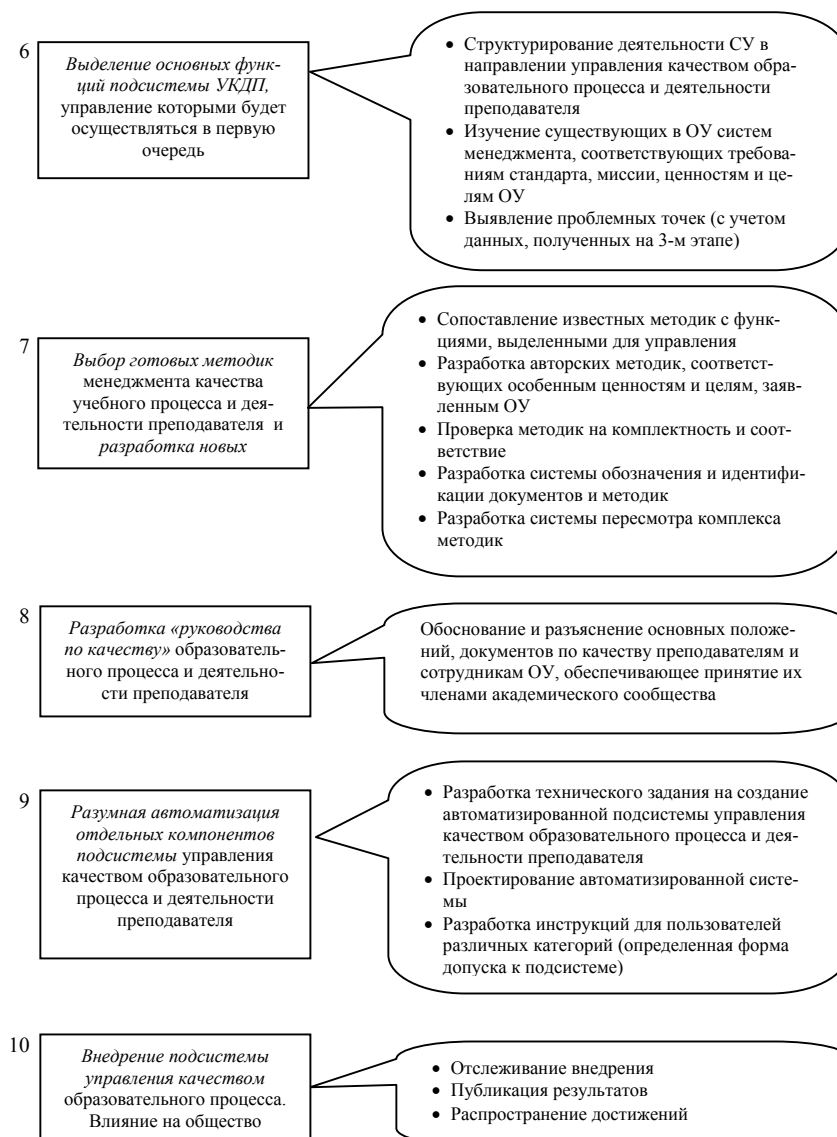
Структура и содержание «Личного файла» преподавателя

1. Общие сведения (ФИО, фото, факультет, кафедра, педагогический стаж, срок избрания, научная степень, ученое звание, должность).
 2. Область научных интересов (тематика исследования, выполнение научно-исследовательских и прикладных проектов, грантов, участие в научных программах).
 3. Публикации (количество, список по форме).
 4. Результаты мониторинга «удовлетворенности потребителей» образовательных услуг, проведенного по утвержденной методике (балл ниже среднего по университету, на уровне среднего, выше среднего).
 5. Результаты оценки качества учебно-методического обеспечения образовательного процесса, реализуемого под руководством данного преподавателя, (программы дисциплин, учебно-методические материалы) в формулировках: «высокое» (удовлетворяет современным требованиям вполне); «среднее» (удовлетворяет современным требованиям); «низкое» (не удовлетворяет современным требованиям).
 6. Результаты оценки качества открытого занятия экспертами в формулировках: «высокое»; «среднее»; «низкое».
 7. Знание иностранного языка в формулировках: «отличное»; «хорошее»; «удовлетворительное»; «низкое».
 8. Соблюдение норм и правил трудовой дисциплины, принятых в обществе, в университете: «высокое»; «среднее»; «низкое».
 9. Поощрения, награды: «есть» (перечень), «нет».
 10. Особые достижения студентов, обучающихся под руководством данного преподавателя, измеренные при независимых проверках (ректорские проверки, внешняя экспертиза и пр.), полученные гранты, участие в олимпиадах и конференциях (в каких, когда, результат).
 11. Повышение квалификации (в какой области, место, время, сертификат).
 12. Самооценка достижений и затруднений: «адекватная»; «скорее адекватна, чем нет»; «неадекватна».
 13. Особые заслуги (нет, есть, какие конкретно).
- Информация вводится в «Личный файл» и самим преподавателем (п. 1, 2, 3, 7, 10, 11), и экспертом (п. 4, 5, 6, 12), и руководителем (п. 8, 9, 13). Кроме того, руководитель курирует заполнение всех других позиций в «Файле», чтобы избежать ошибок и неточностей. Для того чтобы внести информацию по поводу адекватности самооценки, разработаны методики для экспертов и самих преподавателей.

Часть третья

Этапы построения подсистемы управления качеством образовательного процесса и деятельности преподавателя





Часть третья

Встраивая подсистему управления качеством деятельности преподавателя в общую систему управления качеством образования в университете, необходимо действовать осторожно, не спешить, стараться пройти все необходимые этапы [2], особенно те, которые обуславливают сравнительно безболезненное принятие системы академическим сообществом. Иногда при разработке автоматизированных систем управления качеством в образовании начинают именно с автоматизации, упуская из вида гуманистическую направленность этих систем, необходимость тщательного предварительного их обсуждения в коллективе, так нужно для снятия и ослабления сопротивления этим инновациям. Если у преподавателя в организации учебного процесса есть проблемы, то, как показывает наш опыт, он обязательно будет оказывать жесточайшее сопротивление построению и внедрению систем управления качеством учебного процесса и деятельности преподавателя. Ниже приведена схема этапов внедрения подсистемы.

Литература

1. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М.: Госстандарт России, 2001.
2. Руководство по применению стандарта ИСО 9001: 2000 в области обучения и образования / Пер. с англ. А.Л. Раскина. — М.: РИА «Стандарты и качество», 2002. — 128 с. («Дом качества», вып. 10 (19)).
3. Качество образования. Достижения. Проблемы: Материалы 4-й Междунар. науч.-метод. конф. / Под общ. ред. А.С. Вострикова. — Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2001.
4. <http://www.mamardashvili.ru>
5. О введении в действие Государственных требований к минимуму содержания и уровню подготовки для получения дополнительной квалификации «Преподаватель высшей школы». Приказ МО РФ № 180 от 24.01.2002.

КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ: ПРОБЛЕМЫ И ЗАДАЧИ ИЗМЕНЕНИЯ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ВУЗА*

С.И. Солонин, С.В. Кортюв

Уральский государственный технический университет

Образование, в том числе и высшее, — это процесс изменения и воспитания человека, придания ему новых качеств и свойств, которых не было ранее. Основной задачей высшего профессионального образования является формирование специалистов, не только способных разрабатывать и использовать методы и средства труда в определенных областях деятельности, но и людей, умеющих действовать и применять полученные знания в новых условиях — условиях конкурентной рыночной экономики. Конкуренентоспособность человека на рынке труда определяется отношением его качества и стоимости (потребляемыми ресурсами). Качество специалиста связано с его свойствами, относящимися к способности удовлетворять имеющиеся или предполагаемые потребности социально-экономической системы. Законы конкуренции требуют высокой адаптивности к требованиям рынка и непрерывного совершенствования человека во всех областях деятельности в разрезе идей и принципов всеобщего (полного) качества. Таких новых людей (специалистов) призван готовить вуз. Может ли вуз с его традиционной внутренней средой, явно отстающей от темпов изменения внешней среды, готовить таких специалистов? Попытаемся дать анализ этой проблемы. Разговор пойдет о проблемах качества образовательной деятельности внутри вуза. Находясь довольно длительное время в вузовской среде с определенным подходом к управлению качеством своей деятельности, студент неминуемо будет переносить эти принципы на рабочее место за пределами университета. В данном докладе обсуждаются вопросы, связанные с функционированием внутривузовской системы контроля качества подготовки специалистов и с ее эффективностью. При анализе использованы результаты статистических исследований различных аспектов образовательного процесса механико-машино-

* Университетское управление: практика и анализ. — 2003. — № 2(25). — С. 64–69.

строительного и физико-технического факультетов Уральского государственного технического университета — УПИ.

Симптомы, которые указывают на проблемы и недостатки в области качества образовательной деятельности, в общем, следующие:

1) нарушение принципа «точно в срок» (задолженности, неявки на экзамены и зачеты, нарушение сроков сдачи курсовых проектов и работ и т. п. Подобное может наблюдаться и со стороны преподавателей вуза);

2) низкая удовлетворенность качеством образовательных услуг, предоставляемых студентам преподавателями вуза (в среднем на уровне 50%);

3) высокий процент результатов, оцениваемых как «удовлетворительные» и «неудовлетворительные» (может превышать 50%) и явно недостаточный процент повышенных оценок («хорошо» и «отлично»);

4) стабильность перечисленных факторов во времени или наличие тенденции их усугубления.

Это свидетельствует о низкой эффективности существующей системы обеспечения качества и о воспроизводстве (иногда расширенном) этих недостатков. К этому следует добавить:

1) о качестве вспоминают в основном на заключительном этапе, когда работа завершается, хотя качество связано и с более ранними стадиями: планированием, организацией исполнения, мотивацией;

2) исполнители работ часто в полной мере не понимают, в чем нуждается потребитель и что означает его удовлетворенность для достижения высоких результатов в работе и обучении; они не в полной мере понимают, что такое качество и каково его значение для достижения успеха;

3) низкая мотивация преподавателя к совершенствованию учебного курса;

4) на недостатки качества обращают внимание только тогда, когда они становятся явными и очевидными проблемами;

5) исполнители работ обычно ощущают недостаток обучения приемам качественной работы;

6) поставщики свои проблемы качества передают через поставляемые продукты и услуги потребителю;

7) когда качество вступает в противоречие с затратами, то обычно жертвуют качеством;

8) высокому качеству обычно сопутствуют высокие затраты.

Эти проявления свидетельствуют о непонимании роли качества в достижении долговременных успехов организации, сокращении затрат и повышении производительности труда в целом.

Перечисленные проблемы и недостатки в области качества касаются абсолютно всех сфер деятельности вуза, а молодой специалист получает их в виде своеобразного «приложения к диплому». Это «приложение» совершенно не совместимо с философией полного качества и стратегией TQM, которая становится ведущей идеологией современного бизнеса. Задача вуза дать не только образованного специалиста, но и на практике владеющего инструментами TQM, такими, как принципы «точно вовремя» и «ноль дефектов», постоянное улучшение, желание учиться и совершенствоваться и т. п. Далее авторы будут пользоваться терминологией управления качеством, принятой в промышленности, для того, чтобы подчеркнуть общность подходов TQM для вуза и предприятия.

Первая проблема внутренней среды вуза — это рутинность системы обеспечения качества. Система качества в вузах была и есть. Вопрос в том, какая она? В основном это система, построенная на старых принципах Ф. Тейлора, датируемых 1905 г., в основе которых лежит сплошная проверка результатов деятельности с целью отбраковки и исправления дефектных (сравнение дано, чтобы подчеркнуть рутинность этой системы). Цель такой системы — это обеспечение качества проверкой каждого результата. Именно такая система, претерпевшая косметические изменения, диктуемые временем, и существует в вузах. Каждого студента два раза в год проверяют на пригодность в форме зачетов и экзаменов. Часть отправляют в отходы (отчисляют), часть на исправление (ставят «неуд.»), часть пропускают на дальнейшие стадии учебного процесса, поставив оценки 3, 4 или 5. Поскольку это делают преподаватели и в силу системы Тейлора, качество фактически рассматривается как соответствие требованиям преподавателей, которые должны (что редко проверяется) отражать требования ГОС.

Непонимание качества образования в современном его толковании — это серьезная проблема всего вуза: руководства, преподавателей, сотрудников и студентов. Правомерным будет следующее определение:

Высокое качество образования — это:

- соответствие содержания образовательных программ требованиям заказчиков (государство, бизнес, личность) и образовательных стандартов;
- высокая удовлетворенность заинтересованных сторон (учащихся, работодателей и др.) качеством образовательных услуг;
- высокая удовлетворенность преподавателей и сотрудников образовательного учреждения своей работой;
- положительное влияние на общество, повышение общей культуры и образованности его членов.

Часть третья

(Принято Ученым советом механико-машиностроительного факультета УГТУ-УПИ в декабре 2001 г.)

Обеспечение качества всегда требует затрат и различают 4 их вида.

1. Затраты на предупреждение — это затраты на встраивание качества в продукт и в процесс, на обучение приемам качественной работы. Они достаточно долго дают желаемый эффект. Если качество встроено, то процесс сам вырабатывает нужное качество, и контроль теряет свой традиционный смысл, и затраты на него сокращаются.

Остальные виды затрат возникают потому, что качество обеспечивается не процессом, а создается контролем. Это источник потерь и проблем.

2. Затраты на выявление (дефектов) связаны с тем, что каждый результат проверяется (контролируется) на пригодность. Этот вид затрат становится систематическим, процесс производит неопределенный результат, а задача контроля — отделение тех результатов, которые не удовлетворяют требованиям. Именно такую цель преследуют экзамены и зачеты. Повышенных оценок обычно около 50%, а иногда и менее, и, например, на экзамене решается вопрос, что делать с результатами, не удовлетворяющими требованиям:

- если ставится «удовл.», то это равносильно пропуску результата с дефектами в дальнейшее производство и созданию базы для потерь «от внешнего (пропущенного) брака»;
- если ставится «неуд.», то это равносильно браковке и отправке результата на исправление, что создает базу для потерь «от внутреннего (выявленного) брака».

В связи с этими решениями появляются последние два вида затрат.

3. Потери от внутреннего брака. Это потери времени работников деканатов, кафедр, преподавателей и студентов на исправление дефектов, таких, как всевозможные задолженности, неявки на экзамены в срок, исправление неудов, пересдачи и т. п. Все это ведет к росту затрат и снижению фактической производительности труда. Низкая производительность ведет к потере интереса к учебе и работе. Цель таких корректировок не обучение, а лишь исправление оценок.

4. Потери от внешнего брака — это потери от брака, обнаруженного в сфере потребления продукта. Для вуза это проявляется в том, что масса троечников и исправленных двоечников (их вместе иногда более 50%) идут изучать другие дисциплины с недостатком знаний, отсутствием желания учиться, неумением выполнять работы качественно и точно в срок. Результат этого — срывы сроков сдачи работ, прогулы и пропуски занятий, плохое усвоение нового материала, новые тройки и

двойки и т. п. Аналогичные потери могут возникать и у работодателя, принявшего на работу молодого специалиста.

Весьма значительные и растущие затраты 2, 3 и 4 свидетельствуют о том, что затраты на предупреждение практически отсутствуют. Роль традиционного контроля в обеспечении качества подготовки специалистов должна быть сведена к минимуму за счет увеличения затрат 1 на предупреждение. При таком подходе будут минимальны затраты 2, 3, 4, на практике реализуются подходы «точно вовремя» и «ноль дефектов», повысится удовлетворенность как обучаемых — студентов, так и работодателей (реальных заказчиков) качеством подготовки специалистов.

Образовательный процесс требует улучшения его качества, но улучшение качества — это не просто усилия и старания, а это специфический вид деятельности, протекающий по своим закономерностям. В их основе статистический подход. Если этого не знать и не учитывать, то будет идти обратный процесс — ухудшение. Надо учиться тому, как улучшать образовательный процесс.

В основе улучшений — процессный подход к деятельности («фокус на процессы»). Его суть: учебный процесс — это система взаимосвязанных процессов, а не набор не зависящих друг от друга дисциплин, преподавателей и кафедр, как это имеет место сейчас в большинстве вузов. Все процессы связаны отношениями поставщик — покупатель. Главный продукт любого такого процесса — новые знания и желание учиться дальше. Если этого не произошло, то произведен очень серьезный брак — критический дефект. Проблемы (пропуски занятий, задержки, неуды и т. п.) создаются не студентами, а теми процессами, которые им предложены для обучения. Эти проблемы порождаются целой системой факторов, в которой студент лишь один из многих. Ему одному с этими проблемами не справиться.

То, что мы имеем сегодня в отношении успеваемости и отношения к учебе, обусловлено устаревшими подходами к обучению и менеджменту. Именно их улучшение позволит переломить ситуацию и создать положительную динамику изменения успеваемости и других показателей качества. Методологией улучшения является менеджмент процессов. Следует уяснить:

1. Любая деятельность — это процесс, на выходе которого множество результатов, имеющих статистическую природу и определяющих возможности процесса. Качество результатов определяется процессами деятельности.

Часть третья

2. Возможности процесса характеризуются средним результатом и рассеянием результатов (вариациями) относительно среднего. Возможности процессов изучаются с помощью статистических методов.

3. Требования к процессу должны соответствовать его возможностям. В этом случае дефекты минимальны. Необходимо оценить возможности процесса и проверить соответствие возможностей требованиям.

4. Ужесточением требований нельзя добиться улучшения, так как в этом случае возможности процесса и требования входят в противоречие, и доля дефектов начинает возрастать: чем жестче требования, тем больше дефектов.

5. Чтобы улучшить результаты, сначала необходимо улучшить возможности процесса в отношении среднего результата (приблизить к цели) и рассеивания результатов (уменьшить). Убедиться, что улучшения произошло. После этого можно вводить новые требования, соответствующие новым возможностям процесса.

6. Качество повышается совершенствованием процесса, повышением его способности производить нужные результаты с первого раза и без дефектов, а не ужесточением требований.

7. Важнейшее свойство процесса — это стабильность (повторяемость результатов во времени). Такой процесс предсказуем и прогнозируем. Стабильность процесса оценивается статистическими методами.

8. Нельзя добиться улучшения стабильного процесса за счет компенсации худших результатов или добиваясь исключительно лучших результатов. Тех и других всегда мало. Основная масса результатов, характеризующих стабильный процесс (около 70 %), сосредоточена в центральной зоне вокруг среднего результата.

9. Нельзя вмешиваться в ход стабильного процесса без предварительного, глубокого статистического анализа. Волевые вмешательства менеджмента способны вывести систему из стабильного состояния. Качество результатов снизится, а процесс станет неуправляемым. Управлять нестабильным процессом невозможно. Такой процесс непредсказуем в своем поведении.

10. Управлять процессом — это обеспечивать его стабильность и возможности на уровне соответствия требованиям. Улучшать процесс — это повышать уровень его возможностей, сохраняя стабильность.

Требования улучшения и стабильности процессов представляют диалектическое единство противоположностей. Улучшение должно происходить через краткосрочную и управляемую нестабильность.

Только взяв на вооружение методологию процессного подхода, можно улучшить качество образовательной деятельности вуза.

Вторая проблема внутренней среды вуза состоит в том, что преподаватель не понимает своей роли менеджера по отношению к студентам и не обучен, как ее исполнять. Одно из определений менеджмента гласит: «Менеджмент — это умение добиваться целей организации, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей». Эта формулировка как нельзя лучше подходит для определения задач преподавателя, перед которым поставлена цель научения группы учащихся сущности и методам конкретной дисциплины, которую он преподаёт. На время ведения учебного процесса преподаватель превращается в менеджера, который должен превращать учащихся в эффективную и целенаправленную группу — рабочую команду.

Для этого в его распоряжении инструменты менеджмента, и прежде всего: определение целей и планирование их достижения, организация деятельности, вовлечение и мотивация, контроль, оценка результатов и корректирующие действия. Сюда же следует отнести и связующие процессы: коммуникации (обмен информацией со студентами) и принятие решений, а также стиль всей руководящей деятельности, способы влияния на людей — учащихся. Применение перечисленных средств — это намного более сложная задача, чем глубокие знания своей предметной области, хотя последнее является важнейшим фактором и непременным атрибутом любого преподавателя.

Преподаватель — это специалист своего дела и эффективный менеджер образовательного процесса. Именно последнего качества и не хватает преподавателям вузов, да и преподавателям вообще. Рассмотрим более подробно проблему «преподаватель как менеджер» в разрезе инструментов менеджмента.

Цели. Главная цель преподавания — это обучить учащихся сущности и методам своей дисциплины, выработать определенный комплекс представлений и умений, нужное поведение (делать правильно с первого раза и точно в срок), обеспечить мотивацию к совершенствованию (самостоятельная работа). Цели должны быть реальными и достижимыми для студента, не мешать достижению целей по другим дисциплинам. В противном случае они не будут ими восприняты. Преподаватель и обучаемые — это единая команда, работающая на достижение общей цели. Цели должны быть доведены до студента в ясной и четкой форме.

Планирование — это определение процесса достижения целей во времени с использованием определенных технологий. Технологии достижения целей должны быть просты и понятны студентам.

Особо следует обратить внимание на фактор времени и на его реальность. Учебные планы составлены исходя из 54-часовой рабочей недели студента. Эта цифра не реальна, а вот 36 или чуть больше вполне реальна. Таким образом, 27 часов аудиторных и 9 часов самостоятельных занятий в неделю — вот реальный фонд времени работы студента. При невысоком уровне мотивации студента акцент нужно делать не на самостоятельную работу, а, наоборот, на работу в аудитории. Тем более что изучается 8–10 дисциплин в семестр, и время на самостоятельную работу сокращается фактически до 1 часа и менее в неделю на одну дисциплину. Это требует очень четкого планирования аудиторных занятий по содержанию и применяемым технологиям обучения. Жесткий регламент времени обучения и весьма ограниченный ресурс времени на самостоятельную работу — это реальность, с которой должен считаться преподаватель-менеджер. (На все это еще накладываются проблемы аудиторного фонда, учебы в две смены и т. п.)

Организация процесса обучения во времени требует оптимизации. Наиболее эффективными следует признать 4-часовые занятия, позволяющие сконцентрировать внимание студента, соединить теорию и практику, не распылять силы студента и энергию преподавателя. (Часто расписание составляют по принципу: лишь бы нашлась аудитория.)

Очень важно, чтобы каждый студент имел план и выполнял график освоения дисциплины или выполнения проекта во времени: что делать, как и в какой срок. Вопросу выполнения поставленных задач по принципу «точно в срок» и «правильно с первого раза» следует уделять особое внимание. Этому надо учить, это надо воспитывать в студентах. Целью организационной работы должно стать выполнение всех планируемых заданий точно в срок всеми студентами с нужным уровнем качества.

Мотивация. Является важным элементом успешности процесса обучения. К сожалению, этот фактор плохо учитывается и анализируется. Очевидно одно, что в большинстве случаев мы имеем студента, слабо мотивированного на изучение большинства дисциплин учебного плана и, тем более, выполнение в срок всевозможных заданий и проектов. Преподавателю, как менеджеру образовательного процесса, необходимо знать основные теории мотивации, способы влияния на людей, их сильные и слабые стороны.

Основная задача преподавателя — это вовлечь студента в учебный процесс, а не заставлять его участвовать в нем. Принуждения и угрозы порождают равнодушие и неудовлетворенность, формируют низкую производительность труда, нежелание учиться вообще. Учеба — это лишь часть жизни студента, а не вся жизнь.

Удовлетворенность студента образовательным процессом открывает студента для положительного и эффективного восприятия преподаваемого и изучаемого материала. Поэтому преподаватель должен знать и понимать те факторы и то поведение, которые ожидают от него студенты, и которые вызывают их положительное восприятие учебного процесса.

Есть три группы показателей качества, которые формируют удовлетворенность покупателя, в том числе и студента, качеством получаемого продукта (образовательных услуг): 1) базовые, 2) ожидаемые, 3) восхищающие. Если базовые показатели формируются, главным образом, программой курса и знаниями преподавателя по конкретной дисциплине, то ожидаемые и восхищающие формируются личностью преподавателя, умением заинтересовать студента и вовлечь его в процесс обучения. Две последние группы показателей являются наиболее важными для того, чтобы сформировать положительное восприятие дисциплины, ее полезность и важность для будущего и для формирования учащегося как специалиста. Результаты исследований данного вопроса с использованием статистических инструментов качества показывают, что для студента преподаватель — это главное действующее лицо образовательного процесса.

Контроль. Является неотъемлемой частью любого вида деятельности, так как используется для оценки правильности развития процесса, его движения в направлении поставленных целей. Контроль должен способствовать вскрытию причин недостатков, а не быть просто способом обнаружения ошибок и наказания виновных. Контроль — это, прежде всего, обратная связь для выработки корректирующих действий. Данные контроля должны ответить на следующий вопрос: воспринимают и понимают ли студенты тот материал, который преподается. Если этого нет, то следует срочно принимать корректирующие действия по улучшению процесса преподавания. Следует помнить, что преподавание — это вход процесса, а обучение — это его результат (выход). Контроль нужен для того, чтобы постоянно следить и корректировать преподавание на основе данных результатов обучения.

Часть третья

Постоянный контроль с целью хода процесса обучения (мониторинг) и своевременные корректирующие действия — это и есть управление образовательным процессом. Если управление отсутствовало, то итоговый контроль становится непредсказуемым и в значительной степени неэффективным: он оценит лишь то, что смог воспринять студент при пассивной роли преподавателя. Если управление было эффективным, то в группе будут преобладать повышенные оценки и сформируется высокая удовлетворенность изученной дисциплиной.

Коммуникации или обмен информацией — это главный инструмент преподавателя. Им преподаватель должен владеть безусловно. Он должен уметь слушать студентов, учитывать их пожелания, помогать понять изучаемую дисциплину. Без эффективного обмена информацией студента ничему не научить.

Принятие решений необходимо строить на фактических данных, анализируя: «чего добились студенты под моим руководством». Для этого нужен постоянный мониторинг образовательного процесса, понимание его статистической природы, использование соответствующих инструментов для сбора и анализа данных (диаграммы «причина — следствие» и диаграммы Парето, контрольные карты и т. п.). Понимание ролей студента в образовательном процессе и требований к студенту, выбор средств достижения требований и связанные с этим задачи менеджмента — это основа трансформации и улучшения качества образовательных процессов вуза.

Преподаватель и студент — главные фигуры в вузе. Преподаватель является работником вуза и владельцем интенсивной технологии обучения, которую эксплуатирует и потребляет вуз для того, чтобы обучать студентов. Вуз во многом является посредником между студентом и преподавателем, помогая удовлетворять им свои потребности. Все изложенное выше должны отчетливо понимать вузовские руководители: заведующие кафедрами, деканы и их замы, ректор и проректоры. Их задача создавать климат, рабочую среду, которая бы обучала и поддерживала преподавателя как менеджера, мотивировала бы его на улучшение своей работы. Для этого нужно изменение корпоративной культуры и стиля менеджмента в направлении идей и принципов TQM, а также разработка прикладной модели системы менеджмента качества вуза.

**II. Концепции и этапы
создания внутривузовских систем управления
качеством образования**

Часть третья

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ*

Б. Ермошенко, В. Породенко, Т. Литвинова

Кубанская государственная медицинская академия

Современный конкурентоспособный вуз должен иметь отлаженную, эффективную систему управления качеством подготовки будущих специалистов, включающую новые организационные и методические принципы решения этой проблемы.

На качество образования в высшей школе, в том числе медицинской, влияют многочисленные факторы:

- качество государственных образовательных стандартов,
- содержание образовательных программ,
- уровень и качество довузовской подготовки абитуриентов,
- квалификация педагогических кадров,
- материальная база образовательного учреждения,
- социальная защищенность сотрудников и студентов,
- внешние экономические условия,
- морально-психологический климат в учебном заведении и др. [1].

По мнению Н.А. Селезневой, под качеством высшего образования в широком смысле следует понимать: а) сбалансированное соответствие высшего образования (как результата, как процесса, как образовательной системы) многообразным потребностям, целям, требованиям, нормам (стандартам); б) системную совокупность иерархически организованных, социально значимых сущностных свойств (характеристик, параметров) высшего образования (как результата, как процесса, как образовательной системы) [2].

Под качеством высшего медицинского образования мы понимаем обеспечение необходимого уровня подготовки специалистов, способных к эффективной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющих необходимыми технологиями в рамках своей специальности, умеющих использовать полученные знания при решении профессиональных задач. Госу-

* Высшее образование в России. — 2005. — № 4. — С. 9–14.

дарственный образовательный стандарт отражает общие требования к подготовке специалистов, тогда как требования, относящиеся к специфике и уровню получаемой профессиональной подготовки, формируются и обеспечиваются самим высшим учебным заведением.

Необходимо учесть, что деятельность выпускника медицинского вуза направлена на:

- осуществление профилактики и улучшение здоровья населения;
- диагностику заболеваний, лечение и реабилитацию больных в лечебно-профилактических и лечебно-оздоровительных учреждениях;
- сбор и анализ информации о состоянии здоровья населения в его различных социальных и возрастно-половых группах;
- планирование, организацию и управление мерами по оказанию медицинской помощи населению в системе здравоохранения в условиях социально-экономических преобразований в России.

Учитывая это, мы полагаем, что критерием качества медицинского образования является способность медицинского вуза воспитать у студентов потребности в постоянном самообразовании и самосовершенствовании, сформировать у них умения применять основные понятия, законы, закономерности, методы и средства всех дисциплин учебного плана в качестве методологических, теоретических, организационных и технологических ориентиров в будущей профессиональной деятельности.

Существуют различные подходы к проблеме качества [3–5]. Мы согласны с многоуровневым подходом к оценке качества высшего образования, однако считаем, что необходимо вычленить не три [3], а пять уровней: 1) государственный, 2) отраслевой (например, здравоохранение), 3) система довузовского образования, 4) конкретный вуз, 5) объект обучения — студент.

По нашему мнению, на государственном уровне должны решаться вопросы стандартизации образования, принципиальные проблемы организации учебного процесса в вузе, материального обеспечения и финансирования высших учебных заведений в соответствии с принятой на государственном уровне экономической программой, вопросы социальной защиты научно-педагогических кадров и студентов.

На отраслевом уровне следует решать проблемы данной отрасли: потребность в кадрах, вопросы квалификации и социальной защиты, анализ условий, в которых осуществляется деятельность работников отрасли.

Большие задачи и необходимость их решения стоят перед конкретным вузом, который должен проводить постоянный мониторинг качества образования, чтобы выявить степень и полноту реализации государ-

Болонский процесс и качество образования

ственных образовательных стандартов, соответствие оперативных целей деятельности вуза стратегическим требованиям, предъявляемым к специалисту рынком труда, уровню возможности преподавателей к подготовке конкурентоспособного специалиста.

На микроуровне студента акцент необходимо сделать на готовности выпускника к профессиональной деятельности, его профессиональных намерениях на рынке труда, степени его удовлетворенности образовательным процессом и результатами обучения в вузе. На качество обучения в медицинском вузе влияют многочисленные организационные, методические, технологические, материально-технические факторы, оценка которых проводится, в частности, при аттестации учебного заведения.

Управление качеством учебного процесса в Кубанской государственной медицинской академии (КГМА) представляет многоуровневую систему, которая позволяет объективно и постоянно оценивать уровень подготовки будущего врача.

Мы выделяем следующие факторы, влияющие на качество образования, а также подразделения разного уровня, от которых зависит управление качеством образования (табл.).

Таким образом, качество медицинского образования — многофакторный параметр, управление им является многоуровневой системой, а следовательно, и контроль за качеством обучения должен быть тоже многоуровневым.

Со стороны ректората в КГМА контроль за качеством обучения осуществляется проректором по учебной работе, деканами и их заместителями, членами совета по контролю за качеством учебного процесса ЦМС, которые руководствуются приказами ректора, указаниями, инструкциями, положениями Министерства образования и науки РФ. При посещении кафедр ими проверяются:

- выполнение учебного плана и рабочей программы, ее соответствие государственному образовательному стандарту;
- наличие и качество вспомогательных методических и дидактических материалов для студентов;
- организация учебного процесса, отработка пропущенных занятий, экзаменов и переэкзаменовок;
- применение в учебном процессе тестирования с использованием программных средств;
- организация различных видов самостоятельной работы студентов, ее методическое обеспечение;
- осуществление кафедрой контроля за посещаемостью и успеваемостью студентов.

Часть третья

Таблица

Факторы, определяющие качество медицинского образования	Ответственные подразделения в многоуровневой системе контроля за качеством образования
Уровень подготовки абитуриентов по предметам естественно-научного направления, развития их личности, интеллектуальных возможностей	Министерство образования и науки РФ; краевой департамент образования и науки; факультет довузовской подготовки КГМА, подготовительные курсы при академии и кафедрах общей химии, биологии и русского языка
Оснащение учебного процесса учебным оборудованием, учебниками и пособиями, научной литературой, вычислительной и организационной техникой	Министерство здравоохранения и социального развития РФ; ректорат КГМА; центральный методический совет (ЦМС); научно-медицинская библиотека; кафедры
Организация учебного процесса на кафедрах, применение новых эффективных педагогических технологий	Учебный отдел; ЦМС; деканаты; кафедры; факультет повышения квалификации преподавателей (ФПК)
Качество учебных программ, учебных пособий, дидактических и методических материалов	Министерство здравоохранения и социального развития РФ; ректорат КГМА; ЦМС; научно-медицинская библиотека; кафедры

Окончание таблицы

Факторы, определяющие качество медицинского образования	Ответственные подразделения в многоуровневой системе контроля за качеством образования
Уровень подготовки преподавателей, подбор кадров, повышение их квалификации, моральное и материальное стимулирование улучшения профессионального мастерства преподавателей вуза	Министерство образования и науки РФ; краевой департамент образования и науки; ученый совет КГМА; ректорат; деканат ФПК
Уровень научных исследований в вузе	Проректор по научной работе; научный отдел; кафедры
Расширение сотрудничества с ведущими вузами в России и за рубежом	Ученый совет; ректорат; кафедры.
Степень интеграции вуза и лечебно-оздоровительных учреждений края	Департамент здравоохранения; ректорат; клинические кафедры.
Организация самостоятельной работы студентов на кафедрах и во внеаудиторное время	Учебный отдел; деканаты; кафедры
Мотивация студентов к лучшей учебе	Ректорат; деканаты; кафедры; профком студентов КГМА
Внеучебная деятельность со студентами: НИРС, конференции, конкурсы	Ректорат; деканаты; профком студентов
Контроль за освоением практических навыков студентами	Кафедры; совет по производственной практике ЦМС; деканат производственной практики
Ознакомление студентов с современными технологиями диагностики и лечения, внедрение научных достижений в учебный процесс	Кафедры; научный отдел академии; научно-медицинская библиотека

Факторы, определяющие качество медицинского образования	Ответственные подразделения в многоуровневой системе контроля за качеством образования
Активное внедрение в учебный процесс информационных средств и технологий	Центр информационных технологий академии; кафедры; научно-медицинская библиотека
Внеучебная воспитательная работа со студентами, развитие личности по интересам	Проректор по учебной работе и его помощники по воспитательной работе и общественным связям; деканаты; кафедры; кураторы групп; профком студентов
Социальная защищенность сотрудников академии и студентов	Профсоюз работников здравоохранения; профкомы сотрудников и студентов КГМА
Наличие и подготовка резерва научно-педагогических кадров из числа молодых ученых	Ректорат; совет молодых ученых
Маркетинг: ярмарка рабочих мест, трудоустройство выпускников, профориентационная работа, отбор абитуриентов	Ректорат; деканат ФПК; приемная комиссия

Результаты проверок обсуждаются на заседаниях ученого совета, ректората, ЦМС, советов факультетов, кафедр. Отмеченные позитивные достижения кафедр становятся достоянием всего коллектива. В качестве передового опыта с ними могут ознакомиться все подразделения вуза. Недостатки, требующие исправления и устранения, также в центре внимания руководства вуза.

Одним из факторов, влияющих на качество медицинского образования, как мы уже отметили, является уровень подготовки абитуриентов. В настоящее время очевиден разрыв между уровнями школьного и требованиями вузовского образования к знаниям абитуриентов. Это вызывает необходимость включения в вузовскую систему новых структур довузовского образования, а также совершенствование системы приемных экзаменов. При КГМА создана система довузовской подготовки учащихся, включающая следующие подразделения:

- факультет довузовской подготовки (ФДП) с трех- и двухгодичными сроками обучения;
- подготовительное отделение при негосударственном медицинском институте, учрежденном ученым советом КГМА, с двух- и одногодичными сроками обучения;
- заочно-очные подготовительные курсы (одногодичные заочные и очные двух- и одномесячные);
- курсы по углубленному изучению химии при кафедре общей химии, биологии при кафедре биологии и русского языка при соответствующей кафедре КГМА (одногодичные, в рамках ФДП).

Выпускники этих форм довузовского образования составляют «ядро» студентов всех факультетов.

В Кубанской государственной медицинской академии активно работает Центральный методический совет, который возглавляет проректор по учебной работе. Задачами ЦМС мы считаем:

- контроль за соблюдением требований Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по всем направлениям подготовки специалистов;
- координацию действий профессорско-преподавательского коллектива КГМА для обеспечения повышения качества медицинского образования студентов;
- экспертизу учебно-методической документации, необходимой для обеспечения процесса подготовки специалистов в сфере высшего медицинского образования;

-
- совершенствование содержания образования, а также методов организации учебного процесса по всем направлениям и дисциплинам, изучаемым в медицинском вузе на основе принципов преемственности, непрерывности, профессиональной направленности;
 - обеспечение методического единства содержания, технологий, средств и методов обучения студентов-медиков;
 - внесение предложений в ученый совет КГМА по реорганизации кафедр, планированию учебного процесса и распределению учебной нагрузки среди кафедр вуза.

Таким образом, Центральный методический совет является координационным органом при ученом совете и ректорате КГМА, осуществляющим управление качеством образовательного процесса.

Деканаты принимают участие в осуществлении контроля за качеством обучения по следующим основным направлениям:

- анализ результатов сессий и учет успеваемости студентов различных категорий (обучающихся на госбюджете, по целевому набору, на хозрасчетных формах обучения);
- организация проверки выживаемости знаний студентов по всем дисциплинам учебного плана;
- систематический анализ сведений, поступающих от кафедр о посещаемости и успеваемости студентов, с ведением документального учета и информированием кафедр о принятых мерах;
- анализ работы кафедр по организации самоподготовки студентов, проведению отработок пропущенных занятий;
- индивидуальная работа со студентами, выяснение причин проблем, возникающих в учебном процессе, усиление мотивации к достижению позитивных результатов обучения;
- организация «института кураторства», привлечение преподавателей кафедр для внеаудиторной учебной и воспитательной работы со студентами;
- организация работы старост учебных групп по постоянному контролю за посещением студентами лекций и практических занятий (предоставление сведений старостам).

Кафедры определяют конкретные пути реализации учебных программ и осуществляют контроль качества обучения студентов путем:

- определения исходного уровня знаний и умений;
- текущего тестового контроля знаний и устного опроса с регистрацией их результатов в учебных журналах;

-
- анализа умения студентов составлять конспекты лекций, учебной и дополнительной литературы, заниматься реферативной работой;
 - оценки прочности знаний, полученных студентами в период обучения на кафедре;
 - постоянной обратной связи с деканатами по вопросам посещаемости и успеваемости студентов;
 - контроля за освоением практических навыков, решением расчетных, ситуационных задач, умением анализировать результаты лабораторных работ, данные лабораторных исследований и другой информации, получаемой в ходе учебного процесса, в том числе обследования больного;
 - организации учебно- и научно-исследовательской работы студентов;
 - разработки элективных курсов и их внедрения в учебный процесс;
 - анализа итогового контроля знаний и умений, приобретенных на данной кафедре (зачеты, экзамены).

Мы рассматриваем студента как полноценного участника учебного процесса. Именно поэтому регулярно проводим анкетирование студентов для получения их оценки качества учебного процесса. Результаты анкетирования подвергаются всестороннему анализу и доводятся до сведения профессорско-преподавательского состава. Для студентов выпускных курсов ежегодно проводится ярмарка вакансий рабочих мест, в которой принимают участие руководители администрации и лечебно-профилактических учреждений всех районов Краснодарского края. При этом выявляются профессиональные намерения выпускников на рынке труда, их субъективная оценка деятельности факультетов, кафедр, вуза в целом, степень удовлетворенности результатами обучения.

В КГМА принята долговременная концепция развития вуза, включающая планы по созданию межкафедральных интегрированных учебных программ, которые способствуют межпредметной интеграции, оптимизации учебного процесса, реализации принципа профессиональной направленности, а также планы по воспроизводству и развитию кадрового потенциала академии, что будет способствовать повышению качества подготовки специалистов в области здравоохранения.

Литература

1. Шкарин В., Буланов Г. Внутривузовское управление качеством обучения // Высшее образование в России. — 2002. — № 5.
2. Селезнева Н.А. Качество высшего образования как объект системного исследования. Лекция-доклад. — М., 2003.
3. Бардовская Н.В. Оценка качества высшего образования: идея уровня подхода // Высшее образование сегодня. — 2002. — № 9.
4. Похолков Ю.П., Чучалин А.И. Системы обеспечения и оценки качества высшего образования // Труды Международного семинара «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов». — 2003.
5. Давыдова А. О показателях качества образования // Высшее образование в России. — 2004. — № 11.

**К КОНЦЕПЦИИ ПОСТРОЕНИЯ
ВНУТРИВУЗОВСКОЙ СИСТЕМЫ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА В ОМГУ***

*В.В. Дубицкий, И.А. Огородникова, И.Ф. Перепеча и др.
Омский государственный университет*

Омский государственный университет создает свою систему управления и обеспечения качества как целое, включающее модели управления качеством, подсистемы оценки качества, подсистемы обеспечения качества, интегрированные аналитические информационные системы и другие средства. Она создается в виде внутривузовской системы, опирающейся на определяющую роль ряда бесспорных, ключевых факторов, обеспечивающих качество подготовки специалистов, приводящих к ее реальному улучшению. Система имеет ряд подсистем-инструментов, обеспечивающих мониторинг основных показателей качества и обратную связь между непосредственными участниками образовательного процесса и руководством вуза. Это должна быть такая система, в которой все элементы были бы взаимосвязаны, взаимозависимы и работали на достижение общей цели, а сама эта система являлась бы одним из основных звеньев в общей структуре управления университетом.

К ключевым факторам, определяющим качество подготовки специалистов, относятся [1]:

1. Качество образовательных программ.
2. Качество формирующегося контингента обучающихся, его мотивация к освоению образовательных программ вуза.
3. Информационно-методическое обеспечение учебного процесса.
4. Квалификация профессорско-преподавательского состава.
5. Качество процесса обучения.
6. Качество студента.

* Университетское управление: практика и анализ. — 2003. — № 2(25).— С. 96–100.

7. Социальная и воспитательная составляющая (культурная среда, спорт, отдых, бытовые условия).

8. Качество выпускника, его востребованность на рынке труда, результативность самореализации.

Для каждого из этих факторов-составляющих общей системы качества должны быть определены планирование, обеспечение и подтверждение (контроль и мониторинг). Последнее (контроль и мониторинг) обеспечивается набором методов, из которых на сегодняшнем этапе выделяются статистические, социологические и педагогические методы. Инструментальными средствами для этих методов должны стать 3 подсистемы, создающиеся в вузе:

1. Автоматизированная система «Лидер», предназначенная для сбора, мониторинга и анализа наиболее важных показателей, обеспечивающих качество образовательного процесса в целом в ОмГУ.

2. Социологическая лаборатория, создающая и использующая соответствующий инструментарий для оценки качества учебной, педагогической и прочей деятельности преподавателей и администрации ОмГУ.

3. Постоянно действующая подсистема контроля знаний, имеющая свой педагогический инструментарий (база измерительных материалов-тестов) для оценки качества результатов процесса обучения.

Обратную связь, функции управления состоянием качества подготовки специалистов, вовлечения в процесс всех работников вуза обеспечивает система «Рейтинг подразделений ОмГУ».

Функционал всей системы представлен на схеме.

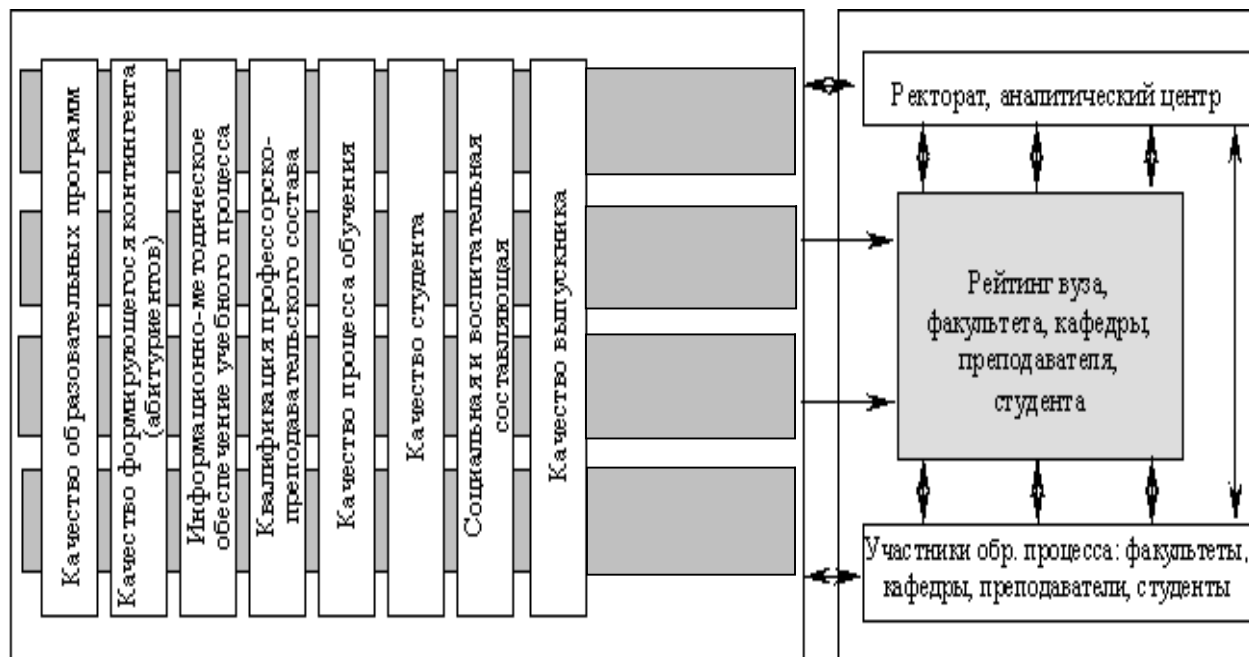
Автоматизированная информационно-справочная система «Лидер» (АИСС «Лидер») (<http://leader.univer.omsk.su/>) должна обеспечивать:

Мониторинг показателей, характеризующих учебный процесс, научную, хозяйственную, финансовую, международную и др. деятельности основных подразделений университета. Всего более ста «первичных» показателей, вносимых на уровне кафедры, факультета, отдела.

Автоматизацию сбора, накопления, хранения и актуализации информации о деятельности университета и обеспечении качества образовательного процесса.

Структурирование показателей, отражение их состояния на разных уровнях иерархии подразделений университета.

Автоматическое генерирование отчетов, в частности, информации для ИАС «Рейтинг вузов России».



Обеспечение контролируемого доступа к аналогичной информации по другим подразделениям университета.

Обеспечение контролируемого доступа к справочно-информационной системе «Вузы России».

Автоматический подсчет рейтинга учебных подразделений (на сегодняшний день факультетов и отделений).

Отслеживание временного состояния показателей, отражение динамики их изменения.

Важными свойствами создаваемой системы являются:

Открытость — совместимость с создающимися и внедряемыми в ОмГУ автоматизированными системами ведения учебного процесса, документооборота, базами данных.

Интегрируемость — возможность интеграции в единую информационную среду и включения в свою структуру необходимых для дальнейшего развития элементов.

Расширяемость — возможность наращивания функциональных возможностей, не выходя за рамки принятой концепции развития, характеристик технологической базы и специфических потребностей пользователей.

Масштабируемость — возможность наращивания мощности информационного потока (объем и скорость обрабатываемой информации, интенсивность обмена данными, рост числа пользователей и т. п.) без принципиальной перестройки системы.

Адаптируемость — возможность легкой настройки на нужды конкретного пользователя (в настоящее время факультета, далее кафедры и отдельного преподавателя).

В настоящее время система находится в состоянии отладки и наполнения данными. В перспективе с помощью АИСС «Лидер» будет собираться вся информация о деятельности вуза, генерироваться отчеты всех уровней и направлений, рассчитываться рейтинги кафедр, отдельных преподавателей даже студентов. Данный статистический инструментарий позволяет проводить сравнительные оценки состояния большинства ключевых факторов, обеспечивающих качество подготовки специалистов в подразделениях вуза и в ОмГУ в целом.

Социологический инструментарий (концепция социологического мониторинга, анкеты, процедура сбора, обработки, анализа и хранения данных, процедура подготовки экспертов на факультетах) в настоящее время разработан для целей оценки качества учебной и педагогической деятельности преподавателей ОмГУ. Кафедра социологии ОмГУ разработала и проверила в пилотажном исследовании методику оценки сту-

дентами качества преподавания. Предложенная методика дает возможность оценить качество образования по тому, как идет процесс образования в той его части, которая организуется преподавателем или зависит от преподавателя.

Процесс оценивается в соответствии с заданными нормами качества.

Преподаватель обладает широтой знаний по предметному блоку.

Преподаватель способен к передаче знаний.

Преподаватель заинтересован в успешном обучении студентов.

Взаимоотношения студентов и преподавателей в процессе обучения — конструктивный доброжелательный диалог.

Студент активен, учится с интересом.

Студент справляется с требованиями обучения.

Студентам предлагается анкета, которая заполняется анонимно. Особенность анкеты заключается в том, что студенты оценивают не преподавателя, а себя в учебном процессе под руководством данного преподавателя. Полные результаты предоставляются только самому преподавателю. Данные мониторинга должны служить, прежде всего, целям улучшения деятельности, оказания помощи преподавателю.

Руководители подразделений получают только обобщенный результат. Результаты анкетирования не могут применяться в качестве средства для сравнения одного преподавателя с другим, либо как средство административного давления. Поэтому словесные формулировки итоговой оценки должны ограничиваться следующими выражениями: «преподаватель справляется с...», «есть проблемы», «есть серьезные проблемы».

Преподаватель имеет право быть отмеченным в своих достоинствах и достижениях.

В ходе дальнейшего развития и разработки социологические методики и инструменты могут применяться и для оценки других факторов, определяющих качество подготовки специалистов.

Педагогический инструментарий для оценки качества результатов процесса обучения создается на основе тестов для проверки остаточных знаний. Формируются банки тестовых заданий по каждому направлению, специальности ОмГУ, включающие блоки:

- гуманитарных и социально-экономических дисциплин;
- естественно-научных дисциплин;
- общепрофессиональных дисциплин;
- специальных дисциплин.

На сегодняшний день количество тестовых заданий, занесенных в базы системы сетевого тестирования регионального виртуального университета (Виртуальное представительство «Качество знаний» — <http://omsk.openet.ru/University.nsf/Index.htm>), составляет 2500 единиц. Педагогический инструментарий может применяться для оценки нескольких факторов, определяющих качество подготовки специалистов. Система «Рейтинг» позволяет осуществлять обратную связь в общей системе обеспечения качества подготовки специалистов ОмГУ. В настоящее время реализуется подсистема «Рейтинг факультета», базирующаяся на принципах и системе оценок информационно-аналитической системы «Рейтинг специальностей и вузов России». Основной системой является методика определения рейтинга специальностей. Она одобрена Ассоциацией российских вузов, рекомендована как базовая модель для разработки подобных систем различными общественными ассоциациями высших учебных заведений и утверждена приказом Минобразования России от 26.02.2001 № 631.

Методика позволяет сравнивать подразделения как по общему рейтингу, так и по отдельным его составляющим, например, оценка уровня специалистов, интеллектуальный потенциал, активность и др.

В дальнейшем возможна корректировка метода расчета, введение новых показателей, в том числе полученных с помощью социологических и педагогических методов. К вводимой в вузе рейтинговой системе оценки работы факультетов и других подразделений необходимо добавить связанную с ней систему поощрений. Законченная система мониторинга и обеспечения качества образовательного процесса в вузе подразумевает разработку методики расчета рейтинга, составляющие которого совпадают с ключевыми факторами, определяющими качество подготовки специалистов.

Фактор «Качество образовательных программ»

Подсистема выполняет функции определения приоритетных направлений подготовки специалистов; управления качеством разработки учебных планов и рабочих программ. Качество обеспечивается деятельностью следующих подразделений вуза:

1. Центр содействия трудоустройству выпускников.
2. Кафедры.
3. Факультеты (отделения).
4. Учебно-методические комиссии факультетов (отделения).
5. Учебный отдел.
6. Учебно-методический совет университета.

Болонский процесс и качество образования

Контроль качества должен обеспечиваться статистическими, социологическими методами.

Фактор «Качество абитуриента»

Подсистема выполняет функции обеспечения качества формирования контингента студентов: профориентация максимально возможного контингента абитуриентов, обеспечение достаточного уровня подготовки абитуриентов по профилирующим дисциплинам.

Качество обеспечивается деятельностью следующих подразделений вуза:

1. Центр довузовской подготовки.
2. Приемная комиссия.
3. Рекламно-издательский отдел.
4. Гимназии, лицеи, школы.
5. Специализированные классы.
6. Факультеты.
7. Кафедры.

Контроль качества должен обеспечиваться статистическими, социологическими и педагогическими методами.

Фактор «Информационно-методическое обеспечение»

Включает 2 подсистемы: подсистема информационного обеспечения учебного процесса, подсистема методического обеспечения учебного процесса.

Первая выполняет функции выбора, заказа, приобретения, каталогизации, доставки потребителям информационных ресурсов и изданий, как в бумажном, так и электронном виде. Вторая — функции заказа, подготовки к изданию, издания, каталогизации, доставки потребителям методических и информационных ресурсов и изданий, созданных в вузе.

Качество информационно-методического обеспечения учебного процесса обеспечивается деятельностью кафедр, библиотеки, издательско-полиграфического отдела, центра информационно-методической поддержки образования (электронные версии), учебно-методических комиссий факультетов и учебно-методическим Советом вуза.

Контроль качества должен обеспечиваться статистическими и социологическими методами. Задача, стоящая перед ОмГУ в этой области, — создание единого информационного пространства вуза.

Фактор «Квалификация ППС»

Подсистема выполняет функции формирования высококвалифицированного профессорско-преподавательского состава.

Часть третья

Качество обеспечивается деятельностью следующих подразделений вуза:

1. Отдел докторантуры, аспирантуры, магистратуры.
2. Научно-технический отдел.
3. Факультеты.
4. Кафедры.
5. Отдел кадров сотрудников.
6. Центр делового образования.

Контроль качества должен обеспечиваться статистическими и социологическими методами.

Фактор «Качество процесса обучения»

Подсистема выполняет функции мониторинга и управления качества процесса обучения, преподавания, оценки качества образования по тому, как идет процесс образования в той его части, которая организуется преподавателем или зависит от преподавателя.

Качество обеспечивается деятельностью следующих подразделений вуза:

1. Кафедры.
2. Факультеты (отделения).
3. Учебно-методические комиссии факультетов (отделения).
4. Учебный отдел.
5. Учебно-методический совет университета.

Контроль качества должен обеспечиваться социологическими методами.

Фактор «Качество студента»

Подсистема выполняет функции мониторинга и контроля качества знаний, умений и навыков обучающихся.

Качество обеспечивается деятельностью следующих подразделений вуза:

1. Информационно-аналитический отдел;
2. Факультеты.
3. Кафедры.
4. Центр содействия трудоустройству выпускников.

Контроль качества должен обеспечиваться статистическими и педагогическими методами.

Фактор «Социальная и воспитательная среда»

Подсистема выполняет функции формирования культуры общения, управления и самоуправления.

Качество обеспечивается деятельностью следующих подразделений вуза:

1. Факультеты.
2. Кафедры.
3. Профсоюзный комитет студентов.

Контроль качества должен обеспечиваться статистическими и социологическими методами.

Фактор «Качество выпускника»

Подсистема выполняет функции определения соответствия выпускника требованиям социально-экономической и культурно-профессиональной сфер жизни (нормам, стандартам).

Качество обеспечивается деятельностью следующих подразделений вуза:

1. Центр содействия трудоустройству выпускников.
2. Факультеты.
3. Кафедры.

Контроль качества должен обеспечиваться статистическими, социологическими и педагогическими методами.

Литература

1. Качество образования в Новосибирском государственном техническом университете: Ежегодный доклад / Под общ. ред. Н.Ш. Никитиной, Г.Б. Скок. — Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2000.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ШАГИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ВУЗЕ*

В.Г. Белкин, Е.Б. Гаффорова, В.А. Балабан

Вопросы качества образования не являются изобретением последнего десятилетия, однако, подходы, предлагаемые к их решению сегодня, зачастую нетрадиционны, неоднозначны и порождают множество споров. Бесспорной для всех является лишь необходимость применения системного подхода к обеспечению качества образовательных услуг, распространяющегося на все аспекты деятельности образовательного учреждения. Очевидно, что данный подход стал результатом глубокого анализа концепций методов качества в производственной сфере. А здесь, как известно, в последнее время все мероприятия по улучшению, поддержанию и обеспечению качества называются системой качества.

Упоминание понятия «Системы качества» в нормативных документах Министерства образования РФ в определенном смысле стало главным толчком в повсеместном инициировании работ по созданию в вузах таких систем.

В высказываниях руководителей Министерства образования РФ отмечается, что «перед Министерством стоит задача по-новому увидеть возможности процедур лицензирования, аттестации и аккредитации с учетом внедрения в вузах систем управления качеством образовательного процесса на основе их видового многообразия и международных стандартов» [1]. Тем самым подтверждается, что модели систем управления качеством в вузах определяются самими образовательными учреждениями. Государство же оставляет за собой право оценки эффективности таких систем посредством проверки соответствия установленным требованиям (показатели аттестации и аккредитации) полученных вузом результатов деятельности.

* Качество. Инновации. Образование.— 2003. — № 4.

В результате выбор подходов к структурированию компонентов внутривузовской системы управления качеством происходит в условиях высокой степени неопределенности самих понятий «качество образования» и «система управления качеством в образовании». Имея определенный опыт в различных областях науки и практической деятельности, специалисты высшей школы склонны определять систему управления качеством достаточно свободно, что зачастую порождает прямо противоположные представления о ней. Отсутствие единых рекомендаций со стороны Министерства образования Российской Федерации в отношении построения систем качества в вузах при наличии лишь некоторых критериев оценки этой системы предоставляет ограниченную свободу вузам в выборе основы для создания собственной системы качества.

В такой ситуации возможны два основных пути создания систем качества в вузах. Первый — это разработка уникальной модели системы управления качеством, разработанной на примере конкретного учебного заведения, отчасти универсальной и применимой для других организаций.

Второй — это использование универсальных принципов создания современных систем менеджмента качества, используемых в различных сферах человеческой деятельности. В частности, речь идет о прямом применении принципов всеобщего менеджмента качества (TQM), нашедших отражение в требованиях международных стандартов ИСО серии 9000 (версии 2000 г.) и критериях национальных премий в области качества. Не исключен и третий путь, предполагающий интегрированный процесс построения уникальной системы менеджмента качества в образовании с использованием принципов TQM и требований международных стандартов ИСО.

Остановившись на третьем пути, и прежде чем рассматривать состав внутривузовской системы управления качеством, целесообразно провести определенное «выяснение отношений» между нею и принципами TQM (всеобщего менеджмента качества), а точнее требованиями международных стандартов ИСО серии 9000 (версии 2000 г.). Речь, собственно, идет о степени «привязки» внутривузовской системы управления качеством к требованиям к системам в соответствии с международными стандартами и характере этой привязки (должна ли первая как бы «вписываться» во вторую или, наоборот, вторя в первую). Ответ на данный вопрос далеко не так прост, как может показаться на первый взгляд. С одной стороны, системы менеджмента качества на основе ИСО серии 9000, будучи универсальными и предназначенными для использования в различных условиях, в принципе «шире системы, создаваемой для

Часть третья

исполне определенных целей». С другой стороны, требования ИСО ориентированы на производство самых разных видов продукции и услуг, которые, тем не менее, имеют некое общее свойство — все они в известном отношении не могут конкурировать с основной образовательной услугой, оказываемой вузом. Имеется в виду услуга по подготовке специалистов с высшим образованием того или иного профиля. Подобная услуга уникальна по совокупности значений, таких ее параметров, как:

- длительность и трудоемкость производства (4–5 лет, 6500–9000 учебных часов);
- комплексность (50–60 различных учебных дисциплин);
- сложность (значительная доля участия работников высокой квалификации: докторов и кандидатов наук, профессоров и доцентов);
- длительность потребления (в обычном варианте — долгие годы), ответственность (специалисты с высшим образованием — основной элемент интеллектуального потенциала общества).

Вполне понятно, что релевантную систему управления качеством, вряд ли удастся «втиснуть» только в рамки системы на основе ИСО серии 9000. Вообще при работе с международными стандартами следует избегать безоглядного применения всех требований, как и их легковесного игнорирования; необходим творческий подход, в основе которого должны быть положены адекватная интерпретация этих положений и соответствующая акцентировка в конструктивных действиях.

Если же говорить о возможности применения базовых принципов TQM, то при создании внутривузовской системы не должно возникать сомнений в их приемлемости. Однако положения концепции TQM обманчиво просты, их внедрение в практику деятельности вузов на настоящем этапе невероятно сложно. Уже постановка ключевых вопросов, связанных с определением основных потребителей, чьи требования следует удовлетворять, и идентификацией всех процессов, происходящих в образовании, порождает целый ряд проблем, не имеющих быстрых решений.

Тем не менее, такие принципы TQM, как:

- приверженность руководства целевой ориентации на качество, удовлетворяющее потребителя, личное участие в выполнении постоянных целей и создание условий для участия всего персонала в деятельности по улучшению качества;
- системность управляющих воздействий, направленных на повышение качества;

- целостный характер всех видов деятельности организации, рассматриваемый через взаимосвязь всех протекающих внутренних и внешних процессов;
- постоянное и непрерывное действие по улучшению результатов в области качества — маленькими шажками, но чаще, везде и всегда;
- принятие решений на основе всестороннего анализа фактов, а не случайных обрывочных данных, скороспелых суждений и интуиции;
- командный стиль работы по улучшению качества, в том числе с участием партнеров (поставщиков), положенные в основу международных стандартов ИСО серии 9000, должны быть обязательно использованы при создании внутривузовской системы управления качеством.

Вторым источником «руководящей» информации при разработке внутривузовской системы управления качеством является рейтинговая система оценки деятельности вузов и система критериев при их аккредитации, используемая Министерством образования Российской Федерации. Она может кому-то нравиться или не нравиться, но, выступая в роли обязательного элемента взаимодействия вуза с ведомственным органом управления, должна быть учтена в полной мере. Характер этого учета, естественно, должен соответствовать идеологии разрабатываемой системы. Но основная часть работы по созданию системы выходит за рамки непосредственного воздействия упомянутых каналов регламентации и должна выполняться в континууме «самостоятельное творчество — не противоречащее нормативным требованиям, и использование передового опыта». Именно с таких позиций совместного применения требований Минобразования России и МС ИСО серии 9000 в Дальневосточной государственной академии экономики и управления начаты работы по созданию и внедрению внутривузовской системы менеджмента качества.

Ключевыми вопросами, предшествующими основным разработкам, стали следующие:

- уточнение терминологии, используемой при описании системы менеджмента качества в вузе;
- определение идеологии и методологии системы, включающей установление целей принципов и требований к ее созданию и функционированию;
- определение контуров модели, рассматривающих ее внутреннюю конфигурацию, в том числе основные процессы, внутренние и внешние связи составляющих элементов (процессов);

Часть третья

- разработка основных показателей, необходимых для планирования и измерения процессов и их результатов в системе менеджмента качества;
- описание механизма реализации выделенных процессов и выполнения установленных требований.

В настоящее время в вузе разработана методологическая основа создания системы менеджмента качества на основе МС ИСО серии 9000, учитывающая специфические особенности образовательной услуги. Определены основные пути реализации восьми принципов всеобщего менеджмента (TQM), составляющих основу построения последней (2000 г.) версии МС ИСО 9000.

При идентификации основных процессов в деятельности вуза выдержана структура, предложенная стандартами для обеспечения в дальнейшем возможности сертификации создаваемой системы. В результате структура внутривузовской системы менеджмента качества представлена совокупностью следующих взаимосвязанных и взаимодействующих процессов, относящихся к четырем блокам, согласно ИСО 9001:2000 г.

Блок ответственности руководства представлен процессами:

1. Взаимодействия с внешней средой и заинтересованными сторонами.
2. Планирование качества подготовки специалистов, в том числе системы менеджмента качества.
3. Делегирование полномочий и обеспечение коммуникаций.
4. Проведение анализа со стороны руководства.

Процессы менеджмента ресурсов включают:

1. Управление ресурсами с подпроцессами:
 - управление материально-технической базой;
 - управление компьютерными ресурсами и информационными технологиями;
 - управление издательской базой;
 - управление аудиторным фондом.
- Управление персоналом с подпроцессами:
 - подготовка и оформление на работу профессорско-преподавательского состава и повышение квалификации;
 - оперативное управление персоналом по запланированным показателям, включая процессы мотивации.
2. Управление учебно-методическим и информационно-библиотечным обеспечением.
3. Управление научно-исследовательской и научно-методической деятельностью.

4. Управление производственной средой:

- процессы жизненного цикла образовательной услуги;
- маркетинг и довузовская подготовка;
- проектирование учебного процесса;
- планирование учебного процесса;
- конкурсный отбор абитуриентов;
- организация и проведение учебного процесса;
- работа с выпускниками;
- дополнительное профессиональное образование;
- послевузовское образование: аспирантура, докторантура.

Процессы измерения, анализа и улучшения включают:

1. Проведение внутреннего аудита СМК, в т.ч. определение выполнения запланированных показателей:
 - контроль учебного процесса, в т.ч.:
 - контроль организации проведения занятий (выполнение программ);
 - контроль образовательных технологий;
 - взаимные посещения и проведение открытых занятий;
 - анкетирование «Преподаватель глазами студента».
 - Контроль уровня подготовки студентов, в т.ч.:
 - текущая непрерывная аттестация;
 - государственная аттестация выпускника.
2. Оценка удовлетворенности заинтересованных сторон.
3. Управление несоответствиями.
4. Управление улучшениями, в т.ч. проведение корректирующих и предупреждающих действий.

Представленные процессы рассматриваются в разрезе иерархических уровней управления. Для возможности измерения выделенных процессов предложена система показателей и критериев их оценки, которые охватывают все составляющие качества образования (объект, субъект, собственно процесс и условия его осуществления) и могут выступать собственно предметом управления в системе менеджмента качества. Применение такого подхода полностью согласуется с принципами TQM «процессный подход» и «принятие решений на основе фактов».

В соответствии с действующей в вузе программой разработана и утверждена политика академии в области качества, в которой основная цель академии в области качества определена как предоставление образовательных услуг высокого качества в сфере подготовки специалистов

по программам высшего, послевузовского и дополнительного профессионального образования, а также проведение научно-исследовательских работ, отвечающих запросам потребителей, требованиям государственных образовательных стандартов и других заинтересованных сторон. Политика утверждена приказом ректора и доведена до сведения персонала.

В настоящее время ведутся работы по созданию исполнительного механизма действия системы менеджмента качества через разработку основных документов, позволяющих продемонстрировать наличие созданной системы менеджмента качества всем заинтересованным сторонам. В частности, разработаны и проходят опытное внедрение документы СМК:

- СТП ДВГАЭУ-007-2003 «Порядок разработки учебного плана», который отражает процесс проектирования подготовки специалистов, устанавливает деятельность по подготовке учебного плана и порядок его разработки в академии на основе процессного подхода к реализации образовательных программ в системе высшего профессионального образования;

- СТП ДВГАЭУ-011-2003 «Рейтинговая система оценки знаний студента. Общие положения»;

- СТП ДВГАЭУ-013-2003 «Положение об итоговой государственной аттестации студентов. Общие положения» направлены на реализацию процесса контроля уровня подготовки студентов.

Подготовлены к внедрению нормативные документы:

- СТП ДВГАЭУ-008-2003 «Система контроля качества образовательных услуг. Общие положения». Стандарт распространяется на процессы качества всех составляющих качества образования в вузе и устанавливает основные правила и порядок его планирования и организации.

- СТП ДВГАЭУ-021-2003 «Планирование и реализация дисциплин учебного плана. Общие положения», который распространяется на управление процессом реализации дисциплин основной образовательной программы (ООП), устанавливает порядок их планирования и освоения на кафедрах и отражает один из подпроцессов планирования качества образовательных услуг;

- СТП ДВГАЭУ-018-2003 «Учебно-методическое обеспечение. Общие положения», который устанавливает структуру учебно-методического обеспечения, требования к учебно-методической литературе

и порядок управления процессом учебно-методического обеспечения как важнейшей составляющей менеджмента ресурсов;

- СТП ДВГАЭУ-019-2003 «Организация учебного процесса. Общие положения». Отражает процедуру, собственно, учебного процесса, распространяется на управление учебным процессом при реализации основных образовательных программ по специальностям (направлениям) подготовки студента и устанавливает порядок организации процесса обучения в академии в соответствии с процессным подходом в системе высшего профессионального образования.

Всего утвержденным перечнем предусмотрена разработка более 40 документов системы. Работа по документированию процессов СМК позволяет проводить анализ фактического состояния работ по качеству и их результатов, разработать современную нормативную и рабочую документацию по всем направлениям деятельности, исключить дублирование процедур, создать систему контроля на основе планов по качеству, повысить эффективность организационной структуры, четко распределить полномочия и ответственность всех уровней руководства, сформулировать цели и выделить ключевые процессы, более эффективно распоряжаться ресурсами. Актуальной задачей на сегодняшний день остается создание модели, обеспечивающей взаимосвязь всех процессов на всех условиях управления вузом, с учетом выполняемых структурными подразделениями функций.

Литература

1. Гребнев Л.С. Проблемы реформирования высшего профессионального образования и обеспечения его качества // Тез. докл. совещ. проректоров по учебной работе высших учебных заведений Российской Федерации 24–30 января 2002 г. — М., 2002. — С. 5.

ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА СИБГТУ*

В.К. Зиненко, В.Ф. Харин

Сибирский государственный технический университет

Современные принципы и требования к системам менеджмента качества (СМК) изложены в стандартах ГОСТ Р ИСО 9000–2001. Система контроля качества подготовки специалистов на сегодняшнем этапе означает существование вузовской документации в виде положений, инструкций, методических указаний и стандартов предприятия по организации и контролю образовательного процесса. В терминах ГОСТ Р ИСО 9000–2001 это соответствует документации третьего уровня.

О необходимости создания систем обеспечения качества подготовки специалистов говорилось в выступлении министра образования Российской Федерации В.М. Филиппова на совещании проректоров по учебной работе в январе 2002 г. В этой связи, Минобрнауки России в течение двух последних лет проводит конкурс «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов». В работе [6] руководитель департамента Министерства образования Российской Федерации В.И. Кружалин отмечает: «Задача Минобрнауки России заключается в том, чтобы оказывать содействие вузам в построении таких систем обеспечения качества образования, которые могли бы гарантировать качество выпускаемых специалистов, необходимое заказчиком».

На наш взгляд, такой системой является система менеджмента качества, созданная на основе ГОСТ Р ИСО 9001–2001. Согласно рекомендациям ИСО 9000: 2000 существует следующий порядок создания и введения в действие документации системы менеджмента качества:

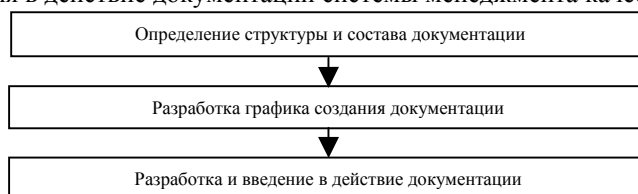


Рис. 1. Порядок введения в действие СМК

* Университетское управление: практика и анализ. — 2003. — № 2(25). — С. 86–90.

Создание системы менеджмента качества начинается с подготовки документов, которые определяют организационные схемы, основные процессы, процедуры работы, включая процедуры взаимодействия.

Так как университет имеет сложную структуру, нами была выбрана иерархия документации в виде пирамиды. Наверху руководство по качеству вуза, факультетов, кафедр (первый уровень), на втором этаже, считая сверху, документированные процедуры СМК вуза (второй уровень), на третьем этаже — рабочие инструкции, положения, методические указания, стандарты предприятия и другие (третий уровень), на четвертом — протоколы, информационные бланки, т.е. записи (четвертый уровень) и фундамент пирамиды — базовый уровень — ГОСТ, ГОСТ Р, ГОС ВПО и прочие.

Процедура создания системы менеджмента качества СибГТУ представлена на рис. 2. Первый шаг на пути создания системы менеджмента качества был сделан ректором университета. Мотивацией в этом случае выступило то, что в современных условиях повышается конкуренция на рынке образовательных услуг, наличие СМК — обязательный аккредитационный показатель при комплексной оценке вуза, введенный Минобрнауки России. Ректор должен сказать: «Я объявляю качество целью номер 1», но этого мало, необходимо четко установить и распределить три элемента системного управления — ответственность, полномочия и взаимодействия, при этом у каждого члена коллектива все три элемента должны быть равны, должен быть равносторонний треугольник [8].

Своим распоряжением ректор назначил ответственного за систему менеджмента качества — первого проректора, наделив его полномочиями, выделив ему ресурсы: человеческие, технические, финансовые, инфраструктурные. Ответственный за качество сформировал рабочую группу, координирующий орган, определил руководителя рабочей группы.

В рабочую группу включили ведущих сотрудников вуза, знающих процессы образовательной деятельности, которые в будущем будут использоваться в качестве внутренних аудиторов. Рабочая группа подготовила проект приказа о разработке системы менеджмента качества, составе рабочей группы и координирующего органа, графике проведения работ. После анализа проекта приказа и обсуждения его на ректорате ректор подписал приказ о начале разработки СМК, в котором утвержден состав рабочей группы, ее руководитель, состав координирующего органа, график проведения работ по созданию системы менеджмента качества.

Часть третья

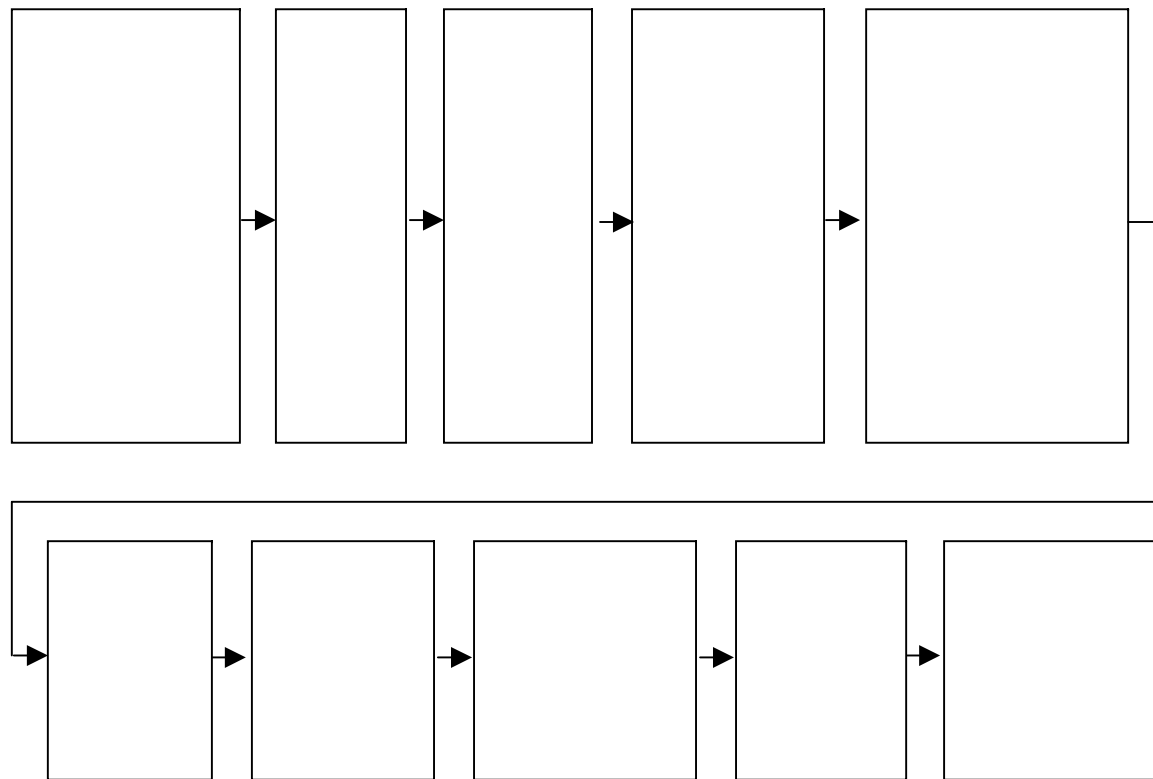


Рис. 2. Процедура разработки системы менеджмента качества

Приказ был доведен до сведения всех структурных подразделений вуза через общий отдел.

Рассмотрим второй блок процедур. Обучение группы разработчиков.

С 1995 по 2001 г. 20 преподавателей прошли обучение на семинарах, проводимых Германской аккредитованной системой испытаний ДАР и Институтом обеспечения качества (Великобритания), Академии стандартизации и сертификации и ВНИИСе. Для внутреннего аудита подготовлено 10 сертифицированных экспертов-аудиторов системы сертификации ГОСТ Р.

В целях исключения нестыковки процессов, описывающих всю деятельность вуза, был приглашен консультант, который следил и помогал находить правильные решения, много времени уделял обучению персонала, в отдельных случаях консультант подготовил макет того или иного документа. Это, конечно же, облегчило задачу группе разработчиков, но необходимо помнить, что разрабатывать систему качества нужно своими силами.

Обучение следует начинать с руководителей вуза, так как ректор и проректоры в первую очередь должны быть лидерами, знающими принципы международного стандарта ИСО 9000: 2000. В конечном итоге руководитель вуза должен сказать: «Я понимаю и принимаю принципы менеджмента качества, организую всю работу по разработке СМК, буду контролировать ход разработки и в дальнейшем руководить процессом улучшения системы».

Третий блок процедур включает в себя: разработку и сети процессов и согласование на координационном совете. На основании ГОСТ Р ИСО 9000: 2001 и ГОСТ Р ИСО 9001: 2001 рабочая группа совместно с руководителями структурных подразделений вуза проводила описание процессов его деятельности согласно принятой нами иерархии процессов, после этого проект сети процессов был рассмотрен и проанализирован на заседании координирующего совета и затем утвержден, что отражается в протоколе его заседания. К созданию системы менеджмента качества СибГТУ приступил в 2000 г. в соответствии с требованиями МС ИСО 9000: 2000.

Если в 2000 г. в СибГТУ имелись организационная структура, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, согласно приказам ректора определялись ответственности и полномочия, то к 2002 г. появились матрица ответственности и полномочий в соответствии с процессами вуза, приказы о назначении персонала, ответственного за качество. Произошли изменения в оргструктуре университе-

Часть третья

та: образованы отдел обеспечения качества прямого подчинения ректору и центр трудоустройства молодых специалистов и маркетинга. Изменилось распределение ответственности и полномочий руководителей структурных подразделений. Для совершенствования процесса внутреннего информирования в корпоративную сеть введена информационно-справочная модель СМК СибГТУ.

Система менеджмента качества СибГТУ получила одобрение при проведении комплексной оценки вуза в мае 2002 г., по итогам конкурса Минобразования РФ «Внутривузовские системы качества подготовки специалистов» 2000 года университет стал дипломантом конкурса, а 2001 г. — лауреатом.

С января 2000 г. Минобразования России введен новый механизм оценки качества подготовки специалистов — комплексная оценка высшего учебного заведения. Процедура комплексной оценки включает следующие последовательные стадии: самообследование, лицензионная внешняя экспертиза, аттестация и оценка аккредитационных показателей.

В настоящее время самообследование в вузах проводится по методике Госинспекции по аттестации высших учебных заведений. Отчет по самообследованию основных образовательных программ (ООП) включает в себя не только проверку остаточных знаний студентов, так как этого явно недостаточно для того, чтобы оценить качество подготовки по ООП. В период самообследования оценивается соответствие учебного плана требованиям ГОС ВПО, библиотечно-информационное обеспечение, соответствие содержания подготовки требованиям ГОС ВПО, программно-информационное обеспечение, делается анализ обеспеченности основной учебной и учебно-методической литературой по всем циклам учебного плана, организационно-методическая поддержка учебного процесса, кадровое обеспечение учебного процесса, научно-исследовательская работа, международное сотрудничество и материально-техническая база.

Из вышеперечисленного видно, что объем отчета по каждой основной образовательной программе достаточно велик. С учетом того, что в любом вузе таких программ явно за десяток, можно себе представить, какое количество документации необходимо представить после проведения самообследования.

На наш взгляд, сегодня назрела необходимость подходить к проведению комплексной оценки вузов дифференцированно по разным методикам. Для вузов, имеющих сертификат на систему менеджмента качества, проведение самообследования необходимо значительно упростить

Болонский процесс и качество образования

с точки зрения документированных процедур, т. е. проводить его в рамках СМК. В этом случае, нужно учитывать протоколы ежегодных внутренних аудитов, протоколы ежегодного инспекционного контроля органа по сертификации СМК. Все это позволит достигнуть плановости работы в течение 5 лет, уменьшить количество и объем документов по самообследованию. При аттестации вуза комиссией Госинспекции осуществляется оценка системы. Вузы, не имеющие сертификат на СМК, проходят самообследование и аттестацию в соответствии с методикой Госинспекции (рис. 3). Дифференцированный подход к комплексной оценке будет стимулировать вузы создавать и сертифицировать системы менеджмента качества.



Рис. 3. Процедура комплексной оценки вузов

Часть третья

Литература

1. Зиненко В., Левшина В., Бука Э. и др. Структура процессов и документации системы менеджмента качества // Стандарты и качество. — 2002. — № 9. — С. 92–94.
2. ГОСТ Р ИСО 9001-2001.
3. Гафорова Е., Балабан В., Кравченко И. Проблемы формирования целей вузовской системы качества // Стандарты и качество. — 2002. — № 4. — С. 38–40.
4. Качалов В.А. Стандарты ИСО 9000 и проблемы управления качеством в вузах (записки менеджера качества). — М.: ИздАТ, 2001. — 128 с.
5. Менеджмент системы качества: Учеб. пособие / М.Г. Круглов, С.К. Сергеев, В.А. Такташов и др. — М.: ИПК издательство стандартов, 1997. — 368 с.
6. Кружалин В.И. Государственная система оценки качества высшего профессионального образования // Стандарты и качество. — 2002. — № 4. — С. 26–29.
7. Салимова Т.А., Ахметова Н.Ш. Самооценка как инструмент управления качеством в вузе // Стандарты и качество. — 2002. — № 4. — С. 49–51.
8. Лapidус В.А., Рекшинский А.Н. Высшему руководству о всеобщем качестве (TQM) и стандартах ИСО 9000 версии 2000 года. Диалог консультанта с руководителем компании. — Н. Новгород: СМЦ «Приоритет», 2000. — 88 с.

III. Внутривузовские системы управления качеством образования

ЦЕНТР МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ОБРАЗОВАНИИ (ЦМКО)*

*Санкт-Петербургский государственный
электротехнический университет (ЛЭТИ)*

Главная цель деятельности Центра — учебно-методическая и консультационная поддержка создания и совершенствования системы менеджмента качества СПбГЭТУ «ЛЭТИ», а также разработка, совершенствование, внедрение и пропаганда современных методов менеджмента качества в образовательных учреждениях.

Основные задачи Центра:

- Учебно-методическая и консультационная поддержка работ по внедрению принципов и методов менеджмента качества и содействие разработке системы менеджмента качества в СПбГЭТУ «ЛЭТИ», включая разработку методик, типовых форм документов системы менеджмента качества, форм анкет для различных групп потребителей и др.
- Разработка, подготовка к изданию и распространение учебно-методических материалов по вопросам менеджмента качества в образовании, включая методические указания и рекомендации по внедрению принципов и методов менеджмента качества в вузах, пособия, курсы лекций, учебники, компакт диски и т.п.
- Организация и проведение семинаров, циклов лекций, курсов повышения квалификации и дополнительного образования в области менеджмента качества для сотрудников университета и других образовательных учреждений.
- Организация и проведение фундаментальных и прикладных научных исследований по проблемам менеджмента качества в образовании.
- Содействие работе «Совета по качеству» университета — координационного органа при ректоре СПбГЭТУ «ЛЭТИ», созданного с целью координации работ по менеджменту качества в университете.
- Разработка и поддержание в сети Интернет Web-сайта www.tqm.spb.ru «Качество и образование» и развитие методов дистанционного обучения в этой области.

* Сайт (http://www.eltech.ru/kafedrs/fem/fem_cmko.htm)

- Методические и консультационные услуги по внедрению современных методов и инструментов менеджмента качества в образовании для других образовательных учреждений России.
- Организация и обеспечение консультаций и экспертизы услуг, предоставляемых образовательными учреждениями по подготовке кадров в области стандартизации, сертификации и управления качеством для всех заинтересованных сторон.
- Организация работ по проведению конкурсов Минобрнауки России «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов».
- Обеспечение взаимодействия с российскими организациями по менеджменту качества.
- Развитие международного сотрудничества в области менеджмента качества в образовании.

В 2002 г. на базе ЦМКО был создан и аккредитован Региональный орган «Северо-Запад» по сертификации услуг по подготовке специалистов и аттестации персонала в области метрологии, стандартизации, сертификации и управления качеством Системы сертификации ГОСТ Р. Региональный орган по сертификации «Северо-Запад» проводит добровольную сертификацию образовательных учреждений, проводящих подготовку специалистов в области менеджмента качества, по программам, гармонизованным со схемой Европейской организации по качеству (ЕОК), а также аттестацию специалистов в области менеджмента качества с выдачей соответствующих сертификатов Системы сертификации ГОСТ Р.

Образовательная деятельность Центра

На базе ЦМКО СПбГЭТУ «ЛЭТИ» проведено, начиная с марта 2002 г. и по декабрь 2003 г., 5 курсов повышения квалификации в области менеджмента качества в образовательных учреждениях для сотрудников и менеджеров высшего звена вузов России. В том числе два курса проведено в рамках международного проекта «Качество в образовании для нового тысячелетия» по программе Tempus-Tacis (Tempus Tacis Joint European Project — Quality in Education for the New Millennium, 01.02.02–01.06.03):

4–15 марта 2002 г. — всего 30 человек, в том числе 20 из «ЛЭТИ» (Tempus-Tacis);

11–22 ноября 2002 г. — всего 25 человек, в том числе 3 из «ЛЭТИ» (Tempus-Tacis);

Болонский процесс и качество образования

14–25 апреля 2003 г. — «Менеджмент качества в образовательных учреждениях» по заданию МО РФ — курс повышения квалификации на коммерческой основе — всего 17 человек, в том числе 2 из «ЛЭТИ»;

8–18 декабря 2003 г. — «Управление качеством в образовании», в рамках проекта «Разработка и апробация программ тренинга администраторов вузов по актуальным проблемам внутривузовского управления» при содействии НКО «Ассоциация инженерных вузов России» и Национального фонда подготовки кадров РФ — всего 18 человек, в том числе 2 из «ЛЭТИ».

7–18 июня 2004 г. — Курс повышения квалификации «Управление качеством в образовании».

Все слушатели курсов успешно сдали экзамен на присвоение квалификации «Менеджер систем качества» в Системе сертификации ГОСТ.

Разработан полный комплект документов методического обеспечения курса: Рабочая программа и Учебно-методический план, входной и выходной тесты для слушателей, рабочие тетради с основными слайдами рассматриваемых тем, комплект презентаций для преподавателей в Power Point по всем темам курса, комплект Методических рекомендаций по проведению групповых практических работ и др. Подготовлено и опубликовано методическое пособие по курсу (Менеджмент качества в образовательных учреждениях: Материалы курса повышения квалификации / Д.В. Пузанков, С.А. Степанов, В.С., Соболев и др., Части 1 и 2. — СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2003. — 508 с.).

Основные направления научных исследований и разработок Центра

Менеджмент качества на основе процессно-ориентированного подхода в соответствии с международными стандартами серии ISO 9000:2000 (ГОСТ Р ИСО 9000-2001) и принципами всеобщего менеджмента качества (TQM) для промышленных предприятий, организаций широкого профиля и образовательных учреждений.

Реинжиниринг бизнес-процессов предприятий, организаций и образовательных учреждений.

Методология построения систем менеджмента качества и разработка документации систем менеджмента качества.

Методология самооценки и совершенствования работы организаций на основе принципов менеджмента качества и модели Европейского фонда по качеству (EFQM).

Часть третья

Компьютерные информационные технологии поддержки менеджмента качества и CALS-технологии поддержки жизненного цикла продукции.

Основные услуги, предоставляемые Центром

Консультационные услуги в области внедрения принципов, методов и технологий менеджмента качества и построения систем менеджмента качества для промышленных предприятий, организаций широкого профиля и образовательных учреждений.

Проведение экспертизы для всех заинтересованных сторон и сертификация образовательных учреждений, проводящих подготовку специалистов в области менеджмента качества, по программам, гармонизированным со схемой Европейской организации по качеству (ЕОQ).

Проведение семинаров, циклов лекций и курсов повышения квалификации в области менеджмента качества для сотрудников предприятий, организаций и образовательных учреждений.

Проведение аттестации и сертификации специалистов в области менеджмента качества, с выдачей соответствующих сертификатов Системы сертификации ГОСТ Р.

Научные исследования и разработки Центра (2002–2004 гг.)

Сотрудники Центра принимали и принимают участие в выполнении научно-исследовательских работ по проектам в рамках Программ Минобразования РФ и международным проектам, в том числе:

«Разработка методов и технологий менеджмента качества на основе процессно-ориентированного управления в области предоставления образовательных услуг и организации научно-исследовательской деятельности в Высшей школе», научно-техническая программа МО РФ «Научные исследования высшей школы по приоритетным направлениям науки и техники», подпрограмма: 210. Качество. 2002 г.

«Создание методической, информационной и технологической среды для обеспечения и контроля качества научно-технических, производственных и образовательных услуг системы образования», Программа МО РФ «Научное, научно-методическое, материально-техническое и информационное обеспечение системы образования», подпрограмма «Научное и научно-методическое обеспечение индустрии образования» — 2001–2002 гг.

Болонский процесс и качество образования

«Развитие процессно-ориентированной модели международной мобильности студентов в соответствии с требованиями стандартов серии ISO 9000:2000 и принципами TQM» — международный проект совместно с университетом г. Орebro (Швеция) — 2002–2003 гг.

«Качество в образовании для нового тысячелетия» — международный проект по программе Tempus Tacis совместно с МГИЭМ, МГТУ «Станкин», Берлинским техническим университетом и университетом г. Кренфильда (Великобритания) — 2001–2003 гг.

«Разработка методологии проектирования систем менеджмента качества в вузе на основе требований и рекомендаций стандартов серии ГОСТ Р ИСО 9000-2001», научно-техническая программа МО РФ «Научные исследования высшей школы по приоритетным направлениям науки и техники», подпрограмма: 210. «Управление качеством продукции и услуг» — 2003–2004 гг.

«Разработка методологии описания и моделирования основных рабочих процессов вуза на базе структурного анализа и функционального моделирования (IDEF0/IDEF3) для реализации информационной поддержки систем менеджмента качества вузов», научно-техническая программа: «Научные исследования высшей школы по приоритетным направлениям науки и техники», подпрограмма: 210. «Управление качеством продукции и услуг» — 2003–2004 гг.

«Разработка принципов функционирования внутривузовской системы управления качеством высшего профессионального образования», программа МО РФ: «Научно-методическое обеспечение функционирования и модернизации системы образования», раздел № 6 «Научно-методическое обеспечение развития независимой системы оценки качества образования» — 2003 г.

«Модернизация структуры учреждений высшего образования на основе принципов менеджмента качества» — международный проект совместно с Центром исследований политики в области высшего образования (СНЕПС) университета Твенте (Нидерланды) — 2004–2005 гг.

**ЦЕНТР ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБУЧЕНИЯ
ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ
СЛУЖАЩИХ РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ***

*Российская академия государственной службы
при Президенте Российской Федерации*

Концепция

Центр обеспечения качества обучения государственных и муниципальных служащих (ЦОКО ГиМС РАГС) является структурным подразделением Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Центр создан приказом Президента-ректора в соответствии с решением Ученого совета Академии с целью активизации и координации работы кафедр, учебных, научных, информационно-аналитических и других подразделений Академии, а также подведомственных РАГС образовательных учреждений по созданию системы обеспечения качества, разработке, совершенствованию, внедрению и применению современных методов обеспечения качества обучения государственных и муниципальных служащих Российской Федерации.

Функции Центра

1. Организация совершенствования качества обучения в Академии, в подведомственных РАГС и других образовательных учреждениях, осуществляющих образовательную деятельность для государственной и муниципальной службы, а также других организаций народного хозяйства Российской Федерации.

2. Координация работ, связанных с обеспечением качества обучения государственных и муниципальных служащих Российской Федерации.

* Сайт ЦОК ГиМС РАГС (<http://www.quality.rags.ru/index.html>)

3. Создание механизмов профессионального развития кадрового потенциала и внедрение их в практику работы.
4. Разработка инструктивно-методических и информационно-аналитических материалов по обеспечению качества обучения.
5. Организация целенаправленного адресного обучения сотрудников заинтересованных организаций по вопросам профессионального развития их кадрового потенциала.

Направления деятельности Центра

1. Совершенствование научно-методологических основ обеспечения качества обучения в рамках научных исследований и программно-методических разработок.
2. Разработка, апробация и внедрение технологий и средств обеспечения качества обучения.
3. Диагностика качества кадрового потенциала с целью его целенаправленного профессионального развития.
4. Создание и реализация образовательных программ, направленных на обеспечение качества обучения.
5. Рекламно-информационная и консалтинговая деятельность по созданию систем менеджмента качества в сфере образования, а также других систем, обеспечивающих профессиональное развитие кадрового потенциала России.

Формы деятельности Центра

1. Работа по планам научно-исследовательских работ и программно-методических разработок РАГС, подготовки Академии к государственной аттестации, к участию в конкурсах, заданиям Администрации Президента Российской Федерации и руководства РАГС, текущим планам Центра.
2. Заключение и выполнение договоров с образовательными учреждениями и другими организациями по вопросам обеспечения качества обучения.
3. Организация международного сотрудничества.
4. Организация обучения и консультирования по согласованным заявкам.
5. Разработка, подготовка к изданию и распространение инструктивных, информационно-аналитических и учебно-методических материалов по вопросам обеспечения качества обучения.

Часть третья

Принципы деятельности Центра

- Ориентация на потребителей образовательных услуг системы РАГС (органы государственной власти и муниципального управления, другие организации народного хозяйства, юридические и физические лица).
- Лидерство руководителей вузов, кафедр и подразделений системы РАГС через их активное участие в стратегическом управлении качеством обучения.
- Вовлечение сотрудников образовательных учреждений системы РАГС путем их мотивации и повышения квалификации.
- Процессный подход — обеспечение качества обучения опирается на стратегическое управление процессами организации и реализации образовательной деятельности.
- Системный подход к менеджменту процессов в системе РАГС.
- Постоянное улучшение деятельности системы РАГС.
- Принятие решений на основе фактов, полученных на основе регулярной диагностической оценки состояния (в режиме мониторинга), ее всесторонний анализ.
- Взаимовыгодные отношения с партнерами по совершенствованию качества кадрового потенциала.

Рамочная модель системы обеспечения качества обучения:

1. Стандарты качества обучения (отражают диагностически контролируемое качество как меру /степень проявления/пользы /полезности):
 - Полезные свойства — их характеристики — признаки полезности = Параметры — Комплексные показатели — Единичные показатели + критерии и шкалы оценки, алгоритмы агрегирования оценок.
 - Качество обучения = качество условий + качество процесса + качество результатов (образовательных достижений).
 - Система разноуровневых стандартов (уровни достижения = функциональный — педагогический — мастерский /самообразовательный).
2. Технологии контроля соблюдения и оценки достижения требований стандартов качества:
 - Соответствие изучаемой полезности стандартам с учетом отклонений и рекомендациями по коррекции / совершенствованию.

- Аттестационно-диагностическая оценка достижения требований стандартов с учетом отклонений и рекомендациями по коррекции / совершенствованию».

- Стандартизированные средства.

3. Организационная структура обеспечения качества:

- Стандарты качества.
- Технологии и средства.
- Мониторинг качества и рекомендации по совершенствованию.

Нормативно-правовые документы, регулирующие качество в сфере образования:

- **Законы Российской Федерации.**

Федеральный закон «Об образовании» в ред. от 13.01.1996, № 12-ФЗ; от 16.11.1997, № 144-ФЗ; от 20.07.2000, № 102-ФЗ; от 7.08.2000, № 122-ФЗ.

- **Постановления Правительства Российской Федерации.**

О национальной доктрине образования в Российской Федерации. Постановление Правительства Российской Федерации от 4 октября 2000 г. № 751.

- **Документы Министерства образования Российской Федерации.**

О сертификации качества педагогических тестовых материалов. Приказ Минобразования России от 17.04.2000 № 1122.

Об утверждении Перечня показателей государственной аккредитации и критериальных показателей, используемых при установлении вида высшего учебного заведения. Приказ Минобразования России от 29.06.2000 № 1965.

Рекомендации совещания проректоров по учебной работе высших учебных заведений Российской Федерации (Москва, 29–30 января 2002 г.) по контролю за качеством образования.

Приказ Минобразования России от 26.11.2002 № 4125 «О совершенствовании системы повышения квалификации и профессиональной переподготовки педагогических кадров высших и средних специальных учебных заведений».

Сборник нормативных и методических материалов по аттестации образовательных учреждений высшего профессионального образования (высших учебных заведений) и их филиалов / Государственная инспек-

ция по аттестации учебных заведений России / Составители: В.Н. Ключкин, И.Ф. Шишкин. — Челябинск, Изд-во ЮУрГУ, 2002. — 68 с.

Руководство для участников конкурса 2003 года «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов» / Минобробразования России, Государственная инспекция по аттестации учебных заведений России. — М., МИСиС, 2003. — 28 с.

• **Документы Федеральной комиссии по организации подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации.**

Положение об общественной аккредитации программ подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации.

Показатели общественной аккредитации программ подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации.

Процедура проведения общественной аккредитации программ подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации.

Формат Отчета о реализации программ подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации.

• **Документы Международной организации стандартизации.**

Международные стандарты качества серии ИСО 9000:2000.

Рекомендации по обеспечению качества

Известный японский специалист по проблемам качества профессор К. Исикава в книге «Японские методы управления качеством» написал:

«Я не устаю повторять, что управление качеством начинается с подготовки кадров и заканчивается подготовкой кадров» (имеются в виду руководители и сотрудники, от которых зависит качество).

С чего начать первому руководителю вуза? Что делать? Ректор вуза, полностью осознав, что ему нужна система обеспечения качества обучения (СОКО), должен объявить качество целью № 1, а формирование стратегии управления вузом и формулирование политики в области качества проводить, руководствуясь принципами современного менеджмента качества.

Ректор вуза назначает ответственного за СОКО из членов ректората, создает на основе решения Ученого совета подразделение, осуществ-

ляющее функции координатора всего комплекса работ по обеспечению качества обучения, выделяет необходимые ресурсы на их выполнение.

Ректор вуза, через ответственного за СОКО, осуществляет контроль эффективности и результативности СОКО на основе собственного анализа и соответствующих информационно-аналитических материалов (отчетов), руководит процессом постоянного улучшения СОКО.

Ответственный за СОКО (как правило, проректор по учебной работе) создает команду из сотрудников вуза, знающих проблему и пути ее решения, способных ею квалифицированно заниматься; организует проведение научных исследований и методических разработок; обеспечивает условия для необходимого обучения других сотрудников; осуществляет общее руководство и контроль за деятельностью созданного подразделения (например, Центра) обеспечения качества обучения.

Руководители кафедр, учебных, научных, информационно-аналитических и других структурных подразделений вуза организуют реализацию политики и стратегии вуза в области обеспечения качества обучения путем эффективного использования потенциала преподавателей и других сотрудников, рационального использования имеющихся ресурсов, анализа и совершенствования механизмов обеспечения качества обучения на основе инструктивно-методических рекомендаций подразделения обеспечения качества, а также регулярно составляемых отчетов; обеспечивают регулярное повышение квалификации своих сотрудников в области обеспечения качества.

Все работы по совершенствованию качества обучения сопровождаются регулярным повышением квалификации научно-педагогических и руководящих кадров вуза.

Серьезной школой повышения квалификации всех сотрудников вуза является его участие в различных конкурсах по обеспечению качества обучения (подготовки специалистов). Работа над отчетом участника такого конкурса позволяет обеспечить совершенствование качества обучения, выявить недостатки в работе и определить пути их устранения.

**СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА
В ТЕХНИЧЕСКОМ ВУЗЕ.
ОПЫТ НОВОСИБИРСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
ТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА***

Востриков А.С., Пустовой Н.В., Афанасьев Ю.А.

Новосибирский государственный технический университет

Одной из наиболее актуальных проблем в области образования в современных условиях является повышение его качества. В «Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года» и в Перспективной программе работ МО РФ решение задач качества образования заявлено как приоритетное. В настоящее время произошли важные изменения в процессах международной стандартизации в области менеджмента качества. Принята новая версия стандартов ISO серии 9000:2000 (ГОСТ Р ИСО серии 9000:2001), регламентирующих процесс создания, сертификации и поддержания в актуальном состоянии систем менеджмента качества (СМК) на предприятии (в организации). В образовании делаются только первые шаги в области создания СМК. Процесс этот идет крайне медленно на фоне быстро развивающегося рынка труда и образовательных услуг, усиления конкуренции между образовательными организациями различных форм собственности, возрастающих запросов потребителей и необходимости предоставления гарантии качества на образовательную продукцию.

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. Можно назвать много других специфических характеристик, которые порождают проблемы при создании и сопровождении СМК в вузе.

* Университетское управление. — 2003. — № 2(25). — С. 78–85.

НГТУ задачу создания СМК объявил как стратегическую. В данный момент мы считаем, что накоплен достаточный опыт, создано нормативное и ресурсное обеспечение, которые могут служить фундаментом для работ по разработке и сертификации СМК на основе ГОСТ Р ИСО 9001:2001. Мы сознательно не форсировали события, поскольку понимали, что для эффективного функционирования СМК будут необходимы методики мониторинга для всех подсистем СМК, кадровые, информационные, финансовые, материально-технические ресурсы, подготовленная система административного менеджмента. Нам казалось неразумным тратить значительные ресурсы, создавать формальную СМК, которая не будет принята членами академического сообщества, а значит, будет обречена. Возможно, приобретенный нами опыт будет полезен образовательным организациям, которые только ставят перед собой задачу создания СМК. Будем считать, что основные процессы в вузе — научный и образовательный. Вспомогательные процессы — ресурсное обеспечение: кадровое, административно-управленческое, нормативно-правовое, учебно-методическое и информационное, материально-техническое и социальное, финансовое и пр.

Связь с потребителями. Потребители вуза: абитуриенты, учреждения среднего образования; обучающиеся; потребители специалистов, научно-технической продукции и образовательных услуг; органы управления образованием и общественные организации; персонал вуза.

В НГТУ имеется полная инфраструктура довузовского образования. В Центр довузовского образования входят два лицея, 10 сертифицированных школ, 35 договорных школ, «Русская школа» для иностранцев, подготовительное отделение и подготовительные курсы. Ряд школ и отдельные преподаватели имеют «Сертификат доверия», предоставляющий их выпускникам льготы при поступлении в НГТУ.

Сотрудничество со школами позволяет готовить «своего» абитуриента. Университет является одним из учредителей Ассоциации лицеев и гимназий. Ассоциация — один из источников информации для оценки качества подготовки выпускников школ, формирования условий приема и принятия управленческих решений по взаимодействию школ и университета. Факультет повышения квалификации (ФПК) НГТУ помогает договорным школам повышать квалификацию преподавателей, институт дистанционного образования организывает для абитуриентов дистанционные курсы к поступлению в университет.

Другое направление взаимодействия с потребителями основано на установлении связей с потребителями специалистов. В НГТУ создан кадровый центр, в функции которого входят следующие задачи:

- управление и координация работ в области исследований на рынке труда и образовательных услуг;
- проектирование и поддержка информационного сайта;
- проведение исследований (совместно с другими службами мониторинга) в области качества образования; сбор, обработка и анализ данных, представление их потребителям, руководству вуза;
- оказание консультационных и образовательных услуг;
- установление контактов с потребителями специалистов, вузами и кадровыми агентствами региона, наблюдение за карьерным ростом выпускников;
- содействие в трудоустройстве выпускников и студентов; оказание консультаций при заключении договоров целевой подготовки специалистов;
- выполнение заказов предприятий по подбору молодых специалистов.

В настоящий момент Центр активно функционирует и развивается. Используя бенчмаркинг, НГТУ оценивает не только свои преимущества по сравнению с конкурентами, но и хорошо знает свои сегменты на рынке труда и образовательных услуг региона. Создание маркетинговой службы сможет вывести эту работу на качественно новый уровень. НГТУ является коллективным членом Межрегиональной ассоциации руководителей предприятий, что позволяет получать оценку качества подготовки специалистов. Ряд факультетов (физико-технический, энергетики, механико-технологический, летательных аппаратов, электромеханический и др.) готовят специалистов и магистров по целевым договорам с предприятиями. Есть заказы на открытие востребованных специальностей. Ряд факультетов имеют длительные связи со средними профессиональными образовательными учреждениями. Совместная разработка образовательных программ позволяет лучшим выпускникам техникумов обучаться в университете по ускоренной программе. В данный момент учет краткосрочных потребностей осуществляется на основе непосредственного взаимодействия факультетов с потребителями специалистов и поставщиками абитуриентов. Долгосрочные потребности оцениваются на основе анализа тенденций образования в России и за рубежом, учета демографической ситуации. Работает Ассоциация выпускников НЭТИ-НГТУ.

Болонский процесс и качество образования

Образовательная деятельность. При подготовке к государственной комплексной оценке деятельности НГТУ обновил всю нормативно-правовую базу учебного процесса. Экспертами по качеству были разработаны методические материалы и рекомендации, которые позволили сформировать комплекты документов на каждую образовательную программу. Проведена экспертиза документации.

В университете сложилась культура внедрения в учебный процесс новых образовательных технологий. Такая работа, как правило, финансируется вузом как заказная или инициативная. Разрабатывается техническое задание и принимается решение о финансовой поддержке проекта. Часто для того, чтобы «сдвинуть инновацию с места», проводится конкурс. Разрабатывается положение, создается конкурсная комиссия, выделяются средства, проводится широкое оповещение. Так активизировалась деятельность преподавателей в области дистанционного образования, проходил конкурс образовательных Web-сайтов. Организация инноваций через конкурсы является эффективной, быстро дает результаты и привлекает к себе сторонников как среди руководителей, так и среди исполнителей.

Для организации ритмичной работы преподавателей и студентов, проведения текущего мониторинга приказом по университету введена система непрерывной аттестации студентов. Качество образовательного процесса и деятельности преподавателей находится во внимании научно-методического центра (НМЦ), кафедры оценки качества образования (ОКО), факультетов, кафедр. Одной из главных целей в области организации учебного процесса является сокращение обязательной аудиторной нагрузки и увеличение доли и роли самостоятельной работы студентов. Основное препятствие на данном пути — недостаточное количество и низкое качество учебно-методических материалов. В этом направлении предстоит большая работа и есть ресурсы (кадровые, информационные, материально-технические, финансовые) для ее выполнения. Мы видим резервы для совершенствования образовательного процесса в установлении технологических цепочек и ответственных для каждой образовательной программы. Это функции создаваемой СМК вуза.

Научная деятельность. Научная деятельность НГТУ направлена на приоритетное развитие фундаментальных и поисковых исследований, укрепление научных школ; создание и развитие научно-образовательных центров; расширение научно-производственной деятельности и создание совершенной экспериментально-производственной базы; расширение международного научного сотрудничества и участие в между-

Часть третья

народных научных организациях, фондах, программах; постоянное повышение профессионального уровня профессорско-преподавательского и научного персонала на основе активного использования результатов научной деятельности в учебном процессе, в подготовке кадров высшей квалификации, переподготовке специалистов, развитии новых специальностей, научных школ, направлений. Финансирование научной деятельности НГТУ осуществляется за счет бюджетных средств; средств заказчиков; собственных средств университета; грантов и стипендий международных научных фондов и организаций. В последнее время приобретают значимость научные исследования в области образования и его качества. В течение последних лет вуз участвовал в нескольких международных (Зальцбургский семинар, EDRUS/TACIS, TEMPUS/TACIS, DELPHI/TACIS, проект Всемирного технологического университета и др.) и федеральных проектах («Наукоемкие технологии образования», «Проблемы измеримости образовательных стандартов и квалитетического мониторинга образования», «Разработка системы управления качеством подготовки кадров высшей квалификации», «Создание системы открытого образования», «Создание Федерального ресурсного центра», «Разработка методических принципов открытой образовательной среды, ее учебно-методического и технологического обеспечения в системе открытого образования», проекты Национального фонда подготовки кадров по субзаймам Всемирного банка реконструкции и развития).

Анализ научных школ, ведущих подготовку магистров, показывает, что во многих из них нарушена цепочка «магистрант — аспирант — докторант». Очевидно, право на подготовку магистрантов должны получать только кафедры, где есть научные школы и руководители, способные поддержать эту цепочку. Серьезные недостатки имеет подготовка кадров в аспирантуре. Желающих поступить в аспирантуру много, но опросы показывают, что 30–40% молодых людей идут учиться по причинам, связанным с нежеланием служить в армии, возможностью в условиях безработицы быть занятым и иметь место проживания в общезжитии. В области подготовки кадров высшей квалификации создана нормативно-правовая база.

Научно-исследовательская работа студентов в НГТУ — это комплекс мероприятий учебного, научного, методического и организационного характера, обеспечивающих обязательное сквозное обучение всех студентов навыкам научных исследований применительно к избранной специальности в рамках учебного процесса и вне его. Студенты работают в научных кружках и семинарах, хоздоговорных, госбюджетных и

инновационных проектах, принимают участие в международных исследованиях, конкурсах на получение грантов, межвузовских предметных олимпиадах. В апреле–мае проводятся Дни науки НГТУ, в которых ежегодно принимают участие более 1000 человек. По результатам выдаются рекомендации к участию в конкурсе грантов НГТУ, в межвузовской студенческой конференции «Интеллектуальный потенциал Сибири». Тезисы лучших докладов публикуются в сборнике «Дни науки НГТУ». Ежегодно проводится пять секций межвузовской научной студенческой конференции «Интеллектуальный потенциал Сибири». Для признания достижений и поддержки студенческих работ по перспективным направлениям и реализации творческого потенциала студентов существует конкурсная система грантов. В рамках студенческой организации ОНИКС действует программа, направленная на продвижение высоко-технологической продукции. ОНИКС организывает и проводит выставки и презентации результатов инноваций. Ежегодно с 1996 года проводится конкурс по присуждению премии «Прометей», которая присуждается студентам дневной формы обучения как признание их личного вклада в поддержание и развитие имиджа университета по направлениям: наука, искусство, спорт, общественная работа.

Административный менеджмент. В НГТУ существует ряд структурных подразделений, реализующих функции менеджмента качества образования. Инициатором и организатором работ в области качества образования стал Научно-методический центр, созданный в 1991 г. Постепенное расширение спектра направлений деятельности привело к объединению вокруг НМЦ ФПКП организованной в конце 1996 г. кафедры оценки качества образования и филиала Исследовательского центра проблем качества подготовки специалистов (г. Москва). Основные направления деятельности данных структур — научные и научно-методические исследования в области качества образования, разработка и апробация методик и технологий мониторинга, мониторинг и анализ результатов, информационно-образовательные, организационно-методические, консалтинговые функции, разработка и сопровождение программно-информационного обеспечения. ФПКП специализируется в повышении квалификации специалистов в области качества образования. Отличительной особенностью организации учебного процесса на факультете является высокая степень обновления образовательных программ. Потребителям предлагается образовательная программа в области управления качеством, содержащая более 10 курсов.

Часть третья

В настоящее время профинансирован внутривузовский проект (ФОТ — 60 000 руб.) на проведение диагностического аудита. Это этап, предваряющий разработку СМК. Планируется, что ядро рабочей группы проекта войдет в штатный состав отдела качества. Стала очевидной важность профессиональной подготовки и переподготовки специалистов, владеющих теорией и методологией управления качеством и способных возглавить работы по созданию системы качества. Деятельность в области качества образования и накопленный опыт показывают, что, приступая к разработке СМК, необходимо помнить, что основой успехов является:

- лидирующая и руководящая позиция руководства вуза в процессах создания и поддержания в актуальном состоянии СМК;
- поддержание в актуальном состоянии миссии и политики вуза;
- кадровый потенциал для организации и поддержания работ в области качества, приобщение к идеям качества членов академического сообщества;
- введение в практику деятельности вуза культуры самообследования;
- тщательное планирование процессов проектирования и внедрения методов и технологий оценки качества в выделенных для мониторинга точках (отрицательный опыт запоминается надолго, отвергнутое ранее трудно возобновляется);
- обсуждение результатов на всех уровнях и доведение принятых в области качества решений до всех членов академического сообщества;
- понимание того, что главное в СМК — люди, которые ее создают, являются ее частью и одновременно потребителями.

Высшее руководство вуза стремится демонстрировать сотрудникам вуза свою приверженность целям создания и постоянного улучшения СМК посредством: акцентирования своей деятельности на важности выполнения требований потребителей, разработке миссии, видения, политики, целей в области качества, проведения анализа со стороны руководства, обеспечения необходимыми ресурсами. Процесс понимания проблемы ректоратом не был быстрым и легким. Ему способствовало участие высшего руководства в мероприятиях как федерального, так и международного уровней.

Один из принципов, которого придерживаются ректорат, эксперты и специалисты университета в области качества, — постепенное, «мягкое» приобщение к идеям всеобщего управления качеством членов ака-

Болонский процесс и качество образования

демического сообщества. Поэтому, формируя элементы СМК, мы идем постепенно от разработки идей, методик и технологий к опытному опробованию, анализу результатов, подготовке персонала к инновации и, наконец, внедрению. Это позволяет избежать отторжения идей качества. Многократное обсуждение политики, концепций, программ в коллективах, на собраниях, советах, опубликование в открытой печати, ознакомление с результатами внутренней и внешней экспертизы, привлечение к участию в научных конференциях и семинарах по проблемам качества — единственно правильный путь в этом направлении. Этот процесс должен идти как по горизонтали, так и по вертикали управления.

Установившиеся в университете культура и механизм обсуждения и принятия решений по жизненно важным вопросам, вовлекающие в данный процесс всех членов академического сообщества, создает благоприятную среду для развития инноваций. Для реализации подобных идей создаются координационные советы, экспертные группы, инициативные комиссии. Результаты конкурсов освещаются на ученом и научно-методическом советах, публикуются в открытой печати, рассылаются в виде информационных писем, выставляются на Web-сайты. Материалы ежегодного доклада «Качество образования в НГТУ», выводы экспертных комиссий и сведения промышленных предприятий являются основанием для осмысления результатов, корректировки политики, стратегии, целей и задач.

Схема формирования политики, стратегии, целей и задач вуза определяется последовательностью: «уяснение политики вуза — формирование политики подразделения с учетом политики вуза и собственных целей и задач — обсуждение в коллективах подразделений в соответствии с установленной в вузе системой полномочий и ответственности». НГТУ имеет развитую систему распространения результатов: ФПКП; ежегодные конференции по качеству образования; научно-методические семинары; межвузовский сборник «Проблемы высшего технического образования» и ежегодный доклад «Качество образования в НГТУ». Для решения задач оперативного и стратегического управления ректорату необходима достоверная информация в реальном масштабе времени. В настоящее время в рамках субзайма Всемирного банка реконструкции и развития разрабатывается автоматизированная информационная административно-управленческая система (АИС). АИС позволит управлять основными административными и финансовыми потоками, накапливать, хранить и обрабатывать информацию о качестве деятельности преподавателя.

Часть третья

Работа с персоналом. Формируя кадровую политику, руководство университета исходит из положения, что основной ресурс вуза — его персонал, и, прежде всего, профессорско-преподавательский состав. Реализация эффективной гуманной кадровой политики — наиболее трудная задача, особенно в современных условиях. В НГТУ постепенно складывается система приема на работу преподавателей и работы с персоналом, которая включает в себя следующее:

- ограничение приема на преподавательские должности лиц без ученых степеней и званий;
- прекращение контрактов с преподавателями, не ведущими научную работу и не имеющими конкретных результатов в течение длительного времени;
- прекращение контрактов с преподавателями, имеющими низкий балл по студенческой анкете (по результатам повторного анкетирования) и не повысивших по рекомендации экспертов квалификацию в проблемной области;
- организация работы с преподавателями, планирующими проведение диссертационных исследований;
- мотивация сотрудников к качественному труду (основа — вознаграждение за качественные результаты), вовлечение их в процессы постоянного повышения качества деятельности;
- обеспечение сотрудникам возможности исполнения своих профессиональных функций не просто в рамках структурного подразделения, а в команде профессионалов, ответственных за реализацию процесса;
- реализация возможностей для творческого труда каждому сотруднику, как одной из основных заинтересованных сторон вуза;
- обеспечение гарантии повышения квалификации как обязательного условия качественной и заинтересованной деятельности.

В НГТУ находят применение новаторские приемы работы с преподавателями. К числу инноваций можно отнести: внутривузовские конкурсы и гранты; индивидуальную работу с преподавателями на ФПКП (по их заявке или рекомендации экспертов); проведение заказных открытых занятий с последующим обсуждением. Обсуждается вопрос о доплате преподавателям за качество педагогического труда. В университете сложилась и функционирует система финансовой поддержки из средств вуза и факультетов инициативных и заказных работ, выполняемых отдельными преподавателями и научно-педагогическими коллек-

тивами. Разработано и действует Положение об издании учебников и учебных пособий в серии «Учебники НГТУ», предусматривающее финансовую поддержку авторов.

Система поощрения академического персонала основывается на финансировании инновационных проектов. Продолжается практика финансирования разработки учебно-методического обеспечения дистанционного образования посредством выделения грантов на основе конкурса. За это время профинансировано около 40 проектов на общую сумму около 650 тыс. руб. Дважды проводился конкурс Web-сайтов образовательных подразделений. Университетом выделяются средства на реализацию проектов в области управления качеством образования. В настоящее время финансируется проект «Проведение аудита СМК на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001: 2001».

В НГТУ существует система поддержки и развития способностей преподавателей, вовлечения их в научно-исследовательские и научно-методические работы. В связи с расширяющимися международными связями университет оплачивает обучение перспективных преподавателей иностранному языку. Повышение квалификации преподавателей осуществляется в соответствии с Положением о повышении квалификации, потребностями преподавателей и вуза и тенденциями развития образования. Образовательные программы и циклы обновляются, разрабатываются новые курсы. За последние 5 лет на ФПК повысили квалификацию около 1500 преподавателей вузов, средних профессиональных образовательных учреждений города и региона (Якутск, Тюмень, Абакан, Новокузнецк, Великий Новгород, Усть-Каменогорск и др. — выездные формы повышения квалификации). В настоящее время внедрен дистанционный курс для преподавателей «Разработка учебно-методических материалов для дистанционного образования (психолого-педагогический аспект)».

Лицензирована специальность «Управление качеством», разработаны программы непрерывной подготовки в области качества для специалистов разного профиля и уровня.

Одной из основных функций проректора по научной работе является создание в университете эффективной системы подготовки кадров высшей квалификации, обеспечивающей высокое качество педагогической деятельности и научных исследований. По показателю числа защит кандидатских диссертаций (10–15% от числа аспирантов) положение остается сложным. Большинство аспирантов в НГТУ обучается по техническим наукам, исследования связаны с проведением эксперимен-

та, что требует современного оборудования. Трехуровневая система подготовки специалистов дает возможность начать работу над кандидатской диссертацией в магистратуре. Поэтому при поступлении в аспирантуру предпочтение отдается магистрам. Введен порядок сдачи кандидатских экзаменов по иностранному языку и философии в магистратуре. Тем не менее всего 30% магистров поступает в аспирантуру. Докторантура работает стабильно. Практически все докторанты защищают докторские диссертации.

Важной задачей университета является создание социально-культурной и оздоровительной среды для персонала. НГТУ имеет развитую социальную инфраструктуру, которая представлена общежитиями, спортивно-оздоровительным центром, столовыми, кафе, санаторием-профилакторием, стационаром, поликлиникой, детскими дошкольными учреждениями, спортивно-оздоровительными лагерями и базой отдыха. Центр культуры, Дом ученых, студенческий клуб, лаборатория гуманитарного образования, научная библиотека помогают формировать культурную среду университета. НГТУ является учредителем строительного акционерного общества, осуществляющего строительство жилых домов для сотрудников. Планируется строительство жилого дома для аспирантов и молодых преподавателей. Заканчивается строительство легкоатлетического манежа.

В НГТУ работает Совет ветеранов, который деятельным участием поддерживает ветеранов НГТУ. Совет старейшин, входящий в состав Ученого совета, разрабатывает и предлагает меры по защите социальных прав ветеранов. Создан Народный факультет, который организывает лекции, встречи, информационные и обучающие семинары для пенсионеров.

Учебно-методическое и информационное обеспечение. Информационные ресурсы университета создаются, формируются и поддерживаются научной библиотекой, издательством, Центром информационных технологий, НМЦ, институтом дистанционного образования и телекиноцентром. Информационные ресурсы научной библиотеки представлены традиционными и электронными формами. Обновляется фонд. Значительная часть литературы по экономике и менеджменту качества получена на средства Всемирного банка реконструкции и развития. В настоящее время принято решение и выделены средства на приобретение библиотечной информационной системы. Реструктурировано издательство. Поддержана издательская серия «Учебники НГТУ», получившая на Сибирской ярмарке в 2002 г. «Большую Золотую Медаль». Для ока-

зания помощи преподавателям в проектировании учебного процесса и учебно-методического обеспечения по курсу в режиме обучения и консалтинга работают эксперты и преподаватели ФПКП, специалисты НМЦ и кафедры ОКО. В настоящее время НГТУ имеет хорошую компьютерную базу, выход в Интернет. В локальной сети вуза — учебный и студенческий городок, проложен оптоволоконный канал с удаленным 7-м учебным корпусом для улучшения технических параметров связи. Организационные и технические работы по совершенствованию сети НГТУ продолжают.

Мониторинг (измерение, анализ и улучшение). НГТУ имеет богатый и признанный опыт в области мониторинга качества образования. В 1999 г. приказом по университету введена процедура анкетирования студентов тех преподавателей, которым предстоит переизбрание на должность. Работа проводится экспертами по качеству на основе разработанной методики. Результаты обрабатываются с помощью компьютерной программы, формируются содержательные выводы, проводится беседа с преподавателями. В сжатой форме выводы представляются декану и заведующему кафедрой. Здесь важно грамотное использование информации. Если у преподавателя есть проблемы, ему предлагается помощь в виде повышения квалификации или консультации эксперта по качеству. Повторное анкетирование проводится, как правило, через год. В университете проводится рейтинг факультетов, готовится методика научной аттестации кафедр по показателям, входящим в показатели качества работы вуза. В 1999 г. принято решение о подготовке ежегодного доклада по качеству образования в НГТУ. Материалы доклада готовят специалисты НМЦ, кафедры ОКО и эксперты по качеству образования. Первый доклад рекомендован Исследовательским центром проблем качества подготовки специалистов как макет Ежегодного доклада вузов. Эффективность различных форм подготовки и переподготовки преподавателей оценивается по показателю «Удовлетворенность потребителя». Разработаны различные варианты анкет. Разрабатываемая информационная персонализированная система «Преподаватель» позволит накапливать информацию о профессиональном продвижении преподавателей.

В вузе внедрена система непрерывной аттестации студентов, позволяющая формировать текущий и итоговый рейтинг. Разрабатывается методика мониторинга качества подготовки специалистов и система информационной поддержки, которые позволят установить связь с потребителями специалистов через кадровый центр. В практическом мо-

Часть третья

нитинге активно используется SWOT-анализ. Данный метод исследования мнения членов академического сообщества по различным жизненно важным для вуза вопросам позволяет в открытой форме (с выделением сильных и слабых сторон, возможностей и препятствий, стоящих на пути их реализации) выявить мнение. Наиболее активно этот метод используется при опросах студентов, администрации, преподавателей. Обработанные результаты SWOT-анализа представлены в докладе «Качество образования в НГТУ», в отчетах по самообследованию вуза, в аналитических статьях, информационных письмах. Опыт проведения внешней экспертизы зарубежными экспертами подтвердил эффективность данной методики. По инициативе ректората в университет для проведения внешней экспертизы приглашались эксперты проектов EDRUS/TACIS и Зальцбургского семинара. В 2000 г. НГТУ принимал участие в конкурсе МО РФ «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов» и стал дипломантом. Модель конкурса позволила посмотреть на работы по созданию СМК с точки зрения системного подхода. Были обнаружены пробелы в исследованиях и практических работах по проблеме.

Финансовое обеспечение. Новая финансовая политика в университете складывается, постоянно совершенствуясь, в течение более чем 10 лет. В настоящее время подготовлен к изданию новый комплект нормативных документов, регламентирующих финансовую деятельность вуза. Основным принцип, которого придерживается ректорат, — финансовая самостоятельность подразделений в сочетании с установлением строгого соответствия меры полномочий и меры ответственности.

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА*

Ю.П. Похолков

Томский политехнический университет

Томский политехнический университет награжден дипломом Совета по присуждению премий Правительства Российской Федерации в области качества.

Политика Томского политехнического университета в области качества. Томский политехнический университет стремится быть лучшим в области предоставления лицензированных образовательных услуг по подготовке специалистов с высшим образованием и ученой степенью, проведения научных исследований и разработок, консультаций и мероприятий по повышению квалификации и переподготовки.

Политика в области менеджмента качества Томского политехнического университета направлена на постоянное обеспечение своих потребителей услугами на уровне, продиктованном мировым рынком, и непрерывное улучшение их качества на основе эффективной обратной связи с потребителями, поставщиками и сотрудниками.

Нашими приоритетами при принятии решений являются:

- Удовлетворенность потребителя.
- Компетентность персонала.
- Корпоративная культура.
- Высокие технологии.
- Оптимизация затрат.

Здоровье и безопасность. Разработка, внедрение и поддержание эффективного функционирования системы менеджмента качества, которая охватывает персонал и деятельность всего университета, направлены на реализацию данной политики. Сотрудники Томского политехнического университета являются компетентными специалистами в сво-

* Сайт Томского политехнического университета (<http://www.tpu.ru>)

ей области деятельности и прилагают усилия к тому, чтобы университет получил заслуженное признание и занял ведущее положение на мировом рынке образовательных услуг.

Высшее руководство является лидером в реализации настоящей политики качества и обязуется обеспечивать своих сотрудников поддержкой и соответствующими ресурсами.

Политика качества ТПУ одобрена на всех уровнях управления и направлена на подтверждение того, что все предоставляемые университетом услуги, удовлетворяют требованиям клиентов ТПУ и превосходят их ожидания.

Доктрина Томского политехнического университета в области качества образовательных услуг и подготовки специалистов. Настоящая доктрина разработана на базе Национальной доктрины образования в Российской Федерации.

Введение. Доктрина определяет политику, стратегические цели, инструменты и гарантии непрерывного совершенствования процессов обеспечения качества образовательных услуг и подготовки специалистов.

Миссия. Создание и организация эффективного функционирования системы качества подготовки высокопрофессиональных специалистов, готовых к планированию, построению и постоянному развитию мирового цивилизованного общества.

Стратегические цели:

- формирование собственного имиджа ТПУ как вуза с мировым признанием через международную сертификацию системы менеджмента качества образовательных услуг;
- создание саморазвивающейся системы менеджмента качества академического обучения и образовательных услуг, реализующей принцип непрерывного совершенствования;
- обеспечение опережающего удовлетворения запросов клиентов системы: внешних — студентов, промышленности и общества в целом; внутренних — сотрудников университета;
- обеспечение системных гарантий приобретения клиентом знаний, умений, культуры и комплексной подготовки к самореализации в обществе;

- обеспечение внутренних и внешних клиентов системы качества материальной, методической и информационной базой, гарантирующей реализацию всех процессов менеджмента качества университета;
- обеспечение системной интеграции образования, науки и производства, включая интеграцию в университете процессов менеджмента научных исследований с образовательным процессом;
- обеспечение эффективной реализации принципов социального менеджмента для внешних и внутренних клиентов системы управления качеством образовательных услуг;
- создание единого правового пространства, гармонизация его с законами мирового сообщества для обеспечения эффективного функционирования и развития системы менеджмента образовательных услуг университета;
- создание условий для эффективного корпоративного менеджмента в системе качества подготовки специалистов;
- обеспечение внутренних гарантий качества образовательных услуг и подготовки специалистов;
- создание внешних гарантий качества образовательных услуг и подготовки специалистов.

Принципы достижения стратегических целей. Успешное руководство и управление университетом требует осуществления этой деятельности систематически. Стратегические цели могут быть достигнуты в результате внедрения и поддержания в рабочем состоянии системы менеджмента, направленной на постоянное улучшение деятельности в целях удовлетворения запросов всех заинтересованных сторон.

Основные принципы менеджмента качества образовательных услуг и подготовки специалистов должны использоваться высшим руководством университета для повышения эффективности ее деятельности:

- *Ориентация на потребителей образовательных услуг*

Университет должен ориентироваться на требования своих клиентов-потребителей образовательных услуг, поэтому сотрудники университета во главе с руководством должны знать и понимать их потребности, которые существуют в настоящий момент, а также могут возникнуть в будущем, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания.

- *Роль высшего руководства*

Первые руководители должны добиваться единства целей и направлений развития системы менеджмента качества образовательных услуг

Часть третья

университета. Они должны создавать внутреннюю среду корпоративного менеджмента, который позволяет сотрудникам быть в полной мере вовлеченными в процесс достижения стратегических целей.

- *Вовлечение сотрудников в процессы менеджмента*

Вовлечение сотрудников всех уровней в реализацию стратегических целей системы менеджмента качества образовательных услуг должно составлять основу воплощения в жизнь методов и инструментов корпоративного менеджмента университета и его структурных подразделений; полное вовлечение дает возможность руководству использовать способности персонала с максимальной выгодой, как для университета, так и для его клиентов.

- *Подход к управлению как к процессу*

Запланированные результаты должны достигаться наиболее эффективным способом, когда соответствующими видами образовательной деятельности и необходимыми для нее ресурсами руководят и управляют как процессом.

- *Системный подход к менеджменту*

Должна обеспечиваться идентификация образовательных процессов, их понимание, руководство и управление ими как единой системой с целью повышения результативности и эффективности деятельности университета при достижении его стратегических целей.

- *Постоянное улучшение системы качества*

Для постоянного обеспечения удовлетворения запросов клиентов, получающих в университете образовательные услуги, должен эффективно реализовываться принцип непрерывного улучшения функционирования системы менеджмента качества университета.

- *Принятие решений, основанное на фактах*

Для достижения реальной эффективности принимаемых решений в системе менеджмента качества предоставления образовательных услуг необходимо добиться правового закрепления принципа принятия решений, базирующегося на анализе данных и информации, исключая волюнтаризм и авторитарность.

- *Взаимовыгодные отношения с клиентами*

Для обеспечения эффективности взаимоотношений системы менеджмента качества образовательных услуг университета с его внешними и внутренними клиентами необходимо вести постоянный мониторинг этих процессов с соответствующим анализом и предложениями по постоянному улучшению, что будет способствовать взаимной выгоде обеих сторон создавать новые ценности в сфере предоставления образовательных услуг.

Инструменты достижения стратегических целей. Комплексная программа развития университета. Система инструментов должна постоянно планироваться и совершенствоваться. Используемая в качестве одного из эффективных инструментов, начиная с 1990 г., система обеспечения качества планируется и реализуется на основе проектов «Комплексных программ развития» (КПР). В ТПУ на каждую пятилетку разрабатывается, ежегодно корректируется и успешно выполняется Комплексная программа совершенствования образовательной деятельности в рамках КПР. С целью улучшения организации учебного процесса в 1999 году на базе государственного образовательного стандарта на высоком научно-методическом уровне впервые в практике высшей школы разработан образовательный стандарт ТПУ второго поколения, включающий федеральную, региональную и университетскую компоненты.

Содержание образования в образовательном стандарте ТПУ представлено совокупностью следующих составляющих:

- обучения, обеспечивающего усвоения системы фундаментальных, обще- и специально-профессиональных знаний на заданном уровне;
- образования, обеспечивающего, наряду с обучением, формирование методологической культуры выпускника, владение на заданном уровне информированности приемами и методами познавательной, профессиональной (инженерной), коммуникативной деятельности;
- реабилитации, обеспечивающей, наряду с обучением и образованием, комплексную подготовку человека к профессиональной деятельности, а также его профессиональную самореализацию.

Целевая программа «Менеджмент качества». Развитие системы менеджмента качества в университете потребовало создания в 2001 году в рамках КПР-2005 специальной целевой программы «Менеджмент качества».

Целевая программа «Менеджмент качества» должна интегрировать в себе основные мероприятия по разработке инструментов реализации Доктрины Томского политехнического университета в области менеджмента качества образовательных услуг и подготовки специалистов.

Проекты целевой программы «Менеджмент качества», реализующие стратегические цели:

Формирование собственного имиджа ТПУ как вуза с мировым признанием через систему международной сертификации.

Часть третья

Сохранение исторически накопленного потенциала управления процессами создания учебных и научных технологий и методов их реализации, документированных в вузе в виде стандартов, методик и других материалов, их трансформация и гармонизация с международными стандартами. Обеспечение единого информационного пространства для всех сотрудников университета от технического персонала до ректора в целях создания и организации эффективного функционирования системы менеджмента качества.

Разработка принципов и методов мотивации сотрудников университета для перехода на системные позиции обеспечения качества образовательных услуг, научных и административных технологий.

Обеспечение необходимого и достаточного образовательного уровня всех сотрудников университета в целях эффективного построения и внедрения систем управления качеством.

Обеспечение непрерывного совершенствования системы менеджмента качества университета, гармонизация его внутренних и внешних процессов, гарантирующих лидирующие позиции вуза в мировом рейтинге.

Ожидаемые результаты реализации доктрины. Реализация доктрины должна позволить:

- повысить ответственность сотрудников университета на всех уровнях учебной, научной и административной деятельности по управлению качеством образовательных услуг;
- сделать унифицированной и прозрачной для всех сотрудников университета и его клиентов систему управления качеством предоставления образовательных услуг;
- повысить мотивацию всех сотрудников к качественной работе, сплотить коллектив вокруг идеи качества;
- повысить авторитет университета на российском и международном рынках, уверенно занять свою нишу в образовательной деятельности, добиться стабильного развития системы менеджмента качества образовательных услуг, обеспечить эффект мультипликации полученных системных результатов и, как следствие, увеличить объем продаж системно качественных образовательных услуг;
- повысить финансовую привлекательность университета для внутренних и внешних инвесторов;

- обеспечить опережающее удовлетворение потребностей внешних и внутренних клиентов системы менеджмента качества образовательных услуг университета.

Внутренние гарантии. Внутренними гарантиями реализации доктрины служат:

- столетние традиции первого технического университета в азиатской части России;
- эффективное функционирование системы менеджмента качества образовательных услуг, включающих созданный в университете Институт уполномоченных по качеству;
- регулярное проведение внутренних аудитов системы менеджмента качества образовательных услуг университета;
- постоянный мониторинг всех процессов подготовки специалистов и отработка всех возникающих отклонений;
- реализация принципа непрерывного совершенствования системы менеджмента качества образовательных услуг и подготовки специалистов университета;
- постоянная актуализация в соответствии с требованиями международных стандартов руководства по качеству, комплекта документированных процедур, рабочих инструкций и т.д.;
- регулярная внутренняя аттестация персонала, студенческих и преподавательских рабочих мест.

Внешние гарантии. Внешними гарантиями реализации доктрины служат:

- проведение постоянных внешних консультационных проверок системы менеджмента качества образовательных услуг и подготовки специалистов со стороны всемирно известных консалтинговых компаний в области менеджмента качества;
- проведение плановой поэтапной международной сертификации системы менеджмента качества структурных подразделений ТПУ и университета в целом в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001:2000 всемирно известной сертификационной организацией;
- проведение регулярных надзорных аудитов системы менеджмента качества ТПУ;
- российская и международная аккредитация университета в всемирно известных системах;

Часть третья

- проведение постоянного обновления российских и международных лицензий на образовательную деятельность;
- сертификация по международному стандарту ISO 9001:2000 системы менеджмента качества университета обеспечивает интеграцию и в другие системы, такие, как менеджмент охраны окружающей среды, менеджмент профессионального здоровья и безопасности, финансовый менеджмент и менеджмент рисков, что позволяет университету привести свою систему менеджмента качества образовательных услуг и подготовки специалистов в соответствие с этими требованиями менеджмента или интегрировать их в свою систему.

Болонский процесс и качество образования*Часть третья***Обмен опытом**

Формат 60×84 1/16.

Бумага офсетная. Печать офсетная. Гарнитура Таймс.

Усл. печ. л. 6,5. Уч.-изд. л. 7,5.

Заказ № 1448. Тираж 100 экз.

Издательство Нижегородского госуниверситета им. Н.И. Лобачевского
603950, Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23.Типография Нижегородского госуниверситета им. Н.И. Лобачевского
Лицензия ПД № 18-0099 от 04.05.2001.
603000, г. Нижний Новгород, ул. Большая Покровская, 37.