

МОНИТОРИНГ И ИЗМЕРЕНИЯ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ВУЗА

Обеспечение узнаваемого качества образования – это одно из основных направлений создания общего европейского пространства высшего образования, формируемого в рамках Болонского процесса. Российские вузы целенаправленно и последовательно осваивают и внедряют на практике современные подходы по обеспечению гарантий качества образования (Quality Assurance). В качестве базовой принята модель гарантий качества на основе стандартов ENQA (European Network for Quality Assurance) – Европейской ассоциации по гарантиям качества образования. Однако наибольшее распространение в российских вузах получили модели гарантий качества, основанные на принципах и требованиях международного стандарта ISO 9001 и моделей конкурсов по качеству. И это не случайно. Указанные модели, применяемые совместно, дают наибольший эффект, взаимно дополняя друг друга, так как цели их применения несколько различны: модель ISO 9001 предназначена для обеспечения устойчивой системы управления; модель ENQA служит для взаимного признания качества образования; модели конкурсов используются для достижения совершенства и лидерства. По мнению президента ENQA Питера Уильямса (Peter Williams), обеспечение гарантий качества образования невозможно без устойчивого менеджмента, основанного на современных принципах управления. Такой же позиции придерживается Федеральная служба по надзору в сфере об-

разования и науки, которая разработала типовую модель системы качества образовательного учреждения, включающую разные подходы.

Поскольку указанные модели применяются исключительно на институциональном уровне, то в них используется сходный инструментарий мониторинга и измерений. Длительный успешный путь применения стандарта ISO 9001 (более миллиона зарегистрированных систем на конец

2007 г., из них более 15000 в образовательных учреждениях, в том числе в российских – около 100) позволил создать хорошо разработанную встроенную структуру мониторинга. К тому же разработаны рекомендации по осуществлению мониторинга измерений, изданные в стандартах ISO 10004 – «Менеджмент качества – Удовлетворенность потребителей – Руководящие указания по мониторингу и измерениям», ISO 10012 – «Системы менеджмента измерений – Требования к измерению процессов и измерительному оборудованию», ISO 10017 – «Руководящие указания по применению статистических методов в системах менеджмента качества» и другие.

Одним из основных принципов менеджмента качества является «принятие решений, основанное на фактах и данных». Это означает, что эффективные управленческие решения основываются на анализе фактов, данных измерений и информации. Такая информация должна включать все определенные и «измеряемые» показатели качества всех процессов и результатов дея-

тельности вуза и анализироваться на степень достижения целей, определенных в стратегии развития.

Вопросы мониторинга и измерений в стандарте ISO 9001 вынесены в отдельный блок, который включает удовлетворенность потребителей, внутренний аудит, мониторинг и измерение процессов, мониторинг и измерение результатов.

С другой стороны, все измеряемые показатели и характеристики качества работы вуза можно условно разделить на две категории, которые должны быть интегрированы: 1) внутренние характеристики качества вуза, используемые для управления процессами; 2) показатели аттестации и государственной аккредитации, используемые для внешней экспертизы.

В отношении *удовлетворенности потребителей* стандарт содержит следующие требования: «Организация должна проводить мониторинг информации, касающийся восприятия потребителями соответствия требованиям, как одного из способов измерения работы системы менеджмента качества. Должны быть установлены методы получения и использования этой информации».

Измерение и мониторинг удовлетворенности потребителей базируются на анализе информации, связанной с потребителями. Сбор такой информации может быть активным или пассивным. Руководству надо учитывать, что имеется много источников информации, связанной с потребителями, и разработать результативные и эффективные процессы сбора, анализа и использования указанной информации для улучшения деятельности организации. Вузу следует определить внутренние и внешние источники информации о потребителях и конечных пользователей, доступные в письменной и устной форме.

Примеры информации, связанной с потребителями: обзоры потребителей и пользователей (нужно четко определить потребителей и их требования, а также периодически ак-

туализировать эту информацию); данные о предоставлении услуг; обратная связь по новым образовательным программам и методам, которые реализует вуз; выполнение требований договора со студентом; потребности рынка образовательных услуг и рынка труда; информация о конкурентах.

Необходимо использовать измерение удовлетворенности потребителей как жизненно важное средство улучшений. Запрашивание, измерение и мониторинг удовлетворенности потребителей обеспечивает информацию обратной связи на постоянной основе. Этот процесс учитывает соответствие требованиям, удовлетворение потребностей и ожиданий потребителей, а также цену на платные услуги.

Вузу следует разработать и использовать источники информации об удовлетворенности потребителей, а также сотрудничать со своими потребителями с целью прогнозирования будущих потребностей. Надо планировать и разрабатывать процессы, чтобы результативно и эффективно учитывать мнения потребителей. С помощью планирования этих процессов необходимо определить и внедрить методы сбора данных, включая источники информации, частоту сбора и анализа данных.

Примеры источников информации об удовлетворенности потребителей: жалобы потребителей; непосредственное общение с потребителями; анкетирование и обзоры; сбор и анализ данных по работе других подразделений и организаций, участвующих в реализации образовательной программы, например, в рамках академической мобильности; фокус-группы; данные о внеучебной активности студентов; данные о воспитательной работе; данные о комфортности обучения; мнение работодателей; сообщения в средствах массовой информации; изучение опыта других образовательных учреждений; данные рейтинговых агентств и др.

На практике хорошо зарекомендовали себя следующие инструменты мониторинга:

1) книга несоответствий в образовательном процессе – используется для сбора сведений о нарушениях в образовательном процессе – сбоях в расписании, опозданиях, обеспеченности аудиторий необходимыми материальными и техническими средствами, конфликтах и др.; целесообразно установить место хранения книги (например, в деканате), ответственного за отслеживание информации (например, методиста деканата), категории людей, которым разрешено вносить записи в книгу (например, преподаватели, старосты групп, учебно-вспомогательный персонал); какие меры принимаются в результате полученной информации – важно не допустить «репрессий» и наказаний, иначе информация будет скрываться;

2) ящик(и) для предложений и жалоб, который находится в доступном для всех месте; для снятия психологических барьеров и повышения активности студентов в ходе предоставления информации целесообразно привлечь к организации такого вида обратной связи не только должностных лиц, но и общественные структуры, такие как студенческий совет или проф-союз;

3) дискуссионный форум на официальном или неофициальном сайтах вуза; обязательно должен быть назначен модератор форума из числа сотрудников или преподавателей, чтобы направлять дискуссии в продуктивное русло, отслеживать корректность лексики, анализировать информацию и передавать ее на требуемый уровень принятия управленческих решений;

4) официальный адрес электронной почты должен быть хорошо известен потребителю; нужно определить стандартную процедуру анализа информации и передачи ее на требуемый уровень принятия управленческих решений;

5) результаты выяснения мнения потребителей из непосредственного общения трудно формализовать, а значит, затруднено и использование этой информации для улучшений; однако эта информация особенно ценна, поскольку во-первых, относится к основному процессу деятельности – образовательному; во-вторых, это ежедневная возможность; в-третьих, это наиболее гибкий инструмент [чтобы эффективно использовать этот метод, нужно установить простую, понятную всем процедуру сбора информации, собирать только минимум информации, по всей значимой информации обязательно принимать решения (даже если это решение «принять к сведению»)];

6) анкетирование нужно проводить регулярно (например, в конце каждого учебного курса, в конце семестра), привлекать значимую группу потребителей, использовать статистические методы обработки для повышения достоверности.

Важно определить и формализовать в соответствующих регламентах необходимый минимум производимых измерений, исходя из доступных ресурсов, прежде всего временных и человеческих. Необходимо определить ответственность и полномочия должностных лиц в рамках установленных процессов, предусмотреть методы их мотивации и стимулирования.

Организация должна определить по измерениям информацию, необходимую для выполнения требований заинтересованных сторон (кроме потребителей) и касающуюся процессов организации, с тем чтобы добиться баланса при распределении ресурсов. Такая информация включает измерения, относящиеся к работникам вуза, учредителям и инвесторам, поставщикам и партнерам, а также обществу в целом.

Примеры параметров мониторинга и измерений, связанных с удовлетворенностью заинтересованных сторон:

а) в отношении своих работников вузу следует изучать мнения своих работников о степени удовлетворенности их потребностей и ожиданий; проводить оценку индивидуальной и коллективной работы сотрудников и их вклада в результаты организации;

б) в отношении учредителей вузу следует оценивать свои способности в достижении поставленных целей; оценивать свою финансовую деятельность; оценивать воздействие внешних факторов на свои результаты; определять ценность, полученную в результате предпринятых действий;

в) в отношении поставщиков и партнеров организации следует изучать мнения поставщиков и партнеров, касающихся их удовлетворенности процессами закупок, осуществляемыми организацией; контролировать и обеспечивать обратную связь по деятельности поставщиков и партнеров по их соответствию политике в области закупок организации на конкурсной основе; оценивать качество закупленных материалов и услуг и выгоды от взаимоотношений;

г) в отношении общества вузу следует определять и отслеживать подходящие данные о результатах, связанных с его целями, для достижения удовлетворительного взаимодействия с обществом; периодически оценивать результативность и эффективность своих действий и восприятие своей деятельности соответствующими слоями общества.

Измерение и мониторинг процессов. Вуз должен применять подходящие методы мониторинга и измерения процессов системы менеджмента качества. Эти методы должны демонстрировать способность процессов достигать запланированных результатов. Если запланированные результаты не достигнуты, то должны предприниматься корректирующие действия для обеспечения соответствия требованиям.

Измерения применяют при ежедневном менеджменте операций, при

оценке процессов, которые могут быть объектами для поэтапных или постоянных улучшений, а также для проектов прорыва согласно прогнозу и стратегическим целям вуза.

Необходимо, чтобы измерения выполнения процессов охватывали потребности и ожидания заинтересованных сторон сбалансированно.

Примеры аспектов мониторинга процессов в вузе: возможности процессов достигать запланированных результатов; время реагирования на отклонения, сбои и несоответствия; продолжительность циклов в процессах; производительность процессов; измеряемые аспекты надежности процессов; основные результаты процессов; результативность и эффективность работы сотрудников; применение технологий; сокращение непроизводительных расходов; сокращение затрат.

Показатели качества результатов деятельности – это степень соответствия результатов требованиям, стандартам и ожиданиям заинтересованных сторон. Для вуза такими показателями являются результаты текущей и промежуточной аттестации обучающихся; квалификационные оценки уровня подготовки выпускников членами государственной аттестационной комиссии; соответствие профессиональных компетенций выпускников требованиям работодателей; адекватность и широта спектра образовательных технологий, используемых в образовательном процессе; степень соответствия принятых условий учебы и труда санитарным и экологическим требованиям санитарии, обеспечение безопасности труда и учебы; обеспеченность современным учебным оборудованием; доступность использования компьютерной техники и ее современных возможностей; доступность и качество учебной, научной и методической литературы.

Могут быть уместны такие показатели, как зарплата выпускников, степень их трудоустроенности, ко-

КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ

личество выпускников, которые работают по специальности, и другие.

Внутренний аудит как метод получения достоверных данных. Аудит – проверка качества (аудит качества) – систематический и независимый анализ, позволяющий определить соответствие деятельности и результатов в области качества запланированным мероприятиям, а также эффективность внедрения данных мероприятий и их пригодность для достижения поставленных целей. Одной из целей проверки качества является оценка необходимости проведения улучшающих или корректирующих действий. Аудит не следует смешивать с деятельностью по надзору за качеством или контролю качества, осуществляемые с целью управления процессом или приёмки результатов деятельности.

К целям аудита образовательного процесса в вузе можно отнести: определение степени соответствия образовательного процесса установленным (во внутренних регламентах!) критериям; оценку результативности образовательного процесса с точки зрения достижения конкретных образовательных целей; определение областей возможного улучшения образовательного процесса в вузе.

К объектам аудита качества образовательного процесса в педагогической системе вуза относят цели обучения и воспитания; учебные планы; основные образовательные программы (проектирование и разработка); дидактические системы в реализации образовательных программ; организационные формы, методы обучения, образовательные технологии; контроль качества подготовки выпускников.

В заключение сделаем выводы по использованию информации мониторинга и измерений:

1) данные измерений следует преобразовывать в информацию и знания, которые пойдут на пользу вузу;

2) измерение, анализ и улучшение процессов и результатов необходимо использовать для расстановки соответствующих приоритетов;

3) применяемые методы измерений следует периодически анализировать, а данные верифицировать на постоянной основе на точность и полноту;

4) сравнение с лучшими достижениями отдельных процессов необходимо использовать как средство улучшения результативности и эффективности других процессов;

5) измерения удовлетворенности потребителей следует рассматривать как жизненно важные для оценки деятельности организации;

7) следует применять соответствующие средства распространения информации;

8) результативность и эффективность поддержания связи с заинтересованными сторонами необходимо измерять, чтобы установить степень востребованности информации;

9) использование соответствующих статистических или других методов позволяет определить тенденции, а также снизить затраты;

10) следует периодически обсуждать результаты мониторинга для выявления возможностей для улучшения деятельности.

Таким образом, мониторинг и измерения в системе менеджмента качества вуза направлены на улучшение и гарантированное достижение лучших результатов (Quality Assurance).