

# СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КЛАССИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА: ПУТИ ФОРМИРОВАНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Кириянова Е.А.

*Рязанский государственный университет им. С.А. Есенина*

Успешная мировая практика лучших компаний и учреждений демонстрирует необходимость выстраивания эффективно функционирующей системы управления [1]. Наличие в вузе системы менеджмента качества вплоть до 2011 года являлось одним из значимых показателей при проведении государственной аккредитации [2]. Ориентируясь на это, РГУ имени С.А. Есенина в 2009 г. осуществил сертификацию системы менеджмента качества (далее СМК) на соответствие требованиям стандарта ISO 9001:2008 (сертификат «Quality Austria» № 08556/0 от 13 ноября 2009 г., сертификат «IQNet»). Большая предварительная работа, накопленный управленческий опыт и система жизнедеятельности позволили разработать, спроектировать и организовать внедрение СМК в нашем университете. В 2010-2011 годах университет успешно прошел надзорный аудит, а в 2012 году – ресертификационный аудит СМК.

Приоритетные задачи дальнейшего совершенствования системы качества и деятельности вуза в целом определены в Миссии, политике университета в области качества [3]. РГУ имени С.А. Есенина видит свою миссию в региональном лидерстве в сфере классического образования на основе современных стандартов качества с целью активного влияния на развитие научно-инновационного и социокультурного потенциала региона в условиях динамично развивающейся, эффективной, многопрофильной модели университета.

В университете на основе аналитических данных структурных подразделений, деканатов факультетов/дирекций институтов, анализа высшим руководством на каждый учебный год формулируются цели в области

качества (на основе политики и стратегии университета), утверждаемые на заседаниях (совещаниях) структурных подразделений [4].

В университете разработана и внедрена процессная модель СМК, функционирующая на основных принципах менеджмента: процессном подходе; принятии решений, основанных на фактах; постоянном улучшении.

Были определены следующие ключевые процессы: учебный (образовательная деятельность), воспитательный, научно-исследовательский, процесс непрерывного образования. Выделение именно таких процессов обосновано типом учреждения, необходимостью реализации стратегии и политики университета на основе анализа СМК высшим руководством. Кроме того, основополагающим условием для организации всех процессов является анализ требований потребителей и заинтересованных сторон. Взаимосвязь и взаимодействие всех процессов осуществляется через описание их в документированных процедурах (ДП) и книге процессов (например, СМК-ДП-ОД-09/02.07. «Организация учебного процесса», СМК-КП «Книга процессов» и др.). Разделение на процессы было продумано таким образом, чтобы обеспечить качество на всех этапах деятельности университета, оптимизировать организационную структуру вуза; эффективно накапливать и рационально распределять ресурсы (материальные, финансовые, людские); осуществлять инновационную, международную деятельность вуза и т.д. В главном документе СМК «Руководство по качеству» прописана ответственность за ключевые процессы, возложенная на руководителей высшего уровня.

Таблица 1 -

Название процесса	Шифр процесса/подпроцесса Процедуры, связанные с процессом
<b>Процессы менеджмента</b>	
Стратегическое планирование	СМК-РК. Версия 2.0.
Анализ системы менеджмента качества высшим руководством	СМК-РК. Версия 2.0.
<b>Системные процессы</b>	
Управление документацией	СМК-ДП-СП-03.04. «Управление документацией». Версия 3.0
Управление записями	СМК-ДП-СП-04.04. «Управление записями». Версия 3.0.
Внутренний аудит	СМК-ДП-СП-05.08. «Внутренний аудит». Версия 2.0.
Управление несоответствиями	СМК-ДП-СП-06.08 «Управление несоответствиями». Версия 2.0.
Корректирующие и предупреждающие действия	СМК-ДП-СП-07.08. «Корректирующие и предупреждающие действия». Версия 3.0.
<b>Процессы жизненного цикла (образовательная деятельность)</b>	
Анализ требований заинтересованных сторон	СМК-ДП-ОД-08/01.07. «Исследование рынка образовательных услуг, конкурентоспособности и поиск потребителей». Версия 3.0.
	СМК-ДП-ОД-08/02.07. «Отбор абитуриентов». Версия 2.0.
Учебный процесс	СМК-ДП-ОД-09/01.07. «Проектирование и разработка образовательных программ». Версия 1.0.
	СМК-ДП-ОД-09/02.07. «Организация учебного процесса». Версия 2.0.
	СМК-ДП-ОД-09/03.07. «Реализация учебного процесса». Версия 2.0.
Воспитательный процесс	СМК-ДП- ОД-10.07. «Воспитательный процесс». Версия 4.0.
Научно-исследовательский процесс	СМК-ДП-ОД-11.07. «Научно-исследовательский процесс». Версия 2.0.
Процесс непрерывного образования	СМК-ДП-ОД-12/01.07. «Довузовская подготовка». Версия 2.0.
	СМК-ДП-ОД-12/02.07. «Проектирование и реализация программ дополнительного образования для студентов». Версия 2.0.
	СМК-ДП-ОД-12/03.07. «Проектирование и реализация программ дополнительного профессионального образования». Версия 2.0.
Анализ удовлетворенности потребителей и заинтересованных сторон	СМК-ДП-ОД-13/01.07. «Анализ удовлетворенности потребителей и заинтересованных сторон». Версия 3.0.
	СМК-ДП-ОД-13/02.07. «Содействие трудоустройству выпускников вуза». Версия 2.0.
<b>Поддерживающие процессы</b>	
Редакционно-издательская деятельность	СМК-ДП-ПП-14.06. «Редакционно-издательская деятельность». Версия 2.0.
Управление рекламной деятельностью	СМК-ДП-ПП-15.06. «Управление рекламной деятельностью». Версия 3.0.
Управление библиотечными ресурсами	СМК-ДП-ПП-16.06. «Управление библиотечными ресурсами». Версия 2.0.
Управление информационно-техническим обеспечением	СМК-ДП-ПП-17.06.«Управление информационно-техническим обеспечением». Версия 4.0.
Управление инновационно-проектной деятельностью	СМК-ДП-ПП-18/01.06. «Процесс инновационно-проектной деятельности". Версия 2.0.
Управление инфраструктурой и производственной средой	СМК-ДП-ПП-19/01.06. «Управление закупками». Версия 3.0.
	СМК-ДП-ПП-19/02.06. «Управление инфраструктурой, производственной средой и социальной работой». Версия 3.0.
Управление финансово-экономической деятельностью	СМК-ДП-ПП-20.06. «Управление финансово-экономической деятельностью». Версия 2.0.

Кадровое обеспечение	СМК-ДП-ПП-21.06. «Кадровое обеспечение». Версия 3.0.
Международная деятельность	СМК-ДП-ПП-22.06. «Международная деятельность». Версия 3.0.

Все документированные процедуры содержат критерии оценки: мониторинг, измерение и оценка процесса с прописанными показателями. В результативности процесса учитываются аккредитационные показатели. Внутри процессов для удобства деятельности выделены подпроцессы. Так, учебный процесс включает в себя подпроцессы: проектирование и разработка образовательных программ, организация учебного процесса, реализация учебного процесса; процесс непрерывного образования включает: довузовскую подготовку, проектирование и реализацию программ дополнительного образования для студентов, проектирование и реализацию программ дополнительного профессионального образования. Например, в подпроцессе «Организация учебного процесса» выделены следующие критерии оценки: количество изменений в течение года в рабочих учебных планах деканата; процент обеспечения учебного процесса необходимой учебной и студенческой документацией; количество УМК, соответствующих требованиям учебного процесса; отсутствие рекламаций по организации учебного процесса (нагрузка преподавателей, расписание, докладные, служебные записки и т.д.). В подпроцессе «Реализация учебного процесса» выделены следующие критерии оценки: соотношение положительных и отрицательных отзывов с мест практики; количество студентов, успешно усвоивших дисциплину (курс); доля студентов, сдавших сессию на «хорошо» и «отлично»; количество студентов, успешно прошедших ИГА; доля выпускников, получивших дипломы с отличием.

РГУ имени С.А. Есенина организует деятельность в вузе таким образом, чтобы взаимодействие проходило как по горизонтали между сотрудниками, коллегами по работе (например, в учебной деятельности: заседания методических объединений, расширенные заседания Совета по качеству с приглашением заведующих кафедрами и заместителей

деканов по развитию/директоров по качеству), так и по вертикали (ректор – проректоры – деканы факультетов/директора институтов – заведующие кафедрами – преподаватели). Планы и решения доводятся до персонала университета через различные информационные каналы (электронная рассылка, сайт университета и т. д.).

Один из принципов концепции СМК – это ориентация на потребителя. Вооружившись стандартами в области качества, вузы начинают уделять большое внимание обратной связи: следят за карьерой выпускников, удовлетворяют текущие запросы работодателей и стараются предсказывать их будущие нужды. Это открывает новые горизонты сотрудничества с корпоративными заказчиками за счет целевой контрактной подготовки.

Реализация этого принципа предполагает создание системы потребительского мониторинга удовлетворенности образовательными услугами различных групп потребителей. Под системой потребительского мониторинга (ПМ) РГУ имени С.А. Есенина понимается постоянное отслеживание состояния удовлетворенности потребителей образовательных услуг, соизмерение полученных результатов с требованиями и ожиданиями, выявление тенденций их изменений. Сформированная система ПМ РГУ имени С.А. Есенина максимально ориентирована на достижение основной цели университета – «обеспечение высокой конкурентоспособности и долгосрочной социально-экономической устойчивости вуза на внутреннем и внешнем рынках образовательных услуг за счет высокого уровня подготовки профессионалов, активно востребованных в реальном секторе экономики и социокультурной сфере региона» (Миссия, Видение, Политика и главная цель РГУ имени С.А. Есенина). Анализ удовлетворенности потребителей является инструментом, помогающим в принятии

управленческих решений.

В РГУ имени С.А. Есенина выделяется два типа потребителей:

- внешние потребители – Министерство образования и науки РФ, образовательные учреждения различных уровней и ступеней, работодатели, заказчики, заинтересованные лица;

- внутренние потребители – потребители различных услуг, предоставляемых университетом (обучение, библиотека, редакционно-издательская деятельность, инфраструктура и т.д.), то есть студенты, сотрудники, профессорско-преподавательский состав и другие.

С целью оценки вузом удовлетворенности работодателей качеством подготовки специалистов подразделения университета (Управление качества образования, Центр социологических исследований) проводят анкетирование работодателей: представителей муниципальных и государственных учреждений города и области, образовательных учреждений, СМИ (для специальности «Журналистика»). Сопоставление предъявляемых работодателями к молодым специалистам требований и результатов анкетирования свидетельствует, что теоретическая подготовка выпускников университета, например, оценивается на 7,04 балла (из 10 возможных), практическая подготовка – 6,5 балла, способность выпускников к адаптации в организации – 7,42 балла, коммуникативные качества – 7,71 балла, дисциплина и исполнительность – 7,34 балла, способность и стремление к самообразованию – 7,32 балла и т.д. Ряд работодателей намерены принимать на работу выпускников университета в будущем и в настоящее время. Так, об этом высказались 68,75% руководителей образовательных учреждений Рязанского региона, 100% представителей СМИ (для специальности «Журналистика») и т. д.

О привлекательности РГУ имени С.А. Есенина говорит то, что в дальнейшем 82% работодателей (по результатам анкетирования) хотели бы развивать

деловые связи и сотрудничать с вузом. Работодатели готовы принимать студентов на практику, а выпускников – на работу, проводить исследования, анкетные опросы, информировать о вакансиях, развивать профессиональное персонифицированное наставничество. В связи с запросами работодателей РГУ имени С.А. Есенина осуществляет целевой прием по договорам с органами государственной власти и местного самоуправления на ряд специальностей. На педагогические специальности прием учащихся сельских педагогических классов ведется по договору с Министерством образования Рязанской области.

Анализ рекомендаций от долговременных заказчиков выпускников вуза (Министерство образования Рязанской области, Управление образования г. Рязани, Правительство Рязанской области, Рязанская областная Дума, правоохранительные органы и т.д.) позволяет своевременно вносить изменения в перечень специальностей и направлений подготовки, расширять перечень специализаций, обеспечивает максимальное удовлетворение потребностей предприятий и организаций в специалистах нужной квалификации и уровня компетентности.

В университете осуществляется тестирование студентов по внутреннему банку тестовых заданий (БТЗ), разработанных преподавателями университета. Периодически проводится их экспертиза, что позволяет повышать качество тестовых материалов. Результаты итоговой государственной аттестации выпускников показывают, что уровень их подготовки соответствует требованиям, предъявляемым государственными образовательными стандартами, и компетенциям, востребованным потенциальными работодателями. По заказам работодателей выполняют ВКР студенты специальностей «Психология», «Логопедия», «Математическое обеспечение и администрирование информационных систем», «Налоги и налогообложение», «Национальная

экономика» и др. Работодатели привлекаются к проведению учебных занятий и организации практик, к рецензированию и руководству выпускными квалификационными работами студентов, к оценке качества подготовки выпускников в качестве членов и председателей ГАК.

Оценка удовлетворенности потребителей была бы неполной без включения в нее такой группы респондентов, как преподаватели и студенты.

Профессорско-преподавательский коллектив РГУ имени С.А. Есенина является ключевым элементом высшей школы и от их квалификации, педагогической компетентности, условий труда, моральных качеств, общей культуры зависит и качество подготовки специалистов, и результативность деятельности вуза. В связи с этим, одним из показателей качества образовательных услуг может служить удовлетворенность преподавателей.

В РГУ имени С.А. Есенина регулярно проводится опрос преподавателей вуза по уровню удовлетворенности. В 2011 г. в результате анализа 451 анкеты установлено, что средний балл удовлетворенности преподавателей по университету составил 4 (из 5). Самый низкий показатель – 2,4 балла – получила оценка уровня оплаты труда. Оценку от 3,2 до 3,7 получили показатели: место работы (помещение, рабочее место и т.п.) (3,6), место работы (аудитория для занятий) (3,5), наличие оборудования (3,2), работа оборудования (3,4), перспективы профессионального роста (3,7), дорога на работу (3,7). От 4 до 4,6 были оценены показатели: режим работы (4), профессионализм и компетенция непосредственного руководителя (4,4), взаимоотношения с непосредственным руководителем (4,5) и с коллегами по работе (4,6), отношение сотрудников к делу (4,3), взаимопомощь в коллективе университета (4,1) и в коллективе подразделения (4,3), психологический климат в коллективе (4,2), занимаемая должность (4), содержание работы (4).

Результаты анкетирования студентов «Оценка удовлетворенности студентов организацией учебно-воспитательного процесса в университете» (2011) позволили выявить уровень удовлетворенности качеством образования, содержанием учебно-воспитательного процесса, организацией практик, условиями для занятий научной деятельностью, спортом, проведением досуга, студенческой жизнью, обеспеченности и доступности литературы в библиотеке, компьютерной техники, учебно-научного оборудования, специализированных аудиторий и лабораторий.

Это анкетирование позволило вузу получить информацию о соответствии реального образовательного процесса (с точки зрения студентов) требованиям современного рынка труда. Наиболее важны для студентов по окончании университета следующие качества: набор профессиональных знаний, умений и навыков (41%), способность к дальнейшему обучению (10%), документ об образовании (диплом) (11%), повышение культурного уровня (12%), новый круг знакомых, интересных в профессиональном и личном плане (14%) и т. д. По результатам анкетирования 66% студентов в настоящее время совмещают работу с учебой, в том числе у 57% работа связана с получаемой специальностью. О высоком уровне удовлетворенности студентов говорит то, что 74% студентов поступили бы вновь в РГУ имени С.А. Есенина, у 76% респондентов нет предложений по совершенствованию учебного процесса, 82% опрошиваемых оценивают свои теоретические знания как «отличные» и «хорошие», профессиональный уровень преподавателей университета 36% студентов характеризуют как «высокий» и 46% как «хороший».

Внедрение СМК способствовало перенесению акцента деятельности как руководства университета, так и его работников на местные проблемы, позиционирование вуза в регионе. В сознании регионального сообщества РГУ

имени С.А. Есенина позиционируется как лидер социально-гуманитарной, классической направленности образования, ведущий поставщик кадров для образовательной отрасли региона. Расширение спектра специальностей и направлений подготовки, осуществляемое с учетом потребностей регионального рынка труда и запросов населения, позволяет вузу удерживать конкурентные преимущества по параметрам качества образования, квалификационного уровня ППС, комфортности психологической и социально-бытовой среды. Престижность академического статуса старейшего университета региона, его информационная открытость по отношению к обществу являются факторами, способствующими тому, что Правительство Рязанской области, отраслевые министерства и ведомства чаще других вузов выбирают именно РГУ имени С.А. Есенина в качестве базы для проведения научно-практических конференций и семинаров, деловых встреч. Экспертное сообщество региона для оценки различных региональных целевых программ, проектов, проведения конкурсных и аттестационных мероприятий формируется прежде всего из числа авторитетных ученых РГУ имени С.А. Есенина ввиду как его особой многопрофильности, так и уровня профессиональной квалификации работающих в нем специалистов. Активная политика вуза в сфере формирования общественных связей способствовала складыванию партнерских отношений с государственными и муниципальными структурами, бюджетными, коммерческими и некоммерческими организациями, общественными объединениями региона, с Правительством Рязанской области и администрацией г. Рязани на различных уровнях: региональном, общероссийском, международном.

РГУ имени С.А. Есенина вносит

активный вклад в развитие научного и инновационного потенциала региона. С 2008 года по настоящее время вуз проводит ежегодную региональную научно-практическую конференцию «Научный потенциал РГУ имени С.А. Есенина – инновационный ресурс региона» с участием представителей региональных структур. Основными целями форума являются презентация актуальных инновационных разработок, анализ практик взаимодействия и сотрудничества университета с государственными и коммерческими предприятиями, развитие бизнес-партнерства [5]. Аналогичная работа проводится и среди студентов: с 2006 года проводятся ежегодные конкурсы студенческих инновационных проектов «Взгляд в будущее: моя инициатива» [6]. Многие из предлагаемых студентами проектов носят социально-ориентированный характер.

Преподаватели, сотрудники, студенты РГУ имени С.А. Есенина занимают активную гражданскую позицию, участвуют в различных общественных организациях. РГУ имени С.А. Есенина демонстрирует информационную открытость по отношению к обществу. Регулярно обновляется официальный сайт ВУЗа, где размещаются электронные учебные пособия [7] и учебно-методические комплексы [8], авторами которых являются преподаватели университета.

Опыт РГУ имени С.А. Есенина ясно показывает, что разработка и внедрение СМК в вузе способствуют оптимизации системы управления образовательным процессом и вузом в целом, росту удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон путем постоянного повышения эффективности деятельности университета, содействуют профессиональному росту профессорско-преподавательского состава, укреплению престижа вуза и его конкурентоспособности.

## Список литературы

1. Менеджмент качества в вузе /Под ред. Ю.П. Похолкова и А.И. Чучалина. М., 2005; Ищенко Е.Н. Комплексный анализ качества образования (социологический мониторинг). Воронеж, 2008; Болонский процесс и качество образования. Опыт вузов. Нижний Новгород, 2005; Материалы международного форума «Современное образование: содержание, технологии, качество». 21-22 апреля. Спб., 2010. Т.1-2; Лыкова Т., Шадрин А. Некоторые особенности процессного подхода в СМК вуза // Стандарты и качество. 2010. №1
2. Перечень показателей государственной аккредитации высшего учебного заведения: Приложение №1 к приказу министра образования Российской Федерации №1965 от 29 июня 2000 г.
3. <http://www.rsu.edu.ru/index.php?section=874>
4. См. цели в области качества РГУ имени С.А. Есенина на 2009\10 уч. год  
<http://www.rsu.edu.ru/index.php?section=943>
5. Инновационно-проектная деятельность в научно-образовательной сфере. Материалы конкурса инновационных проектов преподавателей и сотрудников РГУ имени С.А. Есенина. Вып.1. Рязань, 2007; Вып.2. Рязань, 2009.
6. Взгляд в будущее: моя инициатива. Материалы конкурса студенческих инновационных идей и проектов РГУ имени С.А. Есенина. Вып.1. Рязань, 2008; Вып.2. Рязань, 2009.
7. <http://www.rsu.edu.ru/index.php?section=592>
8. <http://www.rsu.edu.ru/index.php?section=1036>