



.....

**Безусова Татьяна Алексеевна**, доцент, научный сотрудник Соликамского государственного педагогического института филиала Пермского государственного национального исследовательского университета, кандидат педагогических наук, г. Соликамск

## НЕКОТОРЫЕ ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В СИСТЕМУ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

В статье рассмотрен подход к организации стратегического менеджмента в системе непрерывного дополнительного образования. Автор предпринимает попытку построения модели качества непрерывного образования через призму теории качества и философии TQM. Основу построенной модели составляет выявление всех заинтересованных сторон, исследование их требований к содержанию и качеству подготовки обучающихся (слушателей).

*Ключевые слова:* стратегический менеджмент образовательной организации, анализ требований потребителей, непрерывное дополнительное образование

### Введение

Современная российская образовательная система, подчиняясь требованиям времени, переживает период бурного инновационного развития. Возникает противоречие между быстро обновляющимся содержанием образования и отстающим от него управлением образования, несколько инертной системой образования. В данной статье затрагивается проблема непрерывного дополнительного образования.

Выстраивание системы дополнительного образования рассматривается сегодня как глобальная тенденция в развитии общества. Результаты Лиссабонского саммита (2000 г.), на котором был принят Меморандум непрерывного образования Европейского союза, указывают на необходимость и важность

процесса непрерывного образования — «учения длиною в жизнь» и «образования шириною в жизнь». При этом под непрерывным образованием обычно понимают неоднократное возвращение человека в той или иной форме в образовательный процесс [4].

На данный момент имеются исследования проблем непрерывного образования (В.А. Горохов, Л.А. Коханова, А.М. Никитина, Ф.Р. Филиппов, Ю.А. Шумов, Ю.А. Черникова и др.). В литературе описаны история и этапы развития непрерывного образования, цели и задачи. Ю.А. Черникова отмечает, что сущность непрерывного образования может быть раскрыта через расшифровку личностной установки на «пожизненное обучение», на самообразование и саморазвитие личности [5].



Сегодня эффективность деятельности вуза (как открытой системы) зависит и от того, как быстро он отзывается на изменение требований внешнего окружения.

Под качеством в данной статье будем понимать соответствие набора свойств, характеристик и результатов образовательного процесса, а также всей системы непрерывного образования установленным (выделенным) запросам, потребностям, целям и нормам (стандартам), определяющимися отдельными физическими лицами, предприятиями, учреждениями и организациями, государством и обществом. Система менеджмента качества (СМК) определяется как совокупность определённым образом отобранных и выстроенных структур, методик и ресурсов, необходимых для общего руководства качеством. СМК выстраивается в соответствии с общими закономерностями, принципами и требованиями теории менеджмента качества исходя из сложившихся в организации (и вокруг неё) условий и особенностей.

### Цели

Непрерывное образование как сектор образования в настоящее время активно развивается, идёт активный поиск новых методологических и технологических подходов к организационной составляющей этого процесса, а значит, требует построения модели стратегического управления в его организации. Автор предпринимает попытку построения модели качества непрерывного образования через призму теории качества и философии TQM (Total Quality Management).

Д.Р. Сабирова [2], анализируя теорию вопроса, отмечает, что сложились теоретические предпосылки изучения проблемы педагогического обеспечения качества образования в высшей школе. К ним можно отнести исследования И.А. Зимней, Г.П. Савельевой, Н.А. Селезневой, А.И. Субетто и др. В работах А.Г. Бермуса,

Н.В. Кузьминой, Б.С. Иванова, И.А. Ивлевой, Г.В. Мухаметзяновой, А.А. Несетерова, З.Г. Нигматова, А.М. Новикова, Д.А. Торопова анализируются генезис, структура, классификация, типы и уровни качества. Эти авторы выявляют существенные характеристики, содержание и параметры качества образования в вузе. Комплексные педагогические исследования проведены по совершенствованию менеджмента качества (Н.Н. Булынский, Л.Л. Редько, Т.И. Шамова); мониторинга (А.Н. Майоров, Н.Н. Мельникова, С.Е. Шишов); диагностики оценки и контроля качества подготовки специалистов (Н.Ф. Ефремова, Г.И. Ибрагимов).

Зарубежные подходы и стандарты легли в основу российских моделей систем управления качеством подготовки выпускников. Непрерывное образование как сектор образовательной системы также должно основываться на ведущих моделях качества. В данной статье в основу положена процессная модель (модель по международным стандартам ISO). СМК выстроена в соответствии с принципами менеджмента качества: ориентация на потребителей; роль руководства; вовлечение сотрудников; процессный подход; системный подход к менеджменту; постоянное улучшение; принятие решений, основанное на фактах; взаимовыгодные отношения с поставщиками [1].

Основным инструментарием является документированная система управления, ориентированная на политику вуза в области качества. Все процедуры системы управления качеством в этом случае документируются, снабжаются положениями, методическими указаниями, чёткими инструкциями. Такая система может распространяться на процессы управления качеством всех основных направлений жизнедеятельности вуза, в том числе включая систему контроля качества образовательных услуг и систему управления качеством организации образовательного процесса.

Наличие документированной системы управления позволяет демонстрировать её всем заинтересованным сторонам и, что ещё важнее, принимать управленческие решения на основе документально зафиксированных объективных фактов.

Процессы менеджмента: «Стратегическое планирование», «Анализ СМК со стороны руководства». Поддерживающие процессы: «Управление персоналом», «Управление инфраструктурой и производственной средой», «Информационно-библиотечное обеспечение», «Редакционно-издательская деятельность», «Управление закупками», «Методическая работа», «Управление имиджем». Системные процессы: «Управление документацией», «Управление записями», «Управление несоответствиями», «Внутренний аудит», «Корректирующие и предупреждающие действия».

По каждому процессу выделяются входы и выходы, правила, потребители; определены хозяин процесса, последовательность его протекания, исполнители и ответственные на отдельных этапах, критерии оценки.

Приведём пример описания процесса подготовка и реализация учебного процесса по дополнительным образовательным программам.

**Название процесса (подпроцесса).** Подготовка и реализация учебного процесса по дополнительным образовательным программам.

**Описание.**

**Вход:** требования потребителя к общей и профессиональной компетенции слушателя; к форме обучения; к срокам обучения; к условиям реализации обучения; к научно-методическому и информационному обеспечению в виде разработанных и/или лицензированных дополнительных образовательных программ (УП, учебные программы, УМК) и приказа о зачислении, учебные планы по направлениям подготовки, макет аудиторий.

**Ресурсы:** персонал (ППС, УВП), материально-техническая и информационная база, библиотечное обеспечение, программное обеспечение, финансы.

**Правила:** федеральные законы; положения (локальные акты), положение об оценке уровня обученности слушателей, положение о промежуточной аттестации.

**Контроль:** оценка процесса.

**Выход:** график учебного процесса, сведения о нагрузке для каждой кафедры, план работы кафедры на учебный год, список слушателей по группам, расписание учебных занятий, приказ об организации и проведении в учебном году оценки уровня обученности, журнал посещаемости, аттестационный лист, итоговые данные контроля знаний слушателей, список вопросов, билеты, ведомости, приказы о переводе или допуске.

**Процедура, связанная с процессом.**

«Подготовка и реализация учебного процесса по дополнительным образовательным программам».

**Место реализации.** Отдел повышения квалификации и переподготовки, отделения очного и заочного обучения, кафедры.

Модель управления качеством подготовки специалистов предполагает выявление всех заинтересованных сторон, исследование их требований к содержанию и качеству подготовки обучающихся (слушателей), а также создание системы непрерывного совершенствования деятельности вуза. С целью выявления удовлетворённости (а также требований для стратегического планирования) различных групп потребителей результатами обучения осуществляется сбор информации, организуются встречи с использованием методов оценки. Для поддержки актуальности требований заинтересованных сторон необходимо систематически проводить социологические исследования и опросы.

Непрерывное дополнительное образование ориентировано на обеспечение заинтере-



ресованных сторон новым качеством образования. Для этого организация, занимающаяся этим видом деятельности, должна стать конкурентоспособной на рынке образовательных услуг. Конкурентоспособность такого учреждения характеризуется его способностью занять своё место (нишу) на рынке образовательных услуг путём предоставления потребителям качественного образования, быстро реагируя на изменяющиеся запросы населения. Конкурентоспособность будет определяться адаптацией (быстрым реагированием) к условиям внешней среды, активным взаимодействием с рынком образовательных услуг, в том числе и через инновационные предложения (обновлённые программы, технологии). Управление рыночной деятельностью вуза, направленное на регулирование внебюджетных процессов и изучение спроса, обеспечит удовлетворение потребностей различных групп потребителей.

Постоянная работа с потенциальными потребителями, выявление их нужд, потребностей и запросов обеспечит руководство вуза информацией для стратегического планирования. Далее осуществляется разработка маркетинговых мероприятий по реализации выбранной стратегии. Выполнение этой задачи достигается с помощью классических инструментов маркетинга (товарная политика, ценообразование, коммуникации, сбыт, продажи) [3].

Миссия непрерывного дополнительного образования заключается в обеспечении удовлетворения образовательных потребностей людей любого возраста, разного уровня образованности, социального статуса и иных характеристик. Для этого проводятся маркетинговые исследования, собирается необходимая информация для стратегического планирования и внебюджетной деятельности, идёт работа над созданием положительного имиджа.

Можно выделить три трактовки непрерывного образования, которые определяют

специфику и свой круг потребителей соответствующих образовательных услуг [2]:

- как образование на протяжении всей жизни;
- как непрерывное образование для взрослых;
- как непрерывное профессиональное образование.

Указанные понятия, несмотря на их внешнее сходство, ставят разные задачи. Непрерывное образование на протяжении всей жизни имеет широкие границы: от дополнительных занятий с маленьким ребёнком (например, по развитию речи) до различных форм обучения пенсионеров (например, садоводству). Непрерывное образование взрослых охватывает специфический круг нужд, которые могут носить и социальный характер (например, изучение русского языка для мигрантов для обеспечения легального выхода на рынок труда). Специфика непрерывного образования взрослых лежит в области образовательных технологий и связана с тем, что взрослые имеют опыт образовательной деятельности и навыки практической работы. Это образование имеет жёсткие временные рамки, поскольку протекает одновременно с трудовой деятельностью. Непрерывное профессиональное образование обеспечивает непрерывное обновление профессиональных знаний и умений, включает в себя регулярное повышение квалификации и профессиональную переподготовку, постоянный процесс обучения в профессиональной сфере.

Главная задача стратегического менеджмента заключается в эффективной координации действий внутренней и внешней среды (комплексное изучение рынка, анализ ситуации; осуществление стратегии и тактики маркетинга; разработка маркетинговых программ и обеспечение их выполнения; обоснование рекомендаций по управлению качеством образовательных услуг).

При организации анализа требований потенциальных потребителей непрерывного дополнительного образования важен сбор информации об актуальном положении дел. В связи с этим в учебном заведении необходимо проводить социологические исследования, посвященные изучению социального положения, уровня доходов, жизненных планов и ценностно-мотивационных ориентаций всех основных групп, составляющих структуру вуза, а также процессов взаимодействия преподавателей и слушателей, степени адекватности их восприятия друг друга.

В рамках непрерывного образования как образования на протяжении всей жизни анкетироваются следующие группы населения. Для *слушателей*: анкета по оценке качества читаемых курсов; анкета «Преподаватель глазами студента»; анкета на выявление удовлетворенности содержанием, организацией и подготовкой к производственным практикам. Результаты анкетирования должны обсуждаться на заседаниях кафедры, курирующей программу. Для *окончивших обучение*: анкета на выявление удовлетворенности содержанием и условиями подготовки в учебном заведении; анкета на оценку профессиональных качеств ППС выпускающих кафедр. Для *родителей*: анкета, направленная на выявление удовлетворенности подготовкой и условиями реализации основных процессов в организации. Для *сотрудников*: анкета по удовлетворенности условиями организации труда. Для *школьников*: анкета на интересующие научные области, на выбор формы предпочтительных занятий (конференции, мастер-классы, профильные школы). Для *пенсионеров*: анкета на интересующие сферы деятельности.

В рамках непрерывного профессионального образования анализируются запросы трудоспособного населения из Центра занятости, из органов миграционной служ-

бы. Для *работодателей* можно предложить анкету на выявление степени удовлетворенности подготовкой слушателей, направленных руководством на обучение; готовностью слушателей к выполнению должностных обязанностей с учетом полученных знаний. Непрерывное профессиональное образование дополняет вышесказанное лишь более глубоким анализом организаций в городе, где явно приходится констатировать недостаток кадров, например учреждений дошкольного образования.

Сбор информации может осуществляться следующими способами: анкетирование, опрос слушателей, опрос заказчиков работ (услуг) по качеству выполнения договоров (государственных контрактов), телемаркетинг (опрос слушателей через телефонные звонки заинтересованной группы лиц), получение информации из СМИ и сети Интернет.

Для выявления запросов взрослого населения (взрослым считается человек 35–60 лет) можно провести опрос среди руководства учреждений и организаций различного уровня с позиции востребованности направлений, отвечающих современным требованиям общества: изучение английского языка, русский язык и культура речи, основы предпринимательской деятельности и др.

Отметим, что многие из перечисленных видов анкет одновременно с выявлением степени удовлетворенности направлены на выявление новых требований к подготовке слушателей, организации и условиям осуществления основных процессов. На основе результатов анкетирования принимаются решения о лицензировании, разработке и внедрении новых программ дополнительного образования, дисциплин, факультативных курсов.

В высших образовательных учреждениях для оценки результатов деятельности, повышения мотивации студентов и ППС разрабатывается и внедряется рейтинговая



система: рейтинговая система оценки учебной и внеучебной работы студентов; рейтинговая оценка учебно-методической, научной и воспитательной работы преподавателей, рейтинговая оценка деятельности заведующих кафедрами.

### Выводы

В заключение отметим, что управление качеством в непрерывном образовании представляет собой системную проблему, требующую всестороннего рассмотрения и комплексного подхода к её решению. Один из основных путей решения — это

выбор модели качества и создание на её основе внутривузовской системы управления качеством. Стратегический менеджмент во многом определяется верными действиями маркетинговой службы, которая концентрирует своё внимание на анализе нужд и потребностей различных категорий населения. Причём анализ требований должен координироваться неким нормативным документом. Итогом такого анализа может выступать отчёт с анализом ситуации и предложениями по организации различных форм непрерывного дополнительного образования.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Брагина Н.В. Руководство по организации внутренней системы гарантии качества в высших учебных заведениях Кыргызской Республики (методическое пособие по внутренней самооценке, на основе EFQM) [Текст] / Н.В. Брагина. — Бишкек, 2007. — 67 с.
2. Сабирова Д.Р. Модернизация подготовки учителей в Великобритании в условиях образовательной парадигмы конца XX века / Д.Р. Сабирова // Полипарадигмальный подход к модернизации современного образования: сб. науч. тр. V Междунар. заочн. науч.-метод. конф. — Саратов: Научная книга, 2008. — С. 158–162.
3. Сергеева Е.В. Мониторинг учебных достижений студентов в системе управления качеством подготовки специалистов в педагогическом вузе // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. — 2010. — № 9 (53). — С. 75–79.
4. Симонова А.А. Инновационно ориентированная подготовка к педагогическому менеджменту в непрерывном профессиональном образовании [Текст]: автореф. дис. ... д-ра пед. наук (13.00.08) / А.А. Симонова; Башкирский государственный педагогический университет им. М. Акмулы. — Уфа, 2012. — 43 с.
5. Черникова Ю.А. Непрерывное образование как социокультурный феномен [Текст]: автореф. дис. ... канд. философ. наук (12.00.11) / Ю.А. Черникова; Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет Министерства образования и науки РФ. — Волгоград, 2012. — 26 с.