

Ректорам
подведомственных учреждений
высшего профессионального
образования

от 09.12.2004 № 676/12-16

О разработке и внедрении
внутривузовских систем
управления качеством
образования

Во исполнение решения коллегии Федерального агентства по образованию от 16 ноября 2004 г. № 3/1 направляем для использования в практической деятельности вуза справку «О разработке и внедрении внутривузовской системы управления качеством образования в высших учебных заведениях (на примере Московского государственного института стали и сплавов (технологического университета))».

Приложение: на 10 л.

Заместитель начальника Управления
учреждений образования

М.А. Усов

Справка

о разработке и внедрении внутривузовской системы управления качеством образования в высших учебных заведениях (на примере Московского государственного института стали и сплавов (технологического университета))

В последние годы проблеме качества образования во всем мире уделяется все большее внимание. Руководители государств, органов управления образованием и руководство высших учебных заведений (далее – вузов) высказывают озабоченность по вопросу достижения высокого уровня образования выпускниками вузов.

В Коммюнике Конференции Министров, ответственных за высшее образование, 2003 года большое внимание уделено вопросам обеспечения качества образования, как основы развития в целом общеевропейской системы образования. На Конференции заявлено, что основная ответственность за обеспечение качества лежит на каждом из вузов, но к 2005 году должны быть определены основные составляющие национальных систем по обеспечению качества. Достигнута договоренность о создании набора согласованных стандартов, процедур и руководящих принципов для обеспечения качества и его оценки.

В целом ситуация с обеспечением качества подготовки специалистов в России нельзя назвать благополучной из-за воздействия ряда факторов, связанных с том числе с сокращением финансирования вузов. Негативные процессы в высшей школе, которые имели место в 90-х гг., не могли не сказаться отрицательно на самой сущности вуза как центра науки, образования, культуры, центра духовности и нравственности.

Начиная с середины 90-х гг. вузы стали активно искать пути изменения ситуации к лучшему. Их реакцией на резкое изменение внешней среды и внутренних условий был поиск путей адаптации к новым услови-

ям, в том числе на основе совершенствования системы управления качеством.

В настоящее время в вузах России используются три основные модели управления качеством подготовки специалистов, основанные на следующих методах и подходах:

- оценочный метод управления качеством деятельности вуза;
- концепция, основанная на принципах Всеобщего управления качеством (*TQM*);
- подход, основанный на требованиях международных стандартов качества *ISO 9000:2000*.

Модель управления, основанная на оценочном методе (SWOT – анализ), предполагает систематическое проведение самооценки для выявления сильных и слабых сторон деятельности вуза, а также положительных и отрицательных факторов его развития. На этой основе вырабатываются и предлагаются меры для разрешения проблемных ситуаций и улучшения деятельности вуза. В течение ряда лет данная модель управления используется в Новосибирском государственном техническом университете, Ивановской государственной текстильной академии, Петрозаводском государственном университете и ряде других вузов.

Модель управления, основанная на принципах *TQM* (Всеобщее управление качеством), также использует метод оценок, однако основана на более глубоком анализе деятельности вуза, как производителя продукции и услуг. Концепция *TQM* предполагает наличие у вуза четко и ясно сформулированной миссии, стратегических целей, которые выработаны в результате всесторонних исследований потребностей внешней среды в основных продуктах деятельности вуза. Всеобщее управление качеством предполагает процессный подход к деятельности вузов, использует ряд специфических, достаточно сложных, но весьма эффективных методов и

инструментов управления качеством. Лидером в разработке и использовании данной модели управления является Ивановский государственный энергетический университет.

Модель управления, основанная на требованиях международных стандартов качества *ISO 9000:2000*, предполагает установление заинтересованных сторон, выявление их требований к качеству продукции, создание системы непрерывного совершенствования деятельности. Данная модель базируется на основополагающих принципах менеджмента качества, в том числе процессном подходе. В отличие от модели *TQM* в данной модели основным инструментарием менеджмента становится документированная система управления, ориентированная на качество.

Целенаправленная работа по созданию и внедрению систем управления качеством на основе требований стандартов качества *ISO 9000:2000* ведется в настоящее время во многих вузах России. Наилучшие результаты получены в Московском государственном институте стали и сплавов (технологический университет), Санкт – Петербургском государственном электротехническом университете, Московском государственном технологическом университете «Станкин», а Томский политехнический университет, Сибирский государственный технологический университет, Московский государственный университет экономики, статистики и информатики и Красноярский государственный технический университет получили сертификаты соответствия своих внутривузовских систем управления качеством требованиям стандартов качества.

Таким образом, современные методы и стандарты управления качеством применяют те вузы, которые развивают свою предпринимательскую инновационную деятельность и стремятся завоевать на рынках образовательных услуг и наукоемкой продукции прочные позиции, ориен-

тируются на «потребителей», к которым относятся государство, общество, студенты и работодатели.

Для активизации деятельности предприятий и организаций в области качества, повышения конкурентоспособности их продукции в 1996 году в России учрежден Конкурс Правительства Российской Федерации в области качества.

За период с 1996 по 2003 гг. в Национальном Конкурсе приняли участие три вуза: Московский государственный институт стали и сплавов (технологический университет), Санкт-Петербургский государственный политехнический университет, Владимирский государственный университет. В 2000 году Московский государственный институт стали и сплавов (технологический университет) стал первым вузом - Лауреатом Конкурса Премии Правительства Российской Федерации в области качества.

В целях стимулирования вузов к поиску современных методов управления, определения ориентиров в области развития систем обеспечения качества подготовки специалистов Минобрнаука России в 2000 году объявило конкурс «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов» (далее – Конкурс Минобрнауки России), участие в котором заставило многие вузы задуматься о создании и совершенствовании собственных систем менеджмента качества.

Методической основой для проведения Конкурса Минобрнауки России явилась модель Премии Правительства Российской Федерации в области качества. Базовым вузом по проведению Конкурса Минобрнауки России назначен Московский государственный институт стали и сплавов (технологический университет).

В конкурсах Минобрнауки России с 2000 по 2004 гг. приняли участие 139 вузов Российской Федерации, из которых 12 вузов объявлены Лауреатами Конкурса Минобрнауки России. Анализ результатов Кон-

курса показывает, что понимание проблематики по совершенствованию систем управления университетами на принципах менеджмента качества в вузах - победителях находится на высоком уровне.

В последние годы при комплексной оценке деятельности вузов стали учитываться достижения в создании внутривузовских систем управления качеством образования, использовании принципов современных систем менеджмента качества и результаты Конкурса Минобробразования России.

Актуальность проблем создания и внедрения систем менеджмента качества в образовательных учреждениях нашла отражение в проектах, выполненных в рамках программ Минобробразования России «Качество и безопасность технологий, продукции, образовательных услуг и объектов», «Научное, научно-методическое, материально-техническое и информационное обеспечение системы образования», «Научные исследования высшей школы по приоритетным направлениям науки и техники», «Научно-методическое обеспечение функционирования и модернизации системы образования» (раздел № 6 «Научно-методическое обеспечение развития независимой системы оценки качества образования»).

Проекты в области менеджмента качества образования поддерживались из международных источников. Программой Темпус-Тасис Европейского союза в период с 2001 по 2003 гг. профинансирован проект «Качество в образовании в новом тысячелетии». Национальным фондом подготовки кадров (НФПК) в рамках Инновационного проекта развития образования (компонент «высшее образование») и Соглашения о займе между Российской Федерацией и Международным банком реконструкции и развития поддержано несколько работ.

По инициативе вузов и при поддержке Минобробразования России проводились конференции и семинары по проблемам совершенствования

качества образования и современным методам управления вузами, на которых в том числе обсуждались и результаты, полученные при выполнении научных исследований. Такие мероприятия проведены в г. Москве на базе Российского государственного технологического университета имени К.Э.Циолковского, Московского государственного института электроники и математики (технического университета), Московского государственного института стали и сплавов (технологического университета), в г. Санкт-Петербурге на базе Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета, Санкт-Петербургского государственного политехнического университета, Санкт-Петербургского государственного морского технического университета, в г. Красноярске на базе Государственного университета цветных металлов и золота, Сибирского государственного технологического университета, а также на базе Томского политехнического университета, Новосибирского государственного технического университета, Уфимского государственного авиационно-технологического университета, Кубанского государственного технологического университета и ряде других вузов.

Для координации работ в области управления качеством высшего профессионального образования, интенсификации разработок и развития в вузах систем качества, широкой пропаганды идей культуры качества приказом Минобрнауки России от 19.01.2004 № 158 создан Совет по координации управления качеством высшего профессионального образования.

Опыт работы вузов, и в первую очередь Московского государственного института стали и сплавов (технологического университета), в направлении внедрения и использования современных методов управления с целью повышения качества образования показывает, что задача эффективного внедрения принципов менеджмента качества требует совершен-

ствования организационной и функциональной структуры вуза, разработки плана его стратегического развития на краткосрочную и среднесрочную перспективы, развития инновационной инфраструктуры, продуманной кадровой политики в сфере науки и образования, формирования сети стратегических партнеров, обеспечивающих обратную связь «ВУЗ – потребитель».

Анализ опыта вузов позволяет выделить следующие позитивные тенденции:

нарастающее распространение в вузах страны работ по созданию, внедрению и сертификации систем управления качеством в соответствии с требованиями и рекомендациями российского стандарта по менеджменту качества (ГОСТ Р ИСО 9001:2001) и принципами Всеобщего менеджмента качества (TQM);

проведение вузами самооценки с целью выявления основных областей улучшения в учебной, научной, административной, финансово-экономической и хозяйственной деятельности;

создание в ряде вузов систем стратегического партнерства, обеспечивающих обратные связи вузов с потребителями их выпускников;

участие вузов в конкурсе на соискание премии Правительства Российской Федерации в области качества, Лауреатом которой в 2000 году стал Московский государственный институт стали и сплавов (технологический университет);

увеличение числа вузов, принимающих участие в ежегодном конкурсе «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов», организованном Минобразованием России в 2000 году.

Во многих вузах созданы специальные структурные подразделения по управлению качеством подготовки специалистов. В отдельных вузах введены должности проректоров по качеству.

На базе центров по сертификации продукции и систем управления начата работа по обучению и повышению квалификации администрации и преподавателей вузов. Наиболее активно в этом направлении работают сертификационные центры в Санкт-Петербургском государственном электротехническом университете, Московском государственном институте стали и сплавов (технологическом университете), Томском политехническом университете и Сибирском государственном технологическом университете. Однако, объемы повышения квалификации для всей системы высшего профессионального образования недостаточны.

Разработка и внедрение систем управления качеством ведется более эффективно в тех вузах, где открыта подготовка по специальностям 072000 «Стандартизация и сертификация» и 340100 «Управление качеством». В таких вузах для разработки системы управления качеством образования широко привлекаются студенты, обучающиеся по указанным специальностям и аспиранты, а структурные подразделения по управлению качеством укомплектовываются собственными выпускниками.

Однако, исходя из представленного опыта разработки и внедрения внутривузовской системы управления качеством образования в высших учебных заведениях, можно выделить ряд проблем, которые затрудняют создание и эффективное использование таких систем:

отсутствие однозначно определенной нормативно-правовой базы для четкой и последовательной организации работ по созданию систем управления качеством образования в вузе;

отсутствие необходимых методических пособий и рекомендаций по внедрению принципов менеджмента качества в образовательных учреждениях;

утрачивание связи с предприятиями промышленности и как результат ведение образовательной деятельности в отрыве от потребностей се-

годняшнего дня;

отсутствие квалифицированных менеджеров на среднем уровне управления вузом;

неприятие профессорско-преподавательским составом новых принципов управления;

недостаточное содействие вузам во внедрении принципов менеджмента качества со стороны органов управления;

недостаточные объемы финансовых средств для эффективного проведения изменений и совершенствования своей деятельности.

В связи с этим для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- разработать общий алгоритм проектирования и внедрения системы менеджмента качества вуза;
- провести исследования основных рабочих процессов вуза, их основных закономерностей и взаимосвязей, определяющих качество образовательной деятельности в высшей школе;
- определить показатели, характеризующие качество образовательного процесса и его результатов, и методы их измерения; провести анализ и адаптацию требований и рекомендаций стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2001 применительно к специфике управления качеством в вузе;
- разработать базовую структуру системы менеджмента качества вуза в соответствии с требованиями стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2001, включая организационную структуру и структуру документации системы менеджмента качества вуза;
- разработать требования к построению и содержанию Руководства по качеству вуза, документированных процедур основных рабочих процессов и другой документации системы менеджмента качества вуза;
- разработать модель и методику самооценки деятельности ву-

зов с позиций менеджмента качества и провести ее апробацию.

Выполнение всего вышеперечисленного комплекса работ требует масштабных исследований, учитывающих международный и российский опыт создания системы менеджмента качества в вузах.

Заместитель начальник Управления
учреждений образования

М.А. Усов