

На правах рукописи  
УДК 658.62.018.012  
ББК Ч 481.2  
3 68

**ЗЛОБИН Эдуард Викторович**

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:  
экономика и управление качеством

**А В Т О Р Е Ф Е Р А Т**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Тамбов 2004

Работа выполнена в Тамбовском государственном техническом университете.

**Научный руководитель**      Заслуженный деятель науки  
Российской Федерации,  
доктор технических наук, профессор  
*Мищенко Сергей Владимирович*

**Официальные оппоненты:**    доктор экономических наук, профессор  
*Салимова Татьяна Анатольевна*

кандидат экономических наук

*Сергей Алексеевич*

*Шеменев*

**Ведущая организация** Нижегородский государственный  
университет им. Н.И. Лобачевского

Защита состоится 5 ноября 2004 г. в 11 часов на заседании регионального диссертационного совета КМ 212.260.01 в Тамбовском государственном техническом университете по адресу: 392000, Тамбов, ул. Советская, 106, Большой актовЫй зал.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в научно-технической библиотеке Тамбовского государственного технического университета по адресу: 392032, г. Тамбов, ул. Мичуринская, 112, корп. «Б».

Автореферат разослан 4 октября 2004 г.

Ученый секретарь регионального  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук, доцент



**О.В. Воронкова**

---

---

Подписано к печати 29.09.2004

Гарнитура Times New Roman. Формат 60 × 84/16. Бумага офсетная.

Печать офсетная. Объем: 1,16 усл. печ. л.; 1.22 уч.-изд. л.

Тираж 100 экз. С. 647

Издательско-полиграфический центр ТГТУ  
392000, Тамбов, Советская, 106, к. 14

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Необходимость пересмотра основ в управлении организациями в условиях становления рыночных отношений привела к тому, что многие специалисты в области менеджмента стали все чаще обращаться к вопросам качества продукции и услуг. Качество в настоящее время становится стратегией многих организаций и рассматривается как основная составляющая конкурентного преимущества. Не являются исключением и образовательные организации, активно обсуждающие роль и значение качества в реформирующейся системе образования. Особенно это касается системы высшего профессионального образования, непосредственно связывающего образование с реальным сектором экономики страны.

Так, принципиальные перемены в современном социально-экономическом развитии России требуют значительного повышения творческого потенциала и конкурентоспособности выпускников. Решение этой глобальной задачи определяется реализацией широкого комплекса мер по совершенствованию системы высшего профессионального образования, среди которых особую актуальность приобретает проблема эффективности управления образовательной организацией. Кроме того, такие организации находятся в условиях усиливающейся с каждым годом конкуренции и вынуждены пересматривать традиционные подходы в управлении образовательным процессом с учетом современных требований рынка. А рынок, как известно, диктует свои требования, исходя из имеющегося или формирующегося спроса со стороны потребителей.

В настоящее время вызывает интерес многих работников высшего образования возможность использования в управлении образовательными организациями концепций менеджмента качества, применяемых в производственной сфере. В частности, речь идет о применении принципов Всеобщего менеджмента качества (TQM) и требований международных стандартов ИСО серии 9000 для построения внутривузовских систем менеджмента качества (СМК).

Такая система, основываясь на процессном подходе к управлению, позволяет добиваться постоянного совершенствования процесса подготовки высококвалифицированных специалистов, достигать современного уровня их знаний посредством обеспечения качества самого образовательного процесса, а также более эффективно использовать имеющийся кадровый, материально-технический, информационный и финансовый потенциал образовательного учреждения.

Однако процесс создания таких систем в российских образовательных организациях идет крайне медленно на фоне быстро развивающегося рынка труда и образовательных услуг. Проблемными факторами внедрения систем менеджмента качества, являются: отсутствие единого методического подхода ее создания, двойственность организационной структуры, интенсивная самоизоляция сотрудников и подразделений, дефицит квалифицированных специалистов-разработчиков, недостаток финансовых средств и знаний в области теории управления качеством и недооценка практической отдачи от внедрения систем менеджмента качества. Следовательно, решение данных проблем требует проведения научных исследований, а разработка теоретических, методических и практических рекомендаций в области формирования системы менеджмента качества образовательной организации представляется актуальной и своевременной, что и повлияло на выбор темы исследования.

### **Степень разработанности проблемы.**

Исследование теоретических, методологических и практических вопросов в области менеджмента качества в организациях, TQM, экономики и управления образованием, качества подготовки специалистов, проводилось многими российскими и зарубежными учеными по различным направлениям.

Аналізу проблем управления качеством, подходов и концепций TQM посвящено большое количество исследований отечественных и зарубежных ученых, таких как: Ю.П. Адлер, В.Я. Белобрагин, В.В. Бойцов, Б.В. Бойцов, В.А. Васильев, В.Г. Версан, Б.И. Герасимов, А.В. Гличев, О.П. Глудкин, Н.Д. Ильенкова, С.Д. Ильенкова, М.Г. Круглов, Е.М. Карлик, В.А. Лapidус, Д.С. Львов, В.В. Окрепилов, С.В. Пономарев, Т.А. Салимова, М.З. Свиткин, Э. Деминг, Дж. Джуран, К. Исикава, Ф. Кросби, У. Шухарт, А. Фейгенбаум и др.

Вопросы управления качеством в образовании и других направлениях функционирования образовательных организаций рассматривались в работах А.А. Аветисова, С.И. Архангельского, Г.В. Воробь-

ева, Е.А. Горбашко, А.Л.Денисовой, В.А. Качалова, Е.Д. Колеговой, Э.М. Короткова, С.В. Мищенко, А.И. Субетто, Н.А. Селезневой, В.М. Левшиной, В.П. Соловьева, Ю.Г. Татура, В.Н. Ушакова, Ф.Е. Удалова, В.Н. Нуждина, М.Н. Поташника, В.Д. Шадрикова, В.А. Федорова и др.

Практические аспекты внедрения систем менеджмента качества в деятельность предприятий и организаций, в том числе образовательных организаций, получили развитие в публикациях А.Ю. Афонина, О.А. Горленко, М.В. Латышева, В.В. Мирошникова, В.А. Никитина, Н.Ш. Никитиной, А.В. Олейника, Ю.И. Полоцкого, Д.В. Пузанкова, С.А. Степанова, В.С. Соболева и других авторов.

Вместе с тем недостаточно изучены вопросы теоретико-методических основ формирования системы менеджмента качества в образовательной организации, а именно, не четко обоснованы необходимость внедрения СМК в вузах, как организациях образовательного профиля и использования при этом зарубежного опыта управления качеством.

Мало исследована возможность применения международных стандартов (МС) ИСО серии 9000 как инструмента повышения эффективности управления качеством в образовательной организации.

Отсутствует универсальный механизм формирования системы менеджмента качества в подобных организациях, который снижает их конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.

Из вышесказанного вытекает необходимость разработки теоретического и методического подхода к формированию системы менеджмента качества образовательной организации, что и определило выбор темы, цели, задач, объекта, предмета, а также структуры и содержания исследования.

**Цель и задачи исследования.** Целью диссертационной работы является теоретико-методическое обоснование и разработка механизма формирования системы менеджмента качества в образовательной организации.

Для достижения поставленной цели потребовалось решение следующих задач, определивших логику диссертационного исследования и его структуру:

- обосновать управление образовательной организацией как организационной системой;
- проанализировать принципы, методы и подходы к управлению качеством в образовательной организации;
- изучить зарубежный опыт управления качеством в высшей школе;
- обосновать применение международных стандартов ИСО серии 9000 (версия 2000 г.) к деятельности образовательной организации;
- оценить подготовленность Тамбовского государственного технического университета к внедрению системы менеджмента качества;
- разработать методический подход к формированию системы менеджмента качества образовательной организации.

**Объектом исследования** являются процессы управления качеством в образовательной организации.

**Предмет исследования** — совокупность теоретических, методических и практических аспектов формирования систем менеджмента качества в образовательной организации.

**Теоретическая и методологическая основа исследования.** Теоретической базой послужили научные труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные проблемам управления качеством в высшей школе, нормативно-правовые и методические документы в области управления высшим профессиональным образованием, материалы международных, всероссийских и региональных конференций и семинаров. Информационную базу исследования составили данные Министерства образования и науки РФ, Тамбовского государственного технического университета и ряд монографических, периодических и Интернет-изданий отечественных и зарубежных авторов.

В качестве методологической основы исследования использовались диалектические принципы, позволившие выявить основные характеристики исследуемых явлений и процессов в их взаимосвязи, определить тенденции их становления и развития. При проведении исследования использовались методы системного, структурного, функционального и сравнительного анализа, методы группировок и экспертных оценок, анкетирование.

Содержание диссертационного исследования соответствует п. 9.4 «Теоретические и методологические основы формирования и мониторинга систем качества предприятия (организации)» паспорта спе-

циальности 080005 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика и управление качеством.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в разработке методического подхода и практических рекомендаций по формированию системы менеджмента качества в образовательной организации.

Элементы научной новизны содержат следующие результаты исследования:

1 Уточнено понятие «образовательная организация», позволившее рассмотреть ее как организационную систему, что дало возможность выявить проблемы в области управления качеством и обосновать необходимость формирования системы менеджмента качества;

2 Конкретизировано понятие «продукция» образовательной организации. В качестве результата производства предложено рассматривать специалиста, обладающего уровнем знаний, навыками и умениями, соответствующими требованиям высшей школы и рынка труда;

3 Выделены особенности образовательной организации, учет которых необходим при формировании системы менеджмента качества (продукция образовательной организации не является овеществленным предметом; потребитель непосредственно участвует в процессе производства или предоставления многообразия образовательных услуг, значительный по длительности жизненный цикл продукции и ее сложность);

4 Предложено применение самооценки как инструмента определения подготовленности образовательной организации к внедрению системы менеджмента качества посредством использования критериев конкурса Министерства образования и науки РФ «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов»;

5 Обосновано применение международных стандартов ИСО серии 9000 (версия 2000 г.), которое позволило рассмотреть деятельность образовательной организации с позиции процессного подхода и разработать карту процессов системы менеджмента качества, в числе основных подпроцессов которой выделены ответственность руководства, управление ресурсами, процессы жизненного цикла продукции, измерение, анализ и улучшение.

**Практическая значимость исследования.** Положения, рекомендации и выводы диссертационного исследования имеют прикладной характер и ориентированы на широкое использование при осуществлении мероприятий, связанных с формированием системы менеджмента качества образовательной организации.

Самостоятельное практическое значение имеют:

1 Алгоритм формирования системы менеджмента качества, отражающий последовательность следующих этапов: анализ необходимости формирования системы менеджмента качества, формирования команды по разработке системы менеджмента качества, основная работа по формированию системы менеджмента качества, внедрение системы менеджмента качества, сертификация системы менеджмента качества.

2 Структурная модель построения системы менеджмента качества, на основе требований международных стандартов ИСО серии 9000 (версия 2000 г.), отражающая взаимосвязь ее процессов с определением области деятельности и задач структурных подразделений образовательной организации.

Представленные в диссертации результаты были получены автором в процессе научно-исследовательских работ по научно-технической программе Министерства образования и науки РФ «Научные исследования высшей школы по приоритетным направлениям науки и техники», таких как № 03.01.13 «Разработка системы качества дистанционной формы образовательных услуг» (1999 – 2000 гг.), № 01.01.042 «Разработка единого методического подхода к подготовке систем качества предприятий различных отраслей промышленности, применяемого Консультационным центром по проблемам качества Тамбовского государственного технического университета» (2001 – 2002 гг.), по которым автор являлся ответственным исполнителем, что подтверждено соответствующими справками.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения и результаты исследования докладывались, обсуждались и получили одобрение на Международной научно-практической конференции

«Управление организационным развитием социально-экономических систем» (г. Челябинск, 2002 г.), Всероссийской школе-семинаре «Метрология, стандартизация, сертификация и управление качеством» (г. Тамбов, 2003 г.), Республиканской научно-практической конференции «Формирование инновационной модели развития региона» (г. Саранск, 2003 г.), Всероссийской научно-практической конференции «Управление качеством: теория, практика и методология» (г. Саранск, 2004 г.), Международной научно-технической конференции «Менеджмент качества продукции и услуг» (г. Брянск, 2004 г.), а также на научных конференциях института «Экономика и право» Тамбовского государственного технического университета (2004 г.).

Предложенные алгоритм формирования и структурная модель построения системы менеджмента качества апробированы и приняты к использованию в Тамбовском государственном техническом университете, Мордовском государственном университете им. Н.П. Огарева (г. Саранск) и Волжском университете им. В.Н. Татищева (г. Тольятти), что подтверждено справками о внедрении.

Ряд положений и выводов, содержащихся в исследовании, используются в учебном процессе Тамбовского государственного технического университета при подготовке специалистов по специальностям 080507 «Менеджмент организации», 220501 «Управление качеством», 200503 «Стандартизация и сертификация», что подтверждено соответствующими справками.

Основные выводы и положения нашли отражение в 10 публикациях, общим объемом 7,35 п.л. (авторский объем 3,57 п.л.).

Структура работы отражает логику, порядок исследования и решения поставленных задач. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Работа содержит 21 рисунок, 12 таблиц, 3 приложения. В списке литературы 162 наименования.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обоснована актуальность рассматриваемой темы; определены цель, задачи, предмет, объект исследования, раскрыты теоретические и практические основы исследования, сформулированы научная новизна и практическая значимость.

В первой главе «**Теоретическое обоснование процессов управления качеством в образовательной организации**» рассмотрена образовательная организация, как организационная система; проанализированы принципы, методы и подходы к управлению качеством; изучен и предложен к использованию зарубежный опыт управления качеством в высшей школе.

Эволюционная теория развития экономических процессов и явлений обосновывает представление образовательной организации как организационной системы. Изучение понятий «организация», «образование» и «система» позволили автору уточнить и предложить собственную трактовку понятия «образовательная организация», которая является организационной системой, предоставляющей образовательные услуги и выпускающей специалистов, уровень знаний, умений и навыков которых соответствует требованиям высшей школы и рынка труда.

В современных условиях хозяйствования качество образовательных услуг является основным фактором, способствующим повышению конкурентоспособности выпускаемых специалистов.

Анализ подходов к управлению качеством в образовательной организации показал, что наиболее приемлемым и отвечающим требованиям сегодняшней практики является системный. Доказано, что высшее учебное заведение, являясь образовательной организацией, соответствует основным свойствам системы: целенаправленности (цели в области качества), сложности (множество структурных подразделений и сложность их взаимосвязи), делимости (образовательная, научно-исследовательская, учебно-методическая, хозяйственная деятельности), целостности (направленность действий структурных подразделений подчинена единым целям), многообразию элементов и различию их природы (различные виды деятельности имеют свою функциональную специфичность и автономность), структурности (взаимозависимость и взаимосвязь между подразделениями согласно иерархическим уровням).

Обосновано, что применительно к образовательным организациям, базисная методология подходов к управлению качеством, предла-

гаемая современными российскими и зарубежными учеными и практиками, в целом совпадает с общепринятыми принципами управления качеством.

В ходе исследования сделан вывод о том, что система управления качеством образовательной организации должна быть направлена на выпуск высококвалифицированных специалистов, посредством предоставления качественных образовательных услуг, удовлетворяющих требованиям рынка труда. В диссертационном исследовании как результат производства образовательной организации предложено рассматривать специалиста, обладающего знаниями, навыками и умениями, полученные им в ходе предоставления образовательных услуг и соответствующие требованиям сегодняшней практики.

Система менеджмента качества должна учитывать, что организации, занимающиеся образовательной деятельностью, имеют ряд отличительных характеристик:

- они не производят овеществленной продукции. Потребление услуг начинается во время их предоставления;

- большая часть персонала образовательной организации непосредственно контактирует с внешним потребителем. В процессе оказания услуги потребитель воспринимает и оценивает (иногда на уровне подсознания) академический уровень, профессиональные знания;

- границы предоставленных услуг различны: они могут быть реализованы на основе стандартной образовательной программы или учебного плана, а в отдельных случаях предоставляются на основе соглашения между образовательной организацией и потребителем (корпоративным или частным);

- жизненный цикл продукции по длительности является значительным, так как срок обучения составляет от 4 до 6 лет, что усложняет соответствие знаний, умений и навыков специалистов требованиям рынка;

- управление процессом предоставления большинства образовательных услуг имеет характер, схожий с управлением проектом. В этих условиях должны быть определены этапы получения и оценки промежуточных и конечных результатов.

Эти характеристики отличают процесс подготовки специалистов от производственного процесса и приводят к необходимости специальной интерпретации системы менеджмента качества для сферы образовательных услуг.

Автором также проведен глубокий анализ зарубежного опыта управления качеством в образовательных организациях высшей школы. В результате исследования можно сделать вывод о том, что многообразие систем менеджмента качества условно делится на два типа:

1 Системы менеджмента качества образовательных организаций, акцентирующие внимание на его оценке, где имеются соответствующие государственные структуры, регулирующие развитие высшей школы (например, Министерства образования, Министерства просвещения и т.п.). При этом самооценке, как одному из перспективных и эффективных инструментов управления качеством, придается номинальное значение, а основные усилия прилагаются к проведению эффективной внешней оценки государственными органами, либо общественными организациями. Такие системы часто связаны с правительственным контролем, лицензированием, государственной аккредитацией, сравнением различных учебных заведений, распределением финансовых ресурсов и оказанием влияния на университеты. Данный подход является основополагающим в европейских (Германия, Франция, Испания) и скандинавских (Швеция, Норвегия, Финляндия) странах.

2 Системы менеджмента качества принятые в тех странах, где, по существу, органов государственного управления высшим образованием (в европейском смысле) нет. В этом случае преобладает процесс самооценки образовательных организаций: либо профессиональная, либо общественная, направленная на внутренний анализ, на улучшение их деятельности. Такой подход характерен для США и стран, которые стали следовать американским образцам высшей школы (Филиппины, Тайвань).

Вместе с тем, на лицо мировая тенденция пересмотра приоритетов при формировании системы менеджмента качества в пользу применения самооценки как инструмента управления качеством образовательной организации. Автором обоснована необходимость и предложена для применения самооценка подготовленности образовательной организации к внедрению системы менеджмента качества.

Во второй главе «**Методическое обоснование формирования системы менеджмента качества образовательной организации**» обосновано применение МС ИСО серии 9000 (версия 2000 г.) к деятельности образовательной организации и проведено исследование деятельности и самооценка подготовленности Тамбовского государственного технического университета к внедрению системы менеджмента качества.

Стандарты ИСО серии 9000 были разработаны для того, чтобы помочь организациям продемонстрировать свою способность предоставлять продукцию, отвечающую требованиям потребителей и установленным к ней обязательным требованиям.

Одним из важнейших достижений является установление требований, предъявляемых к системам менеджмента качества, которыми следует пользоваться при их оценке. В последнее время применение МС ИСО серии 9000 возможно не только на промышленных предприятиях, но и в образовательных организациях. Наличие системы менеджмента качества в образовательной организации является общепризнанной гарантией и подтверждением устойчивости качественных показателей оказываемых услуг и их точного соответствия требованиям потребителя.

Автором обоснована необходимость применения МС ИСО серии 9000 (версия 2000 г.) в деятельности образовательной организации, перед которой при внедрении системы менеджмента качества открываются следующие возможности:

- 1 Для образовательной организации в целом:
  - устраняются межфункциональные барьеры;
  - создаются команды качества по решению проблем, касающихся различных структурных подразделений;
  - формируются отношения между подразделениями по принципу «поставщик-потребитель»;
  - повышается эффективность работы образовательной организации;
  - улучшается качество результата образовательного процесса;
  - исключается дублирование процедур;
  - повышается имидж образовательного учреждения, и, следовательно, конкурентоспособность его образовательных услуг и специалистов.
- 2 Для руководства образовательной организации:
  - проецируется на все уровни управления политика в области качества, стратегия развития и цели образовательной организации, что влияет на создание системы показателей и критериев для оценки результативности процессов, структурных подразделений, деятельности руководителей и персонала;
  - разделяется ответственность, полномочия, взаимодействия, что улучшает управление всей деятельностью;
  - проводятся внутренние аудиты, позволяющие определять области для улучшения качества образовательного процесса и активизации деятельности руководителей подразделений и профессорско-преподавательского состава.
- 3 Для работников образовательной организации (как внутренних пользователей системы менеджмента качества):
  - повышается эффективность поиска документации;
  - совершенствуется деятельность каждого сотрудника;
  - появляется возможность участия в совершенствовании процесса своей деятельности и образовательной организации в целом, высказывая предложения внутренним аудиторам;
  - повышается уровень удовлетворенности преподавателей своей работой.
- 4 Для потребителей:
  - появляется гарантия найма на работу молодого специалиста-выпускника образовательной организации, обладающего умениями, знаниями и навыками, адекватными требованиям реального сектора экономики;



- удовлетворяются в большей степени требования к результатам образовательного процесса и системы его обеспечения;
- повышается рейтинг полученного диплома;
- повышается конкурентоспособность молодых специалистов на рынке труда за счет получения качественного образования.

На основе исследования деятельности Тамбовского государственного технического университета автором разработана причинно-следственная диаграмма, конечным результатом которой является качество подготовки специалистов в образовательной организации (рис. 1). В диаграмме отражены основные причины, влияющие на качество подготовки специалистов в Тамбовском государственном техническом университете, к которым относятся: персонал, руководство, студенты, учебное оборудование, технология. Также проведен анализ каждой причины в отдельности на предмет выявления факторов, влияющих на качество подготовки специалистов. Мониторинг выявленных факторов позволит избежать несоответствий и рекламаций по качеству подготовки специалистов и осуществлять процесс улучшения качества, и, как следствие, повышать их конкурентоспособность.

Также была проведена самооценка деятельности Тамбовского государственного университета с целью определения уровня его подготовленности к внедрению системы менеджмента. Самооценка деятельности образовательной организации проводилась по девяти критериям качества, в соответствии с критериями конкурса Министерства образования и науки РФ «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов».

- В качестве критериев рассмотрены:
- роль руководства; лидерство;
- политика и стратегия;
- управление персоналом;
- использование ресурсов (финансовых, информационных, материальных, трудовых и др.);
- управление процессами;
- удовлетворенность потребителей;
- удовлетворенность персонала;
- влияние организации на общество;
- результаты работы организации.

В анкетировании участвовал управленческий персонал образовательной организации (ректорат и руководители структурных подразделений). В результате самооценки выявлено следующее:

- высшее руководство оценивает и выбирает различные методы улучшения деятельности образовательной организации, в частности, стандарты ИСО серии 9000;
- руководство разработало миссию, стратегию образовательной организации и выявило факторы успеха на рынке образовательных услуг;
- все работники наделены полными правами и полномочиями для принятия и выполнения решений на своем уровне;
- установлен процесс выбора и отбора поставщиков, в том числе процесс проведения тендера среди альтернативных поставщиков;
- выделены ключевые процессы образовательной организации и ее подразделений как в образовательной, так и в управленческой деятельности и определены лица, ответственные за ключевые процессы;
- используются сведения о потребителях с целью изучения тенденций их претензий и пожеланий;
- мнения и пожелания сотрудников собираются и рассматриваются систематически;
- осознается факт влияния образовательной организации на общество;
- достигнутые результаты доводятся до сведения всех сотрудников и работников. Регулярно публикуются основные результаты работы образовательной деятельности.

Результаты самооценки свидетельствуют о готовности Тамбовского государственного технического университета к внедрению системы менеджмента качества, позволяющей проводить непрерывную оценку и управление факторами, воздействующими на качество подготовки специалистов.

В третьей главе «**Разработка механизма формирования системы менеджмента качества образовательной организации**» предложен алгоритм формирования системы менеджмента качества и разработана структурная модель ее построения в образовательной организации.

В образовательной организации при создании СМК можно использовать в качестве базового стандарта, устанавливающего требования к системам менеджмента качества, стандарт ГОСТ Р ИСО 9001–2001. Согласно стандарту разработан алгоритм формирования системы менеджмента качества образовательной организации (рис. 2).

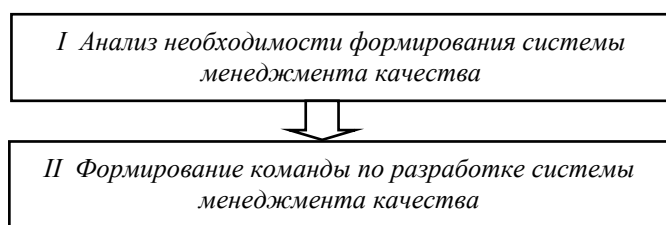


Рис. 2 Алгоритм формирования системы менеджмента качества образовательной организации

*I Анализ необходимости формирования системы менеджмента качества:*

- осознание высшим руководством смысла, цели и задач разработки и внедрения системы менеджмента качества;
- установление требований и ожиданий потребителей и других заинтересованных сторон;
- обсуждение с управленческим персоналом необходимости формирования системы менеджмента качества;
- принятие решения о создании системы менеджмента качества (утверждение ректоратом).

*Результат:* первоначальная подготовка и осознание персоналом необходимости формирования системы менеджмента качества, определение стратегических целей в области управления качеством, издание приказа о подготовке организации к освоению системы менеджмента качества.

*II Формирование команды по разработке системы менеджмента качества:*

- разработка организационной структуры управления качеством образовательной организации (назначение представителя руководства по качеству, формирование отдела управления качеством, создание Координационного Совета по качеству);
- определение ответственных лиц (уполномоченных по качеству) каждого структурного подразделения;
- обучение вопросам качества, в частности, формирования систем менеджмента качества, управленческого, профессорско-преподавательского и технического персонала.

*Результат:* разработка и утверждение плана по формированию системы менеджмента качества и включение его в общий план работы образовательной организации.

*III Основная работа по формированию системы менеджмента качества:*

- проведение SWOT- анализа (определение сильных и слабых сторон внутри организации, ее возможностей и угроз со стороны внешней среды);
- осуществление самооценки по критериям конкурса Министерства образования и науки РФ «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов»;
- формирование календарного плана работ;
- разработка системы процессов деятельности организации;
- выделение ключевых процессов и их «владельцев»;
- формулирование ректоратом миссии, видения и политики в области качества образовательной организации;
- разработка и внедрение документации системы менеджмента качества (руководства по качеству, документированных процедур, рабочих инструкций и т.п.);

*Результат:* политика в области качества, карта процессов и документация системы менеджмента качества.

*IV Внедрение системы менеджмента качества:*

- мониторинг реализации плана работ (разработка критериев оценки и методов постоянного улучшения процессов);
- самооценка процессов системы менеджмента качества в подразделениях организации, отвечающих за них;
- внутренний аудит;
- составление и реализация плана корректирующих мероприятий.

*Результат:* Подача заявки в орган по сертификации системы менеджмента качества.

*V Сертификация системы менеджмента качества:*

- выбор органа по сертификации;
- предсертификационный аудит;
- сертификационный аудит (работа экспертной комиссии органа по сертификации).

*Результат:* получение сертификата соответствия, обеспечение функционирования и постоянного улучшения системы менеджмента качества.

Данные этапы являются универсальными и могут быть использованы организациями различного профиля и масштаба.

Автором также разработана структурная модель системы менеджмента качества (рис. 3), которая отражает взаимосвязь ее процессов с определением области деятельности и задач структурных подразделений образовательной организации. Данная модель основана на методологии функционального моделирования IDEF. При ее построении используются следующие условные обозначения:  $M_{1-4}$  – материальные потоки;  $I_{1-14}$  – информационные потоки. Структурная модель позволяет максимально охватить требования МС ИСО серии 9000 (версия 2000 г.). Так как стандарты универсальны, т.е. пригодны к применению различными организациями, то данная модель имеет прикладной характер и может быть использована при построении структурной модели системы менеджмента качества в любой образовательной организации.

Система менеджмента качества уникальна для каждой образовательной организации и может эффективно функционировать только тогда, когда четко определены присущие ей цели и политика в области качества, а также виды деятельности и ответственность. Разработанный комплекс мероприятий, рекомендаций и предложений по формированию системы менеджмента качества образовательной организации позволит повысить уровень качества подготовки специалистов и выйти на мировой рынок образовательных услуг.

Таким образом, цель и задачи исследования получили свое логическое завершение в развитии и обосновании методических и практических положений формирования системы менеджмента качества образовательной организации.

В **заключении** сформулированы основные выводы и предложения по диссертационному исследованию.

#### **Основные положения диссертации опубликованы в следующих работах:**

1 Злобин Э.В. Факторы повышения качества подготовки специалистов / Э.В. Злобин, Н.В. Четвергова // Управление организационным развитием социально-экономических систем: Сб. ст. участников Междунар. науч.-практ. конф. (апрель 2002). Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2002. 0,2 п.л. (авторский объем – 0,1 п.л.).

2 Злобин Э.В. Принцип постоянного улучшения в системе менеджмента качества вуза / Э.В. Злобин // Формирование инновационной модели развития региона: Матер. Республик. науч.-практ. конф. (май 2003): В 2 ч. Саранск: Тип. «Крас. Окт.», 2003. Ч. 2. 0,2 п.л.

3 Злобин Э.В. Особенности формирования системы менеджмента качества организации / Э.В. Злобин, Н.В. Четвергова // Формирование инновационной модели развития региона: Матер. Республик. науч.-практ. конф. (май 2003): В 2 ч. Саранск: Тип. «Крас. Окт.», 2003. Ч. 2. 0,25 п.л. (авторский объем – 0,15 п.л.).

4 Злобин Э.В. Подготовка систем менеджмента качества предприятий различных отраслей промышленности / Э.В. Злобин, Н.В. Злобина // Управление качеством: теория, методология, практика: Матер. Всерос. науч.-практ. конф. (декабрь 2003). Саранск: Тип. «Крас. Окт.», 2004. 0,4 п.л. (авторский объем – 0,3 п.л.).

5 Мищенко С.В. Опыт подготовки системы менеджмента качества в Тамбовском государственном техническом университете / С.В. Мищенко, С.В. Пономарев, Э.В. Злобин // Метрология, стандартиза-

ция, сертификация и управление качеством продукции: Программа, матер. школы-семинара молодых ученых (сентябрь 2003) / ТГТУ. Тамбов, 2003. 0,4 п.л. (авторский объем – 0,15 п.л.).

6 Злобин Э.В. Внедрение процессов выполнения корректирующих и предупреждающих действий и процесса постоянного улучшения в системе менеджмента качества Тамбовского государственного технического университета / Э.В. Злобин, В.А. Самодуров // Метрология, стандартизация, сертификация и управление качеством продукции: Программа, матер. школы-семинара молодых ученых (сентябрь 2003) / ТГТУ. Тамбов, 2003. 0,2 п.л. (авторский объем – 0,1 п.л.).

7 Злобин Э.В. Методика самооценки системы менеджмента качества вуза / Э.В. Злобин, С.В. Пономарев, Л.И. Савельева // Труды ТГТУ: Сб. науч. ст. молодых ученых и студентов. Тамбов, 2004. Вып. 16. 0,2 п.л. (авторский объем – 0,07 п.л.).

8 Злобин Э.В. Зарубежный опыт менеджмента качества образовательной деятельности / Э.В. Злобин // Менеджмент качества продукции и услуг: Матер. Междунар. науч.-техн. конф. Брянск, 2004. 0,3 п.л.

9 Злобин Э.В. Особенности формирования системы менеджмента качества образовательных услуг / Э.В. Злобин // Математические и инструментальные методы экономического анализа: управление качеством: Сб. науч. тр. / ТГТУ. Тамбов, 2004. Вып. 12. 0,2 п.л.

Рис. 3 Структурная модель системы менеджмента качества образовательной организации (уровень системообразующих процессов)

10 Злобин Э.В. Управление качеством в образовательной организации: Монография / Э.В. Злобин, С.В. Мищенко, Б.И. Герасимов. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. 5 п.л. (авторский объем – 2 п.л.).

