

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ



В. С. Соболев, С. А. Степанов

КОНЦЕПЦИЯ, МОДЕЛЬ И КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНУТРИВУЗОВСКОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

•

V. S. Sobolev, S. A. Stepanov

The concept, model and criteria of efficiency of the quality management system
in higher education

The authors examine the EFQM model of quality management system as one of the most effective model for using it in Russian higher education and describe nine criteria of EFQM model on which the estimation of the organization quality management system can be made.

В настоящее время в России разворачиваются следующие тесно взаимосвязанные между собой процессы:

- переход к комплексной оценке деятельности вузов, совмещающей процедуры лицензирования, аттестации и государственной аккредитации (Приказ Минобрнауки РФ от 12.11.99 № 864 «О комплексной оценке деятельности высшего учебного заведения») на базе утвержденного перечня показателей деятельности вузов, включающего, в частности, и показатели наличия и эффективности внутривузовских систем контроля качества образования;

- широкое распространение в вузах страны работ по созданию, внедрению и сертификации внутривузовских систем управления качеством в соответствии с требованиями и рекомендациями международных стандартов по менеджменту качества серии ISO 9000:2000 (ГОСТ Р ИСО 9000–2001) и других моделей менеджмента качества;

- регулярное проведение с 2000 г. конкурса Минобрнауки России «Внутривузовские

системы обеспечения качества подготовки специалистов», участие в котором заставило многие вузы задуматься о создании и совершенствовании собственных систем менеджмента качества;

- интернационализация образования и необходимость гармонизации российского образования, в том числе и по критериям его качества, с другими системами образования (в рамках Болонской декларации) с целью привлечения дополнительных внутренних потребителей и выхода на международные рынки образовательных услуг.

Указанные процессы требуют разработки концепции, модели, принципов построения и функционирования внутривузовских систем контроля качества высшего профессионального образования (ВПО), которые отсутствуют на настоящий момент.

Необходимо также четко определить критерии наличия и эффективности внутривузовских систем контроля качества образования, которые могли бы использоваться экспертами

при проведении аттестационной экспертизы и аккредитации вузов.

Необходимо отметить, что внутривузовская система контроля качества образования, т.е. совокупность принципов и методов измерения и сбора информации об основных параметрах и показателях технологических процессов вуза и результатах его деятельности не может быть эффективной, если она рассматривается в отрыве от всей системы менеджмента качества вуза. Поэтому в дальнейшем мы будем говорить о внутривузовской системе менеджмента качества, рассматривая систему контроля качества образования как важнейшую ее подсистему.

Под системой менеджмента качества вуза понимается система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству, т.е. совокупность организационной структуры вуза, документации (внутренних положений, порядков документированных процедур, методических указаний, рабочих инструкций), процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством. Говоря о системе менеджмента качества вуза, необходимо, прежде всего, определить модель, в соответствии с которой она будет строиться. При этом под моделью системы менеджмента качества понимается совокупность принципов, методов, показателей и требований к различным аспектам и процессам деятельности организации, критериев, определяющих уровень совершенства этих процессов и способов их оценки, которые в совокупности определяют все процессы деятельности организации, направленные на достижение требуемых результатов по качеству.

В целях разработки концепции, модели и критериев эффективности внутривузовской системы менеджмента качества был проведен анализ отечественного и зарубежного опыта в этой области, включая Россию, страны Европы, США и Австралию. В частности, проведен тщательный анализ показателей аттестационной экспертизы и государственной аккредитации и сравнительное исследование около 10 различных моделей систем менеджмента качества в вузах, включая следующие модели:

1) Модель системы менеджмента качества по международному стандарту ISO 9001:2000 (ГОСТ Р ИСО 9001–2001) [1–3];

2) Модель Европейского фонда по менедж-

менту качества (EFQM) и ее модификации для высшего образования [4];

3) Модель премии Правительства РФ в области качества;

4) Модель премии конкурса Министерства образования РФ «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов» 2003 г. [5];

5) Модель Центра исследований политики в области высшего образования (CHEPS) университета Твенте (Нидерланды) [9];

6) Модель Ассоциации университетов Нидерландов (VSNU) [10];

7) Бельгийско-нидерландская модель (НВО Expert Group) [6];

8) Модель национальной американской премии по качеству «Baldrige National Quality Award» в области образования [11];

9) Модель эталонного тестирования для Австралийских университетов [12] и др.

Проведенное исследование позволило сделать следующие предварительные выводы.

- Все исследованные модели в определенной степени перекрываются по своим критериям и подкритериям и коррелированы между собой.

- Наиболее полно специфика качества в высшем образовании на настоящий момент отражена в Бельгийско-нидерландской модели улучшения качества высшего образования, основанной на модели Европейского фонда по менеджменту качества (EFQM) [6]. Эта модель в свою очередь во многом совпадает с моделью конкурса МО России «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов». Таким образом, базовые критерии этих моделей могут служить прототипом для построения единой модели систем менеджмента качества в Российских вузах с учетом положительных сторон других моделей.

- Модель EFQM, как и другие модели, построенные на ее основе и адаптированные для высшего образования, не содержит в явном виде ряд критериев и требований, без которых невозможно адекватно оценить наличие и степень развитости системы менеджмента качества, но которые явно содержатся в требованиях стандарта ISO 9001:2000 (ГОСТ Р ИСО 9001–2001) [2], в том числе:

- внедрение процессного подхода;
- управление документацией;
- построение организационной структуры системы менеджмента качества;

- построение, поддержание и развитие системы измерений и мониторинга;
- планирование рабочих процессов вуза;
- внутренние аудиты и самооценка вуза и его структурных подразделений;
- постоянное улучшение, корректирующие и предупреждающие действия.

В основу предлагаемой модели положены две базовые модели: Бельгийско-нидерландская модель улучшения качества высшего образования, основанная на модели Европейского фонда по менеджменту качества (EFQM), и модель конкурса Минобрнауки России «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов». Эти модели очень просты для понимания и использования и являются наиболее совершенными, чем все остальные модели, разработанные до настоящего времени. Разрабатываемый метод направлен на стимулирование вузов к применению принципов Всеобщего менеджмента качества (TQM) и поиску постоянного улучшения качества предоставления образовательных и научно-исследовательских услуг. Предлагаемая модель и критерии эффективности внутривузовской системы менеджмента качества могут быть использованы для проведения самооценки и определения направлений для улучшения деятельности вуза, а также позволят вузам подготовиться к внешней проверке при проведении аттестационной экспертизы. Самооценка может проводиться на различных уровнях: на уровне вуза в целом, на уровне факультета, кафедры или структурного подразделения. Оценка системы менеджмента качества вуза может производиться по девяти критериям модели, представленной на рис. 1.

Девять критериев разрабатываемой модели, как и в моделях, взятых за основу, сформированы в две группы: критерии группы «Возможности» и критерии группы «Результаты». Таким образом, что в каждом критерии реализуется цикл Э. Демпинга (Plan-Do-Check-Act) [4], т. е. процесс постоянного совершенствования.

Каждый из выделенных основных критериев разбит на определенное число подкритериев, которые в свою очередь в некоторых случаях разбиваются на составляющие. При этом каждый подкритерий или его составляющие оцениваются с точки зрения их совершенства (развития) по уровням совершенства или стадиям развития. Таких уровней выделено пять.

Эти пять уровней совершенства указывают направление роста, или, другими словами, направление для совершенствования, причем вуз проходит все пять уровней по порядку, один за другим, начиная с первого и заканчивая последним наивысшим уровнем совершенства.

Критерий 1. «Лидирующая роль руководства»

Критерий «Лидирующая роль руководства» показывает, как руководство на исследуемом уровне организации проявляет личное лидерство в своем поведении, в вопросах качества и принятии решений. Основными его элементами являются личное участие руководства в определении миссии, видения, политики и стратегии вуза, обеспечение разработки и внедрения системы менеджмента качества и др. В зависимости от уровня, на котором применяется рассматриваемый метод, «руководство» можно рассматривать как ректор и проректоры, руководство факультета или заведующий кафедрой.

При этом выделены следующие подкритерии:

1.1. Личное участие руководства вуза в формулировке и развитии миссии, видения, основных ценностей, политики, основных целей и задач в области качества.

1.2. Личное участие руководства в обеспечении разработки, внедрения и постоянного совершенствования системы менеджмента качества вуза (СМК).

1.3. Личное участие руководства вуза в работе с внешними заинтересованными сторонами (потребителями, поставщиками, партнерами, представителями общественности и др.).

1.4. Личное участие руководства вуза в обеспечении обратной связи с персоналом для улучшения деятельности.

Критерий 2. «Политика и стратегия»

Критерий «Политика и стратегия» касается целей и стратегических планов вуза, используемых для реализации этих целей. Политика затрагивает различные аспекты деятельности вуза. Этот критерий характеризует, как вуз реализует свое предназначение посредством четко сформулированной, нацеленной на соблюдение всех заинтересованных сторон стратегии,

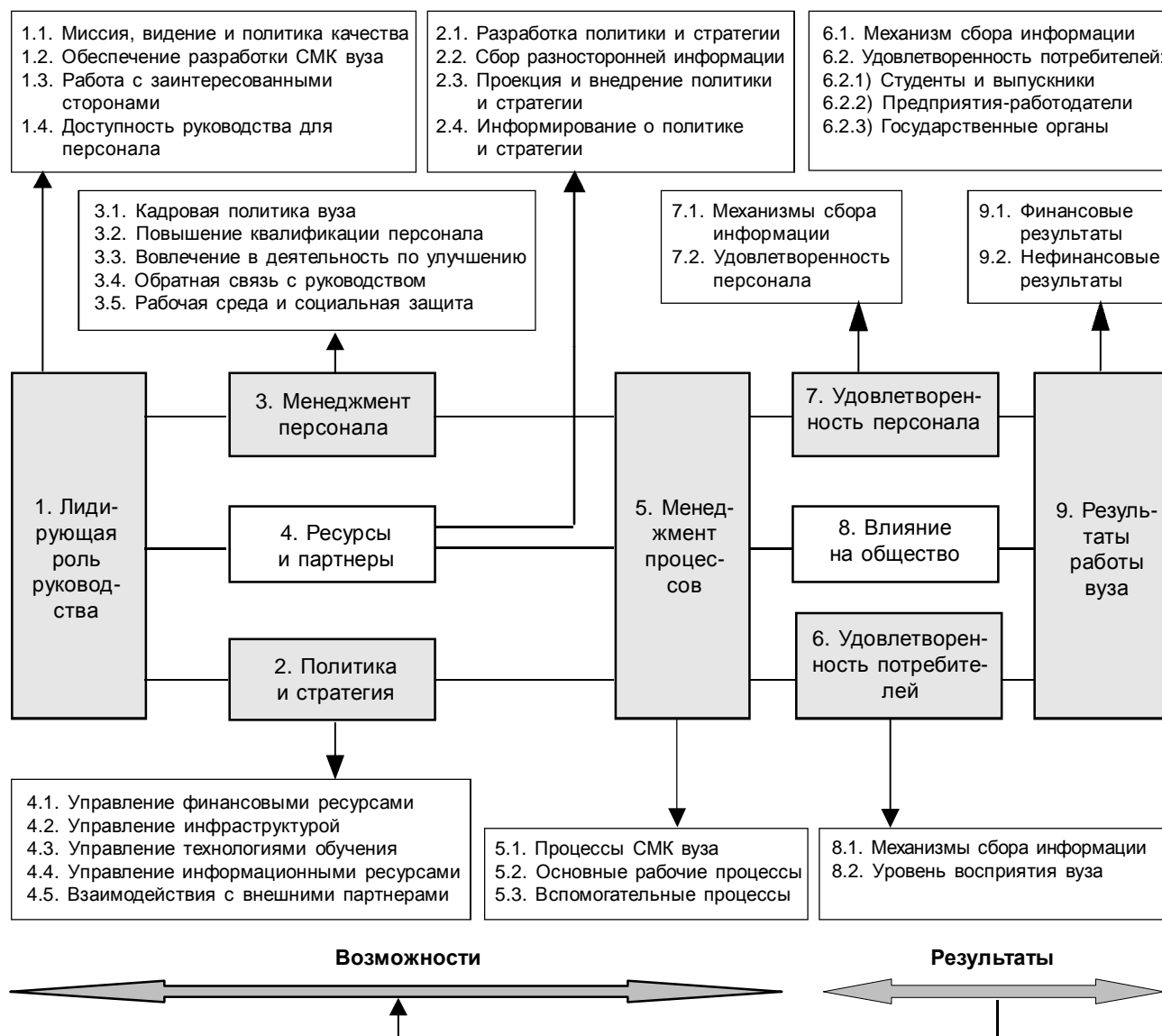


Рис. 1. Модель внутривузовской системы менеджмента качества ВПО

поддерживаемой соответствующими технической политикой, планами, целями, задачами и производственными процессами. При этом выделены следующие **подкритерии**:

2.1. Разработка и совершенствование политики и стратегии и степень участия в этих процессах заинтересованных сторон (персонала вуза, потребителей, поставщиков, партнеров, представителей общественности и др.).

2.2. Механизмы сбора и учета разносторонней информации о результативности и эффективности функционирования вуза при формировании его политики и стратегии.

2.3. Механизмы проекции и внедрения политики и стратегии на все уровни управления,

структурные подразделения и ключевые процессы вуза.

2.4. Механизмы информирования персонала вуза и студентов о проводимой политике и стратегии.

Критерий 3. «Менеджмент персонала»

Критерий «Менеджмент персонала» касается как количественного, так и качественного аспекта управления персоналом вуза. Этот критерий характеризует, как организация управляет персоналом, способствует повышению уровня знаний, квалификации и полному раскрытию потенциала своих сотрудников на индивидуаль-

ном, групповом и организационном уровнях, как осуществляет планирование своей деятельности в этих областях в интересах поддержания политики и стратегии, эффективного протекания рабочих процессов. Выделены следующие **подкритерии**:

3.1. Кадровая политика и принципы планирования, управления и развития персонала и степень их интеграции со стратегическими целями вуза.

3.2. Механизмы определения требований к квалификации, совершенствование и поддержания знаний, квалификации и компетентности персонала.

3.3. Механизмы мотивации, вовлечения и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества.

3.4. Обеспечение обратной связи и диалога между персоналом, студентами и руководством вуза.

3.5. Улучшение рабочей среды, обеспечение социальной защиты и повышение благосостояния персонала.

Критерий 4. «Ресурсы и партнеры»

Этот критерий характеризует, как вуз планирует отношения с внешними партнерами и управляет внутренними ресурсами в целях поддержания политики и стратегии, а также обеспечения эффективности своих рабочих процессов. Выделены следующие **подкритерии**:

4.1. Управление финансово-экономической деятельностью и финансовыми ресурсами вуза.

4.2. Управление инфраструктурой, зданиями, оборудованием, техническими средствами и другими материальными ресурсами.

4.3. Управление технологиями обучения.

4.4. Управление информационными ресурсами, знаниями и интеллектуальной собственностью.

4.5. Взаимодействия с внешними партнерами (МО РФ, предприятиями-работодателями, поставщиками, школами и лицеями, другими вузами).

Критерий 5. «Менеджмент процессов»

Этот критерий характеризует, как вуз планирует, проектирует и совершенствует свои рабочие процессы и управляет ими с целью реализации политики и стратегии и наиболее полного удовлетворения потребностей всех заин-

тересованных сторон. Критерий «Менеджмент процессов» потребовал существенной адаптации для вуза как по сравнению с общей моделью EFQM, так и по сравнению с моделью конкурса Минобразования России «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов» 2003 года.

Прежде всего, выделены три основные группы процессов вуза:

5.1) процессы системы менеджмента качества вуза.

5.2) основные рабочие процессы вуза.

5.3) вспомогательные рабочие процессы вуза.

Каждая из этих групп конкретизирована с учетом специфики работы вуза, причем предполагается, что оценка уровня совершенства каждого из выделенных процессов будет производиться отдельно.

5.1) Процессы системы менеджмента качества вуза:

5.1.1) Внедрение процессного подхода.

5.1.2) Управление документацией.

5.1.3) Построение организационной структуры системы менеджмента качества.

5.1.4) Построение, поддержание и развитие системы измерений и мониторинга.

5.1.5) Планирование рабочих процессов вуза.

5.1.6) Внутренние аудиты (проверки) и самооценка вуза и его структурных подразделений.

5.1.7) Процессы, связанные с постоянным улучшением, корректирующие и предупреждающие действия.

5.2) Основные рабочие процессы вуза.

5.2.1) Маркетинговые исследования (Определение видения на образование, требований к квалификационной характеристике, образовательному профилю и учебному плану образовательной программы).

5.2.2) Разработка учебного плана по специальности.

5.2.3) Разработка учебно-методического обеспечения дисциплин учебного плана (Учебно-методического комплекса).

5.2.4) Прием студентов в вуз.

5.2.5) Процесс обучения.

5.2.6) Контроль и оценка качества образовательного процесса.

5.2.7) Контроль полученных знаний и навыков (зачеты, экзамены, итоговая аттестация и др.).

5.2.8) Консультации и помощь при выборе карьеры обучения и трудоустройстве.

5.2.9) Научно-исследовательская деятельность.

5.3) Вспомогательные рабочие процессы вуза.

5.3.1) Учебно-методическая работа и обеспечение учебного процесса учебно-методической литературой.

5.3.2) Обеспечение удобной образовательной среды* и библиотечного обслуживания.

5.3.3) Закупки и взаимодействие с поставщиками материальных ресурсов и учебно-методической литературы.

5.3.4) Взаимодействие со школами, лицами и будущими абитуриентами.

5.3.5) Воспитательная и внеучебная работа со студентами.

5.3.6) Социальная поддержка студентов.

Оценка уровня совершенства по всем критериям, подкритериям и составляющим группы «Возможности» может осуществляться примерно одинаково. В основу оценки уровня совершенства различных подкритериев (видов деятельности, работ) этой группы могут быть положены следующие шесть «измерений», соответствующих базовым принципам TQM:

1) Степень ориентированности на потребителей и другие заинтересованные стороны (от минимального удовлетворения требованиям ГОС ВПО и до полного учета интересов всех заинтересованных сторон).

2) Степень системности применяемого подхода (от краткосрочных эпизодических мер к планированию долговременной политики и стратегии).

3) Степень распространенности в вузе применяемого подхода по уровням управления, различным подразделениям и процессам.

4) Степень вовлеченности персонала вуза в соответствующие процессы.

5) Степень документированности процедур процессов (от неформального исполнения к полностью документированным процессам).

6) Степень ориентированности на предотвращение несоответствий и постоянное улуч-

шение, а не на исправление возникающих проблем.

Для оценки всех подкритериев и составляющих группы «Возможности» с учетом перечисленных выше «измерений» были разработаны специальные квалиметрические шкалы, которые вербально описывают пять упорядоченных «уровней совершенства» или стадий развития подкритериев и составляющих. Это позволяет перейти от качественной оценки соответствующих подкритериев (видов деятельности, работ) к их количественной оценке, соответствующей номеру выбранного «уровня совершенства» от 1 до 5.

В таблице в качестве примера приведен фрагмент таблицы шкал для оценки «уровней совершенства» подкритериев и составляющих модели применительно к подкритерию 1.1. «Личное участие руководства вуза в формулировке и развитии миссии, видения, основных ценностей, политики, основных целей и задач в области качества». Этот фрагмент показывает общий принцип формирования подобных шкал.

Критерии группы «Результаты»

Вуз может оценить результаты своей деятельности по критериям удовлетворенности своих потребителей, удовлетворенности персонала вуза, обратной связи с обществом в целом и результатам своей деятельности (финансовым и нефинансовым).

При формировании критериев этой группы были использованы следующие принципы:

- подкритерии группы «Результаты» должны отражать три основных аспекта: совершенство механизмов сбора и анализа информации относительно удовлетворенности потребителей, персонала и общества, степень удовлетворенности потребителей, персонала и общества различными аспектами работы вуза (на основании их реального анкетирования) и косвенные свидетельства удовлетворенности заинтересованных сторон;

- степень удовлетворенности потребителей, персонала и общества должна оцениваться от-

* Под образовательной средой понимается комплекс дополнительных факторов и вспомогательных услуг, обеспечивающих студентам комфортные условия обучения: сбалансированное расписание, удобство и обеспеченность учебными помещениями, доступ к компьютерам и Интернету, возможность использования ксеркса, мультимедийные средства обучения, наличие помещений для самостоятельных занятий и отдыха, удобство пользования библиотекой и т. п.

носителем всех аспектов работы вуза, которые определяются критериями, подкритериями и составляющими группы критериев «Результаты» и относятся к рассматриваемой группе потребителей. Это позволяет реализовать для каждого критерия упомянутый выше цикл Э. Деминга (PDCA) [4], т. е. процесс постоянного совершенствования деятельности вуза по всем направлениям;

- конкретные показатели и индикаторы, относительно которых оценивается степень удовлетворенности заинтересованных сторон, могут быть детализированы с учетом специфики работы вуза.

Исходя из этих принципов, были определены следующие критерии группы «Результаты»:

Критерий 6. «Удовлетворенность потребителей»

Выделены следующие подкритерии:

6.1. Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности потребителей.

6.1.1) Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности студентов и выпускников.

6.1.2) Механизмы сбора информации об удовлетворенности предприятий-работодателей.

6.1.3) Механизмы сбора информации об удовлетворенности государства в лице Минобразования РФ, государственных органов по лицензированию, аттестации и аккредитации и др.

Таблица

Фрагмент таблицы для оценки «уровней совершенства» подкритериев и составляющих модели

№ п/п	Критерии и подкритерии модели	Уровни совершенства подкритериев и их составляющих				
		1	2	3	4	5
1. Лидирующая роль руководства						
1.1.	Личное участие руководства вуза в формулировке и развитии миссии, видения, основных ценностей, политики, основных целей и задач в области качества	Руководство имеет собственное видение на качество содержания и организацию образовательного процесса и принимает соответствующие решения. Это видение охватывает лишь некоторые аспекты качества образовательного процесса и широко с персоналом вуза не обсуждается. Миссия, видение, основные ценности и политика в области качества четко не сформулированы и не документированы	Руководство распространяет свое видение качества и рассматривает другие мнения. Вопросы миссии, видения, основных ценностей и задач в области качества обсуждаются с персоналом вуза на разных уровнях, разрабатываются проекты соответствующих документов. Уделяется внимание различным аспектам качества, и уточняются связи с конкретными видами деятельности вуза	Руководство вуза инициировало формулировку и широкое обсуждение с персоналом миссии, видения, основных ценностей, политики, основных целей и задач в области качества, которые касаются всех аспектов и процессов образовательной деятельности и других услуг вуза. Миссия, видение, основные ценности, политика и стратегия утверждены в качестве внутренних документов вуза. Систематически собирается информация, используемая для корректировки (модернизации) политики и стратегии	Пограммные документы вуза в области качества нашли отражение в стратегическом плане развития и формируют основу для внешней и внутренней деятельности. По инициативе руководства для развития и обновления стратегии и политики в области качества привлекаются все заинтересованные стороны (персонал, студенты, предприятия-работодатели, школы и др.). Руководство вуза постоянно анализирует и совершенствует стратегию и политику вуза в области качества и сравнивает ее с политикой и стратегией конкурирующих вузов	Миссия, видение, основные ценности и политика в области качества основываются на анализе общих тенденций развития общества. Видение содержит четкий сценарий на будущее, оценку места и влияния вуза в обществе и показывает, что вуз предвидит изменения в обществе. Руководство вуза постоянно анализирует, совершенствует и сравнивает политику и стратегию вуза с ведущими вузами в стране и за рубежом. Руководство вуза признано лидером в вопросах качества на региональном и национальном уровнях

Разработана общая квалиметрическая шкала для оценки совершенства механизмов сбора и анализа информации об удовлетворенности потребителей.

6.2. Степень удовлетворенности потребителей различными аспектами работы вуза.

6.2.2) Степень удовлетворенности предприятий-работодателей.

6.2.3) Степень удовлетворенности государства в лице Минобразования РФ, государственных органов по лицензированию, аттестации и аккредитации и др.

Для каждой группы потребителей определен комплекс показателей работы вуза, связанных с критериями группы «Возможности», относительно которых на основании результатов анкетирования оценивается удовлетворенность данной группы потребителей.

6.3. Косвенные показатели степени удовлетворенности потребителей.

Критерий 7. «Удовлетворенность персонала»

7.1. Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности персонала вуза.

7.2. Степень удовлетворенности персонала вуза различными аспектами работы в вузе.

7.3. Косвенные показатели степени удовлетворенности персонала вуза.

Критерий 8. «Влияние вуза на общество»

8.1. Механизмы сбора информации о влиянии вуза на общество.

8.2. Уровень восприятия вуза обществом.

Критерий 9. «Влияние вуза на общество»

9.1. Механизмы сбора информации о результатах работы вуза.

9.2. Финансовые результаты работы вуза.

9.3. Другие нефинансовые результаты работы вуза.

Заключительные замечания

В заключение необходимо сделать ряд важных замечаний, касающихся общей методологии оценки наличия и эффективности внутривузовской системы менеджмента качества на

базе предложенной модели и ее возможного применения при самооценке и аттестационной экспертизе вузов:

1. Факт наличия системы менеджмента качества в вузе может быть зафиксирован нахождением интегральной оценки по всем критериям вне некоторой «нулевой» зоны. При этом допустимые значения оценок критериев должны быть установлены экспертным путем на основе тщательного среднестатистического анализа состояния систем менеджмента качества в различных вузах страны. Для наглядного представления такой зоны может применяться методология «паутиной диаграммы», как это делается при аккредитации вузов [13].

2. Аналогично может быть определена зона «эффективности» системы менеджмента качества вуза.

3. Необходима разработка регламентированной процедуры организации самооценки (оценки) системы менеджмента качества вуза на базе принятой модели.

4. Необходимо всестороннее и широкое обсуждение разработанной модели и критериев эффективности внутривузовской системы менеджмента качества до их внедрения в процедуру самообследования, аттестации и государственной аккредитации.

5. Разрабатываемая модель и процедура оценки наличия и эффективности системы менеджмента качества должны иметь рекомендательный характер, как для вузов, так и для экспертов, принимающих участие в процедуре аттестации вуза, и обладать определенной толерантностью к другим возможным моделям систем менеджмента качества, например, к моделям, соответствующим стандарту ГОСТ Р ИСО 9001–2001. В соответствии с традициями и общими принципами менеджмента качества разработка и внедрение системы менеджмента в организации должны быть добровольными, нельзя навязывать вузам единую модель системы менеджмента качества, хотя ее можно и нужно рекомендовать.

Литература

1. ГОСТ Р ИСО 9000–2001. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М.: Изд-во стандартов, 2001. 26 с.
2. ГОСТ Р ИСО 9001–2001. Системы менеджмента качества. Требования. М.: Изд-во стандартов, 2001. 21 с.
3. ГОСТ Р ИСО 9004–2001. Системы менеджмента

качества. Рекомендации по улучшению деятельности. М.: Изд-во стандартов, 2001. 45 с.

4. Колесников А. А., Козин И. Ф., Кожевников С. А. и др. Всеобщий менеджмент качества: Учеб. пособие / Под общей ред. С. А. Степанова. СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2001. 200 с.

5. Руководство для участников конкурса 2003 года «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов». М.: Министерство образования РФ, 2003. 27 с.

6. Method for Improving the Quality of Higher Education based on the EFQM Model, the HBO Expert Group, Second English version, October 1999. 88 p.

7. Соболев В.С. Ключевые факторы качества высшего профессионального образования // Менеджмент качества в образовании: Материалы конф.-совещ., 28–29 октября 2002 г., СПбГЭТУ «ЛЭТИ». СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2002. С. 78–79.

8. Международный стандарт ISO 8402. Управление качеством и обеспечение качества: Словарь/ Пер. с англ. 2-е издание, 1994-04-01. 50 с.

9. Верклей А., Вестерхейден Д., Желязкова М., Мо-

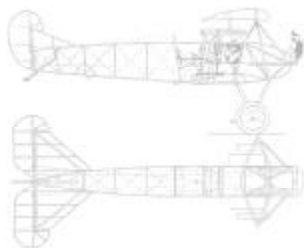
това Г. Принципы проведения самообследования. Пилотная версия. Центр исследований политики в области высшего образования (CHEPS) Университета Твенте (Нидерланды), Научно-информационный центр государственной аккредитации (Российская Федерация).

10. Vroeijenstijn A. I. Towards A Quality Model for Higher Education // INQAAHE-2001 Conference on Quality, Standards and Recognition, March 2001. Conference on Quality, Standards and Recognition, March 2001.

11. 2000 Education Criteria for Performance Excellence Baldrige National Quality Program. National Institute of Standards and Technology, 2000. 80 p.

12. McKinnon K. R., Walker S. H., Davis D. Эталонное тестирование: Руководство для Австралийских университетов. Департамент образования, обучения и дел молодежи, Австралийский союз, Февраль 2000. 141 с. (Интерактивная версия доступна на сайте www/detya.gov.au/highred/).

13. Комплексная оценка высших учебных заведений: Учеб. пособие // В. Г. Наводнов, Е. Н. Геворкян, Г. Н. Мотова, М. В. Петропавловский. Москва; Йошкар-Ола: Науч.-информ. центр гос. аккредитации, 2001. 192с.



В. В. Азарьева

РАЗРАБОТКА БРЭНДА ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ КАК ЭЛЕМЕНТ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

V. V. Azarjeva

Development the brand of higher education institution as the element of creating its quality management system

The aim of the following article is to demonstrate the development of brand of higher educational institutes as one of the basic element of the creating of its quality system. The author shows the advantages which brand gives to the organization and describes the basic stages of its development.

Проблемы менеджмента качества в области предоставления образовательных и научно-исследовательских услуг высшей школы в последние годы приобрели общепризнанную актуальность. Когда говорят о качестве, то обычно выделяют качество результатов деятельности (процесса), качество самих процессов и качество системы или организации дея-

тельности.

Для объективной оценки качества результатов продукции или услуги, к которым относятся образовательные и научно-исследовательские услуги высшей школы, кроме оценки степени соответствия результатов процесса предъявляемым требованиям необходимо иметь также и заключение о том, каково каче-