

Алла ЧЕРНЫХ

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ И ИНСТРУМЕНТОВ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ОБРАЗОВАНИИ

Статья посвящена вопросу использования отдельных методов и инструментов менеджмента в среде образования. Показана эффективность их использования в образовательной среде в качестве средства повышения качества образовательных услуг.

The given article is devoted to the using of the main methods and tools of quality management in the educational environment. The efficiency of its using in educational sphere for increasing quality of educational services is shown.

Ключевые слова:

методы, управление, образовательное учреждение, структура управления, качество управления; methods, management, educational institution, management structure, quality management.

В настоящее время трудно назвать более важную и многогранную сферу деятельности, чем управление, от которого в значительной мере зависят и эффективность производства, и качество организации.

В науке управления, как и в других науках, существует ряд острых стоящих проблем, которые требуют немедленного решения и анализа, активизации дополнительных ресурсов и правильного принятия решений.

Проведенный анализ зарубежной и отечественной литературы по актуальным направлениям современного образовательного менеджмента показал, что слабость управления состоит именно в неумении владеть современными инструментами и методами управления. Так, используемые инструменты менеджмента, как и методы их применения, имеют чисто информационно-описательный характер; методы многочисленны, не систематизированы и не адаптированы для образовательных нужд российского менталитета в области управления; в российских образовательных учреждениях усилия направлены на создание внутренней системы оценки качества подготовки специалистов, которая не всегда выдерживает конкуренцию на рынке. Вопрос классификации методов и инструментов управления также остается открытым.

Управление организацией предстает в виде процесса осуществления определенного типа взаимосвязанных действий по формированию и использованию ресурсов организации для достижения ею своих целей. Нужно помнить то, что менеджмент не эквивалентен всей деятельности организации по достижению конечных целей, а включает в себя только те функции и действия, которые связаны с координацией и установлением взаимодействия внутри организации, с побуждением к осуществлению производственной и других видов деятельности, с целевой ориентацией различных видов деятельности и т.п.¹

Основное требование к любой организационной структуре состоит в том, чтобы каждый, имея для этого необходимые права и неся в их пределах всю полноту ответственности, занимался своим делом. Следовательно, организационная структура создает основы

ЧЕРНЫХ

Алла

Викториновна –
к.пед.н.,

доцент УлГПУ

им. И.Н. Ульянова

alla_c@rambler.ru

¹ Современные инструменты эффективного бизнеса : справочное руководство для топ-менеджеров малых и средних производственных предприятий. – М., 2006.

официальной власти и обеспечивает полномочия для принятия определенных решений.

Именно здесь наиболее остро встает проблема делегирования части своих полномочий подчиненным. Многие руководители активно этому сопротивляются, что приводит лишь к росту недовольства его деятельностью внутри коллектива. Кроме того, управленцы иногда забывают об этическом аспекте своей деятельности, без учета которого невозможно достигнуть взаимопонимания с подчиненными и добиться уважения с их стороны.

Структура управления образовательным учреждением, системы и механизмы взаимодействия его отдельных звеньев должны быть построены так, чтобы обеспечить выработку и реализацию стратегии успеха в конкуренции при изменяющихся условиях внешней среды и создать управляющий инструментарий для превращения этой стратегии в текущие хозяйственно-образовательные планы. Метод стратегического управления при таком видении сочетает стратегический подход к постановке задач и программно-целевой подход к их реализации. Поэтому каждый управленец образовательного учреждения предлагает свой комплекс таких инструментов, который способен помочь учреждению в оценке его эффективности.

Применение методов и инструментов должно основываться на предварительном анализе позиции своего учреждения: где, на какой стадии кривой развития оно находится; к чему будет стремиться дальше; какими оно видит свои перспективы. Успешные менеджеры систематически транслируют сотрудникам свое видение будущего компании, вдохновляя их новыми идеями и планами.

Каким же образом внедрять эти инструменты, с чего начать, как должно выглядеть совершенствование процесса управления? Прежде всего, это должен быть системный цикл непрерывных улучшений. В менеджменте используется цикл Деминга. И он действительно работает в образовательном учреждении.

Совершенствоваться — это не только постоянно внедрять что-то новое, но и подготавливать прочный «плацдарм» для этого внедрения, т.е. постоянно изо дня в день заниматься мелочами. Таким плац-

дармом может служить центр мониторинга качества подготовки специалистов¹.

Стратегической целью центра является содействие формированию политики качества в университете в соответствии с фундаментальным положением Болонского процесса о том, что качество — краеугольный камень совершенствования системы высшего образования.

На государственном уровне качество подготовки специалистов в вузе оценивается по соответствию:

— условий образовательного процесса лицензионным требованиям (среднестатистическим по региону);

— содержания, уровня и качества образования аттестационным требованиям (государственным образовательным стандартам);

— целей, условий, содержания и результатов (эффективности) образовательного процесса аккредитационным показателям к учреждению заявленного типа и вида.

Например, это может быть внедрение реинжиниринга как процесса организационных перемен, который эволюционировал от системы управления текущей учебно-воспитательной деятельностью к системе управления совершенствованием и переменами, расширил возможность интерактивного общения с открытой информационной средой. Это позволяет работодателям размещать запросы на образовательные услуги, оценивать качество образования работающих выпускников, получать консультации по профессиональным задачам, которые студент может решать дополнительно к образовательному процессу по специальности, получая сертификат об уровне подготовленности к профессиональной деятельности.

В современной практике менеджмента качества в управлении в сфере образования можно отметить как наиболее эффективные следующие методы.

1. Диаграмма Исикавы, или причинно-следственная диаграмма («рыбий скелет»). Автор метода К. Исикава, Япония, 1952 г. Применяется при разработке и непрерывном совершенствовании продукции. Диаграмма Исикавы — инструмент, обеспечивающий системный подход к определению фактических причин воз-

¹ Управление качеством образования: практико-ориентированная монография и методическое пособие / под ред. М.М. Поташника. — М., 2004, с. 236.

никновения проблем. Цель метода – изучить, отобразить и обеспечить технологию поиска истинных причин рассматриваемой проблемы для эффективного их разрешения. Этот метод – ключ к решению возникающих проблем, он позволяет в простой и доступной форме систематизировать все потенциальные причины рассматриваемых проблем, выделить самые существенные и провести поуровневый поиск первопричины¹.

2. Мозговой штурм. Разработан Алексом Осборном (Alex Osborn) в 1950-х гг. с целью стимуляции творческих начинаний в генерировании идей. Идея должна излагаться свободно и сразу записываться в таблицу. Люди должны ощущать свободу действий и раскрытия идей. Обсуждение не производится до этапа оценки этих идей.

3. Метод эталонного сравнения, или ориентация на успешные компании. Термин введен в 1972 г. (США). Применяется для создания конкурентного преимущества при решении проблем, связанных с качеством, затратами и поставкой. Бенчмаркинг – один из инструментов управления качеством.

4. Диаграмма Парето. Авторы метода – В. Парето (Италия), 1897 г., М. Лоренц (США), 1979 г. Применяется практически в любых областях деятельности. Японский союз ученых и инженеров в 1979 г. включил диаграмму Парето в состав 7 методов контроля качества. Цель метода – выявление проблем, подлежащих первоочередному решению. Диаграмма Парето – инструмент, позволяющий выявить и отобразить проблемы, установить основные факторы, с которых нужно начинать действовать, и распределить усилия с целью эффективного разрешения этих проблем.

5. Метод пяти «почему?». Автор метода – Сакити Тоэта, 1930 г. Применяется в различных областях человеческой деятельности в процессе анализа проблем и поиска первопричин их возникновения. Цель метода – обеспечить поиск истинных причин рассматриваемой проблемы с целью эффективного их разрешения. Пять «почему?» – эффективный инструмент, использующий вопросы для изучения причинно-следственных связей, лежащих в основе конкретной проблемы, опреде-

ления причинных факторов и выявления первопричины. Рассматривая логику в направлении «почему?», мы постепенно раскрываем всю цепь последовательно связанных между собой причинных факторов, оказывающих влияние на проблему.

6. SWOT-анализ. Метод является необходимым элементом исследований, обязательным предварительным этапом при составлении любого уровня стратегических и маркетинговых планов. Данные, полученные в результате ситуационного анализа, служат базисными элементами при разработке стратегических целей и задач компании.

Можно еще использовать и новые эффективные подходы к практике управления образовательными учреждениями, такие как «дерево решений», управление по целям, диверсификация (конгломераты), теория Z, бюджетирование (с нулевой базой), кружки качества, портфельный менеджмент, интрапренерство, «шесть шляп мышления» (Эдвард де Боно) и т.д. Однако все, что наработано в зарубежном менеджменте, необходимо применять очень осторожно, с учетом нашей ситуации и менталитета².

Желательно, чтобы применяемые для образовательных учреждений методы менеджмента имели следующие основные черты: многофункциональность, разносторонность, возможность быстрой адаптации под конкретную цель; «камерность» – возможность применения даже одним человеком; возможность быстрого освоения и внедрения; и, что очень и очень желательно, не слишком высокая стоимость применения (для бюджетного вуза это многое значит).

Все вышеприведенные и многие другие доводы свидетельствуют, что для долгого присутствия в таком непростом рыночном сегменте, как образование, необходимым условием является анализ и уточнение миссии и целей, освоение новых компетенций и инструментов, а также их быстрое и эффективное внедрение в практическую деятельность.

Таким образом, это означает, что каждый человек при принятии стратегического решения обязан провести всесторонний анализ ситуации, ведь своими действиями он определяет судьбу многих.

¹ Современные инструменты эффективно-го бизнеса : справочное руководство для топ-менеджеров малых и средних производственных предприятий. – М., 2006, с. 65.

² Творогова Н.Д. Психология управления : лекции. – М., 2001, с. 208.