

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ И МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ САМООЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА

С.А. Ворошилов, Е.Н. Дубовская, Е.О. Шакина
*Саратовский государственный университет имени Н.Г.
Чернышевского*

Проблема оценки функционирования системы менеджмента качества (СМК) приобрела особую актуальность в связи с применением в практике управления вузами различных процедур самообследования, включая внутренние аудиты и самооценку деятельности. Реализация обеих процедур позволяет провести всестороннюю оценку функционирования СМК и расширить возможности по улучшению деятельности организации, т.к. внутренний аудит нацелен на анализ соответствия СМК требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001¹, а самооценка - на установление уровня развития менеджмента и определение тенденций его развития. Результатом проведения внутренних аудитов и самооценки является выявление сильных и слабых сторон организации, знание проблемных областей, целенаправленное выполнение мероприятий по улучшению деятельности.

Процедура проведения внутренних аудитов СМК представлена в стандарте ГОСТ Р ИСО 19011-2003². Порядок самооценки определяется в руководстве по качеству или методических рекомендациях соответствующей модели, которые, как правило, в общем виде описывают схему проведения самооценки. Поэтому при реализации самооценки «на месте» (в конкретной организации) по той или иной модели часто возникает много вопросов организационного и методического характера. В настоящей статье описаны подходы, использованные в Саратовском государственном университете, при организации и проведении самооценки по модели «Совершенствование деятельности образовательного учреждения», разработанной Санкт-Петербургским государственным электротехническим университетом (СПбГЭТУ «ЛЭТИ»). В основу модели положены Бельгийско-нидерландская модель улучшения качества высшего образования, основанная на модели Европейского фонда по менеджменту качества (EFQM), и модели конкурса Рособнадзора и Рособразования «Системы обеспечения качества подготовки специалистов», дополненных стандартами и директивами Европейской ассоциации гарантии качества в высшем образовании (ENQA), требованиями и рекомендациями стандартов серии ISO 9000³.

¹ ГОСТ Р ИСО 9001 – 2008. Система менеджмента качества. Требования. М., 2009. 25 с.

² ГОСТ Р ИСО 19011-2003 Руководящие указания по аудиту систем менеджмента качества и/или систем экологического менеджмента. М., 2008. 24 с.

³ Методика самооценки деятельности образовательного учреждения на основе модели совершенствования - <http://www.tqm.spb.ru/smkpage.shtml>

Порядок проведения самооценки, описанный в методике применения этой модели, вызывает определенные трудности для крупных вузов, связанные с обеспечением репрезентативности мнений, формированием групп экспертов, организацией сбора и обработки данных по самооценке. Саратовский государственный университет (СГУ) имеет разветвленную структуру университетского комплекса¹, его система менеджмента качества включает 27 процессов, в том числе 9 основных процессов, 5 процессов управления и 12 процессов обеспечения².

При организации самооценки в СГУ были выделены следующие основные этапы:

- планирование и методическое обеспечение;
- проведение самооценки;
- обработка и анализ полученных результатов.

На первом этапе принимается решение о проведении самооценки (сроках, объектах и участниках), планируются мероприятия, проводятся формирование групп экспертов, инструктаж экспертов, подготовка и распространение методического обеспечения.

Группы экспертов формируются по структурным подразделениям из числа сотрудников разных категорий, включая руководителей подразделений и их заместителей. Основными критериями отбора в группу экспертов являются компетентность сотрудника в рассматриваемых вопросах и его осведомленность о реальном положении дел в СГУ по оцениваемым критериям и составляющим. Ответственность за формирование групп несут руководители структурных подразделений, которые в ходе предварительного совещания с экспертами доводят до их сведения цели и задачи самооценки. Определение количества экспертов по структурным подразделениям осуществляется с учетом обеспечения репрезентативности мнений.

Комплект методических материалов по самооценке, распространяемый по структурным подразделениям, включает:

- копию приказа на проведение самооценки;
- методическую инструкцию по проведению самооценки деятельности;
- методические материалы, представленные в электронной форме.

Методическая инструкция по самооценке детально описывает ее процедуру, включая формирование групп экспертов, распределение

¹ Опыт и перспектива совершенствования системы менеджмента качества СГУ / *Артюхина С.О., Ворошилов С.А., Пура Е.Н., Шакина Е. О.* // *Инновационная образовательная программа Саратовского государственного университета: итоги и перспективы*: Сб. нач. тр. Саратов, 2009. С. 51-55.

² Управление процессами в Саратовском государственном университете / *Вениг С.Б., Ворошилов С.А., Данилова М.К., Дубовская Е.Н.* // *Международные стандарты, аккредитация и сертификация технического образования и инженерной профессии*: Материалы международной научно-практической конференции, 19-21 октября 2010 г., г. Москва, НИТУ «МИСиС», М., 2010. С. 22-28.

ответственности на всех этапах проведения самооценки, порядок сбора, обработки и анализа результатов.

Методические материалы в электронной форме содержат два файла MS Excel:

- Файл «*Оценка экспертом*» (предназначен для экспертов).
- Файл «*Оценка подразделением*» (предназначен для лиц, осуществляющих обобщение результатов оценок в структурных подразделениях).

Каждый из файлов содержит по два листа:

- Файл «*Оценка экспертом*» - лист 1 «Формы для оценки экспертом» и лист 2 – «Итоговая таблица результатов оценки экспертом».
- Файл «*Оценка подразделением*» - лист 1 «Сводная таблица результатов оценки экспертами по подразделению» (рисунок 1) и лист 2 «Итоговая таблица результатов самооценки по подразделению» (рисунок 2).

Все электронные формы и таблицы содержат дополнительные методические указания по порядку их заполнения.

На втором этапе проводится заполнение экспертами опросных форм, перенос результатов оценок экспертов структурного подразделения в сводную таблицу, проведение согласительного совещания экспертов в структурном подразделении (в случае значительных отличий в оценках экспертов). Оценка по критериям, подкритериям и составляющим модели проводится путем заполнения каждым экспертом форм, представленных в файле «*Оценка экспертом*». Оценка осуществляется экспертом индивидуально после ознакомления с методической инструкцией и с учетом дополнительных указаний соответствующих форм и таблиц. После оценки эксперт заполняет итоговую таблицу, с указанием наименования своего подразделения, занимаемой должности, фамилии, имени и отчества. Далее эксперт передает файл лицу, ответственному за сбор и обобщение результатов оценок экспертов в структурном подразделении (уполномоченному по качеству или другому назначенному лицу).

На третьем этапе проводится сбор, обработка, анализ результатов и подготовка отчета по самооценке деятельности. Результаты оценок экспертов структурного подразделения переносятся ответственным лицом в сводную таблицу (файл «*Оценка подразделением*») и расставляются в ней с учетом категории экспертов. Расчет средних значений по составляющим подкритериев, подкритериям и критериям для каждой категории экспертов и в целом по структурному подразделению производится в автоматическом режиме. Результаты оценок представляются в виде столбчатых диаграмм по составляющим, подкритериям и критериям, что позволяет наглядно представить достигнутые уровни по различным направлениям деятельности и выявить проблемные области. В случае значительного расхождения оценок

экспертов по одним и тем же составляющим или подкритериям среднее значение допускается заменять итоговым значением, которое принимается на согласительном совещании экспертной группы структурного подразделения. Это значение проставляется в соответствующей строке таблицы и используется в дальнейшем вместо среднего значения. После завершения формирования сводной таблицы ответственное лицо заполняет итоговую таблицу файла «Оценка подразделением», при этом итоговые результаты самооценки в автоматическом режиме отображаются в виде лепестковой диаграммы значений по критериям.

Ответственное лицо структурного подразделения представляет обобщенные результатов самооценки в службу качества в электронной форме и на бумажном носителе (в виде распечатанного и подписанного руководителем подразделения листа 2 из файла «Оценка подразделением»), которая проводит:

- проверку представляемых материалов на полноту, корректность заполнения и оформления;
- интеграцию результатов самооценки, поступивших из разных структурных подразделений;
- статистическую обработку и анализ результатов.

Статистическая обработка результатов самооценки проводится с использованием стандартных функций Microsoft Excel и пакета Statistica 8.0. В процессе обработки результатов самооценки проводится проверка нормальности распределения оценок по всем критериям модели с применением критериев Колмогорова-Смирнова, Присона и Шапиро-Уилка (для групп экспертов по подразделениям), рассчитываются средние значения, среднеквадратические отклонения оценок и доверительные интервалы для них. Результаты самооценки и их анализа оформляются в виде отчета по самооценке деятельности вуза, который содержит, выводы и рекомендации по улучшению деятельности.

Таким образом, предложенное организационное и методическое сопровождение самооценки позволяет обеспечить репрезентативность мнений за счет увеличения количества экспертов, привлечь к самооценке деятельности многие подразделения университета, сократить объем и время выполнения работ по сбору и обработке данных, ускорить принятие и реализацию управленческих решений по устранению выявленных проблем. Представленная процедура дважды использована в Саратовском госуниверситете, в 2010 году в самооценке приняло участие 314 сотрудников различных категорий. Регулярное проведение самооценки позволяет отслеживать соответствие политике в области качества и реализуемой стратегии, а также динамику изменений в системе менеджмента качества. При этом положительные изменения отражаются как в увеличении значений по составляющим, подкритериям и критериям модели так и в уменьшении разброса в оценках экспертов.

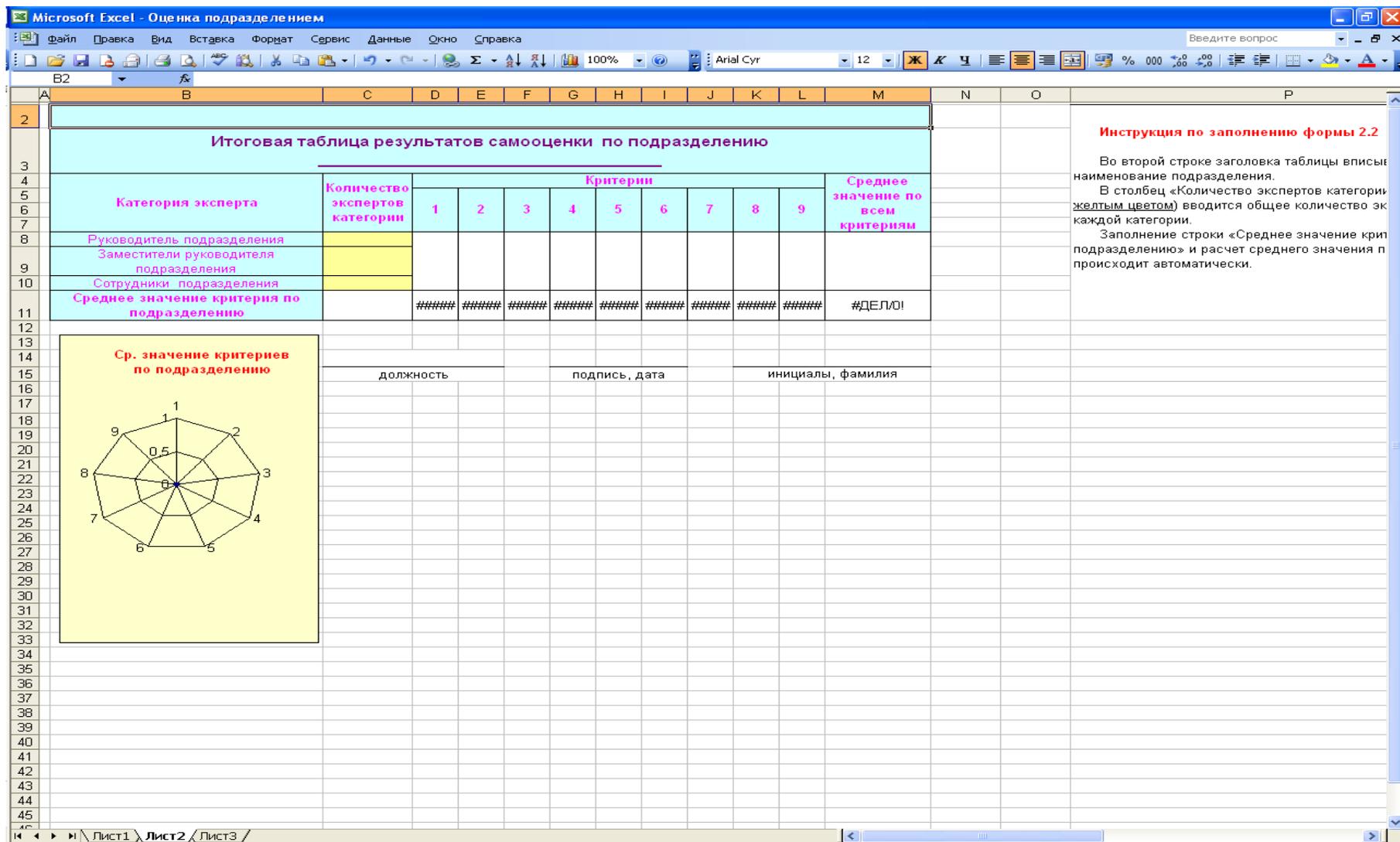


Рисунок 2 - Фрагмент листа 2 «Итоговая таблица результатов самооценки по подразделению» файла «Оценка подразделением».