

*На правах рукописи*

**ХАРАШВИЛИ Анжелика Гурамовна**

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ  
ПРИНИМАЕМЫХ РЕШЕНИЙ В ВУЗЕ**

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

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Тамбов 2004

Диссертационная работа выполнена на кафедре "Технология и организация коммерческой деятельности" Тамбовского государственного технического университета

**Научный руководитель** доктор экономических наук, профессор  
*Денисова Анна Леонидовна*

**Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, профессор  
*Шуремов Евгений Леонидович*

кандидат экономических наук, доцент  
*Молибог Юрий Иванович*

**Ведущая организация** Самарская государственная

Защита диссертации состоится 14 июня 2004 г. в 12 часов на заседании регионального диссертационного совета КМ 212.260.01 в Тамбовском государственном техническом университете по адресу: 392000, г. Тамбов, ул. Советская, 106, Большой актовЫй зал.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в научной библиотеке Тамбовского государственного технического университета по адресу: 392032, г. Тамбов, ул. Мичуринская, 112, корп. "Б".

Автореферат разослан "\_\_" мая 2004 г.

Ученый секретарь регионального  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук, до



**О.В. Воронкова**

---

---

Подписано к печати 12.05.2004

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

Печать офсетная. Объем: 1,16 усл. печ. л.; 1,3 уч.-изд. л.

Тираж 100 экз. С. 406

Издательско-полиграфический центр ТГТУ

392000, Тамбов, Советская, 106, к. 14

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Формирование рыночной экономики в России, сопровождающееся возникновением многообразных форм хозяйствования и интеграцией страны в мировое сообщество, требует коренной перестройки систем управления рыночной инфраструктурой.

Образование, обеспечивая развитие общества, выступает предпосылкой устойчивого экономического роста России. Однако неразработанность механизмов регулирования спроса и предложения на рынке труда в контексте учета перспектив и стратегических направлений развития экономики страны актуализирует проблемы рассмотрения вуза как специфической организации, функционирующей в сфере производства образовательных услуг.

Поддерживая точку зрения В.В. Чекмарева<sup>1</sup>, образовательная услуга как экономическая категория рассматривается в работе с двух позиций: с точки зрения всеобщих свойств услуги вообще и специфических свойств образовательной услуги, в частности.

Развитие рыночных отношений в России повлекло за собой изменения видов собственности и организационно-правовых форм вузов, имеющих деловые связи как внутри страны, так и за рубежом. Как показал практический опыт первых лет становления рыночных отношений в нашей стране, эффективность работы вуза в условиях рынка в значительной степени зависит от уровня сформированности системы управления качеством принятия решений, ориентированной на учет как текущих, так и перспективных потребностей рынка труда в выпускниках системы профессионального образования.

Качество принимаемых решений определяется эффективностью использования возможностей и оптимальностью структуры стратегического потенциала вуза, что позволяет обеспечить его адаптивную устойчивость на рынке образовательных услуг в условиях изменения рыночной конъюнктуры. Оценка оптимальности стратегического потенциала определяется качеством позиционирования вуза на рынке образовательных услуг. Качество позиционирования вуза определяется, с одной стороны, направленностью его деятельности на удовлетворение перспективных потребностей рынка труда в выпускниках системы профессионального образования, с другой – степенью удовлетворения потребностей личности в получении конкурентоспособных знаний. С этих позиций, система управления качеством принимаемых решений рассматривается автором как совокупность подсистем, взаимодействующих в контексте оптимизации структуры стратегического потенциала вуза:

- система мониторинга внешней среды вуза;
- система коммуникаций и ресурсообеспечения;
- система распределения функций, полномочий и ответственности между структурными подразделениями вуза;
- система координации и планирования обучения;
- система мониторинга качества образовательных услуг.

**Степень разработанности проблемы.** Определяющее влияние на формирование современной парадигмы теории качества внесли зарубежные ученые и специалисты: У. Деминг, Д. Джуран, К. Исикава, Ф. Кросби, Г. Тагути, А. Фейгенбаум, Д. Шьюхард, заложившие основы концепции TQM и стандартов качества серии ИСО 9000.

В рамках отечественной школы проблемы теории качества изучались на базе теоретической платформы применения экономико-математических методов оценки качества, сформулированной академиком Д.С. Львовым. Отдельные положения этой проблемы нашли свое отражение в работах Л.М. Бадалова, В.Я. Белобрагина, Б.И. Герасимова, А.В. Гличева, Д.С. Демиденко, А.Л. Денисовой, Е.М. Карлика, В.И. Синько и др. Экспертные, индексные и вероятностно-статистические методы квалиметрии рассматривались в трудах Ю.П. Адлера, Г.Г. Азгальдова, Ю.М. Андрианова, Ю.В. Богатина, В.В. Новожилова, Э.П. Райхмана, В.И. Сиськова, А.И. Субетто и др.

Эволюция структур управления качеством продукции в общей стратегии развития систем управления предприятием от линейно-функциональной структуры в условиях выпуска одной или однотипной продукции до программно-целевых структур, ориентированных на выпуск новых ее видов, получила развитие в публикациях Г.Н. Бобровникова, В.В. Бузырева, В.Н. Войтоловского, Н.В. Войтоловского, Л.А. Конаревой, В.В. Окрепилова, Ф.Ф. Стерликова и др.

Интеграционные методы управления качеством продукции на базе методов метрологии, стандартизации и сертификации исследованы в работах А.А. Богатырева, В.В. Бойцова, В.Г. Версана, А.Е. Кочута, В.А. Патричного, М.Н. Селиванова и др.

По мере расширения и развития экономики в России возрастает актуальность проблем, связанных с качеством позиционирования вуза в условиях конкурентной среды. При организации деятельности вуза наиболее остро встает вопрос о разработке механизма управления качеством предоставляемых образо-

<sup>1</sup> Чекмарев В.В. Образовательная услуга как экономическая категория. Кострома: КГПУ. 1996.

вательных услуг, что позволит вузу при решении стратегических и тактических задач гибко маневрировать имеющимися информационными, материальными, трудовыми и финансовыми ресурсами.

Проблемы образования как экономические рассматривали в своих работах В.Автономов, Г.В. Балашов, Е.Н. Богачев, В.И. Ерошин, В.А. Жамин, Е.Н. Жильцов, У.Г. Зиннуров, В.М. Зуев, В.В. Ключков, Ю.С. Колесников, С.Л. Костанян, С.А. Дятлов, Н.П. Литвинова, В. Марцинкевич, С.В. Осипов, Ю.М. Осипов, А.П. Панкрухин, Е.Н. Попов, М.И. Скаржинский, А.И. Субетто, В.Л. Тамбовцев, Н.А. Хроменков, И. Шахриманьян, В.П. Щетинин, Ю.В. Яковец и др.

Поскольку образовательная услуга по своей природе является информационной, особое значение в контексте исследования имеет методология качества информационных услуг, предложенная в работах О.В. Голосова, А.Л. Денисовой.

Исследование проблем качества принимаемых решений в вузе становится особенно актуальным в условиях создания единого информационного пространства и интеграции экономики России в систему мирохозяйственных связей. Необходимость создания единой концепции качества образовательных услуг послужила определяющим фактором в выборе темы исследования, его цели и задач, объекта и методов, а также направления использования полученных результатов.

**Цель исследования** – теоретическое обоснование и разработка подхода к формированию системы управления качеством принимаемых решений в вузе, обеспечивающих эффективность и устойчивость позиционирования вуза в условиях высокой динамики и неопределенности рыночной среды.

**Объектом исследования является** вуз в условиях высокой динамики конкурентной среды.

**Предмет исследования** – система управления качеством принимаемых решений в вузе.

В ходе исследования поставлены и решены следующие задачи.

1 Определены концептуальные аспекты управления качеством принимаемых решений в вузе в условиях конкурентной среды (проведен анализ инновационного потенциала современной конкурентной среды вуза; эволюции менеджмента качества с позиции формирования рынка образовательных услуг в России; выявлены факторы, опосредующие качество позиционирования вуза в конкурентных условиях).

2 Разработан механизм формирования системы управления качеством принимаемых решений в вузе (разработана модель формирования и оценки качества образовательных услуг как средство управления качеством принимаемых решений; определены принципы формирования системы управления качеством принимаемых решений; выполнено проектирование системы управления качеством принимаемых решений).

3 Разработана система мониторинга качества принимаемых решений в вузе (разработана организационная структура системы контроля качества; проведена оценка структуры стратегического потенциала вуза; разработан механизм учета потребностей рынка труда в организации системы профессиональной подготовки специалистов).

### **Теоретическая и методологическая основа исследования**

Диссертационное исследование базируется на постулатах системного подхода, теории управления организациями, всеобщей теории управления качеством, теории принятия решений. Исследование основано на конкретных положениях методологии научного познания: экономической теории, маркетинга, менеджмента, прикладных направлениях экономической информатики. В качестве конкретных методов исследования применяется системный анализ, аппарат теории множеств и методы математической статистики. Наряду с общенаучным подходом, основанным на теории систем, в работе обобщен опыт разработки, внедрения и использования результатов маркетинговых исследований вуза, обеспечивающих качество предоставляемых образовательных услуг.

**Информационную базу исследования** составили публикации в экономических и компьютерных изданиях, материалы, размещенные в сети Интернет.

В ходе исследования проанализированы и использованы работы научных коллективов и отдельных ученых Финансовой академии при Правительстве Российской Федерации, Всероссийского заочного финансово-экономического института, Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов им. Вознесенского, Тамбовского государственного технического университета, Московского государственного университета экономики, статистики и информатики и других организаций.

Содержание работы соответствует п. 9.4 **паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: Экономика и управление качеством "Теоретические и методологические основы формирования и мониторинга систем качества предприятия (организации)"**.

**Научная новизна исследования** состоит в разработке механизма формирования системы управления качеством принимаемых решений, обеспечивающего качество позиционирования вуза в условиях конкурентной среды.

В работе получены и выносятся на защиту следующие научные результаты:

### **1 Комплекс теоретических положений, определяющих сущность категории качества принимаемых решений в вузе:**

- качество принимаемых решений определяется эффективностью использования возможностей и оптимальностью структуры стратегического потенциала вуза, что позволяет обеспечить его адаптивную устойчивость на рынке образовательных услуг в условиях изменения рыночной конъюнктуры;
- качество принимаемых решений определяет и определяется способностью организационной структуры системы управления вузом гибко реагировать на изменения потребностей в образовательных услугах;
- качество принимаемых решений определяет и определяется обеспечением направленности деятельности вуза на достижение стратегических приоритетов;
- качество принимаемых решений в вузе обеспечивается системной интеграцией науки, культуры, образования и производства, что достигается эффективным использованием образовательного потенциала вуза.

### **2 Механизм формирования системы управления качеством принимаемых решений:**

- задача формирования системы управления качеством принимаемых решений должна рассматриваться с позиции определения иерархии типовых процессов и процедур с учетом логистического механизма, действующего на всех стадиях жизненного цикла функционирования вуза, путем стандартизации определенной совокупности выполняемых работ и правил взаимодействия всех участников процесса;
- модель оценки качества образовательных услуг как инструментальное средство управления качеством принимаемых решений обеспечивает учет специфики формирования потребительной стоимости образовательной услуги, системы противоречий в процессе ее производства и потребления, что определяет способность вуза удовлетворять соответствующие образовательные потребности;
- проектирование системы управления качеством принимаемых решений осуществляется в соответствии с общими законами функционирования систем, обеспечивая согласованность всех уровней и этапов производства образовательной услуги.

### **3 Мониторинг качества принимаемых решений в вузе:**

- объектом мониторинга качества принимаемых решений выступает качество позиционирования вуза в условиях конкурентной среды;
- внешняя оценка качества позиционирования вуза строится на основе системы критериев: конкурентная позиция; диверсификация основных направлений деятельности вуза; обеспечение системной интеграции за счет появления междисциплинарных специальностей на стыке различных сфер производства; конкурентоспособность выпускников на рынке труда; высокий уровень конкурсного отбора абитуриентов; высокий спрос на платные образовательные услуги;
- мониторинг системной организации процессов управления качеством принимаемых решений в вузе осуществляется на основе анализа особенностей взаимодействия структурных подразделений вуза в достижении стратегических приоритетов развития; уровней согласованности решений; структуры стратегического ресурса и системы ресурсообеспечения эффективного позиционирования вуза в условиях конкурентной среды; SWOT-анализа как инструмента системы оценки стратегии позиционирования образовательной структуры.

**Практическая значимость работы** заключается в том, что ее положения ориентированы на широкое использование вузами с целью повышения экономической эффективности их деятельности и совершенствования рыночных механизмов взаимодействия на рынке образовательных услуг.

Самостоятельное практическое значение имеют:

- рекомендации по формированию внутривузовской системы мониторинга качества;
- организационная структура контроля качества профессиональной подготовки;
- технологии мониторинга качества образовательных услуг;
- матрица оценки стратегического ресурса вуза.

### **Апробация и внедрение результатов исследования**

Работа выполнена в рамках НИР "Разработка принципов функционирования внутривузовской системы контроля качества высшего профессионального образования" (номер государственной регистрации: 01.2.00307102)

Полученные теоретические, методологические и практические результаты докладывались и обсуждались на заседаниях:

- Международного научно-практического семинара «Тенденции становления и развития информационного бизнеса в России» (Тамбов, Москва, 2002 – 2004 гг.);

- кафедры "Технология и организация коммерческой деятельности" Тамбовского государственного технического университета;
- методического Совета Финансовой академии при Правительстве РФ;
- отдела мониторинга качества образования Финансовой академии при Правительстве РФ.

Сформулированные в исследовании теоретические положения и методические рекомендации прошли апробацию и используются в организации внутривузовской системы мониторинга качества обучения в Финансовой академии при Правительстве РФ, в Тамбовском государственном техническом университете.

**Структура и объем диссертации.** Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка основных использованных источников, приложений.

## ***ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ***

### ***Комплекс теоретических положений, определяющих сущность категории качества принимаемых решений в вузе***

Изучение качественных сдвигов в современной экономике России позволило автору, учитывая снижение возможностей традиционных ресурсов экономического роста, связанных как с приближением физических пределов их использования, так и с низкой эффективностью и увеличением затрат на природоохранные мероприятия, определить в качестве доминанты экономического роста страны систему инновационных процессов, научных знаний, новых технологий, продуктов и услуг.

С этих позиций, рассматривая переход от индустриального к информационному обществу, актуализирующему процессы создания и распространения знаний, делается вывод о необходимости разработки механизмов формирования инновационной политики высшей школы. По мнению автора это обусловлено тем, что в условиях рыночной экономики существует объективная потребность в создании принципиально новых условий развития профессионального образования, что требует обеспечения многоуровневой системы управления образованием, преемственности образовательных структур и возможностей получения интегрированного и дифференцированного по уровню профессионального образования. Являясь основой совершенствования экономики, профессиональное образование направлено на достижение всеобщей социализации и профессионализации общества, удовлетворение потребностей личности в дифференцированных образовательных услугах, что определяет его приоритетность в политике государства.

Таким образом, производство и реализация образовательных услуг в сфере профессионального образования определяется в работе как совокупность взаимосвязанных процессов, посредством которых общество в лице профессиональных учебных заведений и производственных предприятий, учреждений и организаций, используя свой интеллектуальный потенциал, достижения науки, сырьевые ресурсы создает отдельным людям возможность получения образования, повышающего стоимость их рабочей силы и улучшающего их конкурентоспособность на рынке труда, а также обеспечивает себя (т.е. общество) высококвалифицированными работниками для нужд национальной экономики. Рынок образовательных услуг рассматривается как одна из важнейших составляющих общеэкономического рыночного механизма. Подчеркивается, что при реализации на рынке специфического товара – образовательной услуги, происходят и устанавливаются не только общественно необходимые затраты труда на производство образовательной услуги, но и улучшается эффективность использования образовательного потенциала страны с учетом спроса и предложения.

Поддерживая точку зрения В.В. Чекмарева, образовательная услуга как экономическая категория рассматривается в работе с двух позиций: с точки зрения всеобщих свойств услуги вообще и специфических свойств образовательной услуги, в частности. Обосновывается что двойственность экономической оценки образовательной услуги связана с особым характером ее потребления. С одной стороны, образовательная услуга тесно связана с потребностью личности в уровне образованности, с другой – обладает свойством общественного блага. Следовательно, потребительная стоимость (полезность) образовательной услуги проявляется на двух уровнях:

Во-первых, в качестве объекта индивидуального потребления субъектом рынка, она является потребительской услугой, направленной на удовлетворение потребности личности в саморазвитии. В этом смысле полезность образовательной услуги (согласно современным теориям полезности) определяется индивидуальной оценкой каждого потребителя, причем эти оценки несравнимы между собой в силу их субъективности. На этом уровне качество образовательной услуги, являясь субъективной, индивидуальной категорией, выражается в степени удовлетворения потребности отдельного индивидуума.

Во-вторых, образовательная услуга удовлетворяет потребность общества в целом, и в этом своем качестве выступает важным элементом производительной силы общества, являясь важнейшей характеристикой качества общественного воспроизводства. В этом смысле, образовательная услуга выступает одним из факторов общественного производства, определяя качество рабочей силы (как труда, так и предприимчивости)<sup>2</sup>.

Делается обобщенный вывод о том, что предоставление образовательной услуги со стороны вузов носит производственный характер, поскольку результатом этой деятельности является производство квалифицированной рабочей силы, качество которой определяется конкурентоспособностью выпускников вуза на рынке труда и позиционированием самого вуза на рынке образовательных услуг.

Это потребовало от автора разработки механизмов управления качеством принимаемых решений с учетом включения и активизации всех видов ресурсов: финансовых, организационно-программных, кадровых, материально-технических и информационных, что, в свою очередь, обеспечивается сформированностью системы управления качеством в вузе.

**С этих позиций, система управления качеством принимаемых решений рассматривается автором как подсистема системы всеобщего (комплексного) управления качеством в вузе, призванная обеспечить согласованность всех уровней управления и направлений деятельности вуза на основе оптимизации структуры стратегического потенциала вуза и эффективности использования возможностей, что позволит сохранять адаптивную устойчивость вуза на рынке образовательных услуг в условиях изменений рыночной конъюнктуры.**

Анализ процессов производства образовательных услуг в вузе позволил автору определить их принципиальные отличия от традиционных производственных процессов. В частности:

1 Объектом деятельности вуза является человек, что исключает шаблонные подходы и предопределяет необходимость рассматривать процессы принятия решений в вузе в условиях уникальных ситуаций.

2 Специфику вуза определяет его основная деятельность – образовательная и научная, главная задача которых – воспитание и подготовка специалистов, конкурентоспособных как на внутреннем, так и на мировом рынке труда.

3 Результативность образовательной деятельности зависит от эффективности научных исследований, поскольку они дают возможность профессорско-преподавательскому составу непрерывно совершенствоваться и пополнять свои профессиональные знания и практический опыт.

4 В условиях становления рынка образовательных услуг особую значимость приобретает деятельность, направленная на:

- изучение конкурентной позиции вуза;
- определение конкурентных преимуществ основных игроков;
- мониторинг потребностей рынка труда;
- анализ перспективности развития отрасли и бизнеса;
- продвижение образовательных услуг;
- сегментацию рынка и т.д.

Это позволило автору выделить и обосновать комплекс показателей, характеризующих качество управления вузом:

- 1 Конкурентная позиция (имидж вуза, устойчивость бренда).
- 2 Конкурентоспособность выпускников на рынке труда.
- 3 Высокий уровень конкурсного отбора абитуриентов.
- 4 Высокий спрос на платные услуги традиционного и бизнес-образования.
- 5 Диверсификация основных направлений деятельности вуза, включая появление новых форм и направлений подготовки специалистов.

6 Системная интеграция за счет появления междисциплинарных специальностей на стыке различных сфер производства.

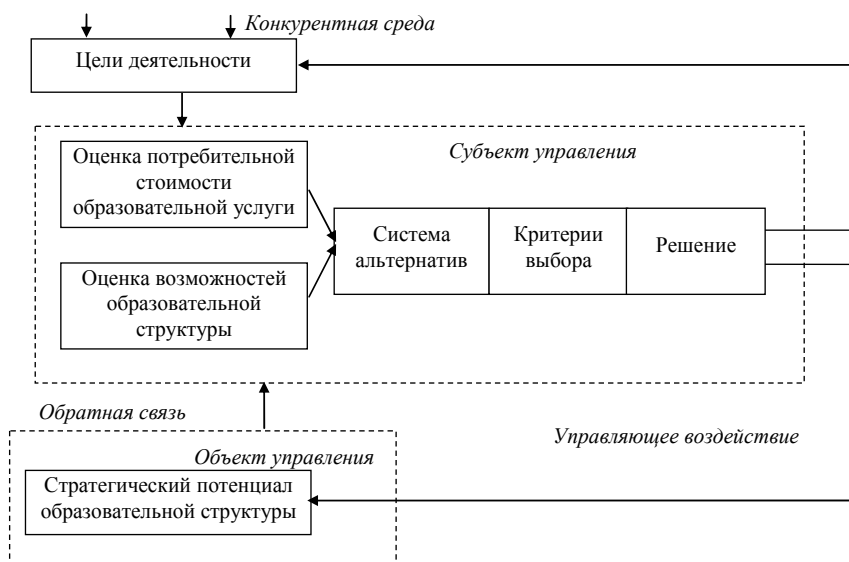
Данный комплекс показателей, характеризующий позиционирование вуза на рынке образовательных услуг, определяет обобщающий показатель качества деятельности вуза. Обосновано, что уровень сформированности системы управления качеством в вузе определяется качеством принимаемых решений с позиций эффективности использования возможностей и оптимальности структуры стратегического потенциала вуза. Оценка оптимальности стратегического потенциала определяется качеством позиционирования вуза на рынке образовательных услуг, что определяется, с одной стороны, направленностью деятельности вуза на удовлетворение как текущих, так и перспективных потребностей рынка труда в

<sup>2</sup> Чекмарев В.В. Образовательная услуга как экономическая категория. – Кострома: КГПУ, 1996.

выпускниках системы профессионального образования, с другой – степенью удовлетворения потребностей личности в получении конкурентоспособных знаний.

Принимая во внимание, что необходимость принятия управленческих решений возникает на всех этапах процесса управления, в работе обоснована системность взаимодействия всех участников процесса с позиции соответствующих направлений управленческой деятельности. Подчеркивается, что процесс принятия решений довольно точно отражает реальные проблемы, отношения и связи, сложившиеся в организации. При этом, понимание характера управленческих решений зависит, прежде всего, от видения сущности самого процесса принятия решений в системе менеджмента. В тоже время, с позиции системного анализа данный процесс в вузе ориентирован на эффективное использование его возможностей, возникающих по мере функционирования и развития вуза.

Учитывая, что цикл управления всегда начинается с постановки целей и выявления проблем, автор особое внимание уделяет разработке и принятию решения, а также контролю его выполнения. При этом анализ полученного результата рассматривается с позиции оценки степени достижения поставленной цели, и служит источником выявления новых проблем, принятия новых решений, таким образом, возобновляя управленческий цикл. Принципиальная схема данного процесса с позиций формирования системы управления качеством принимаемых решений представлена на рис. 1.



**Рис. 1** Схема процессов управления и формирования решений

Подчеркивается, что разработка, принятие и реализация решений являются, таким образом, концентрированным выражением самой сущности управления. В тоже время, решение рассматривается с позиции выбора альтернативы. Следовательно, учитывая специфику формирования рынка образовательных услуг в России, успешность деятельности вуза определяется эффективностью учета факторов, опосредующих качество его позиционирования.

В этих условиях система управления качеством образовательных структур, построенная в соответствии с ISO 9000 и сертифицированная во всем мире, позволит повысить интерес к российским вузам как возможным контрагентам или объектам инвестиций.

Таким образом, в работе обоснован комплекс теоретических положений, определяющих сущность категории качества принимаемых решений в вузе:

- качество принимаемых решений определяется эффективностью использования возможностей и оптимальностью структуры стратегического потенциала вуза, что позволяет обеспечить его адаптивную устойчивость на рынке образовательных услуг в условиях изменения рыночной конъюнктуры;
- качество принимаемых решений определяет и определяется способностью организационной структуры системы управления вузом гибко реагировать на изменения потребностей в образовательных услугах;



- качество принимаемых решений определяет и определяется обеспечением направленности деятельности вуза на достижение стратегических приоритетов.
- качество принимаемых решений в вузе обеспечивается системной интеграцией науки, культуры, образования и производства, что достигается эффективным использованием образовательного потенциала вуза.

### ***Механизм формирования системы управления качеством принимаемых решений***

В работе подчеркивается, что задача формирования системы управления качеством образовательных структур должна рассматриваться с позиции определения иерархии типовых процессов с учетом логистического механизма, действующего на всех стадиях жизненного цикла функционирования вуза, путем стандартизации определенной совокупности выполняемых работ и правил взаимодействия всех участников процесса. При этом системность, последовательность и согласованность процесса взаимодействия всех участников процесса производства образовательных услуг, достигается выстроенной системой коммуникаций и правил их использования на основе стандартизации выделенных процедур обеспечения качества принимаемых решений в вузе. К основным из них автором отнесены:

- планирование качества;
- реализация программы обеспечения качества;
- документирование хода и результатов процессов;
- аттестация преподавателей и обучающихся;
- самообследование и диагностика эффективности системы;
- оценка, экспертиза инноваций, проектов, программ.

С этих позиций механизм формирования системы управления качеством принимаемых решений в вузе должен обеспечить целенаправленное, комплексное, целостное воздействие на систему отношений, возникающих в процессе проектирования, производства и реализации образовательных услуг в целях достижения наибольшего соответствия параметров качества образовательных услуг ожиданиям потребителя.

На рис. 2 представлен механизм формирования системы управления качеством принимаемых решений в вузе.

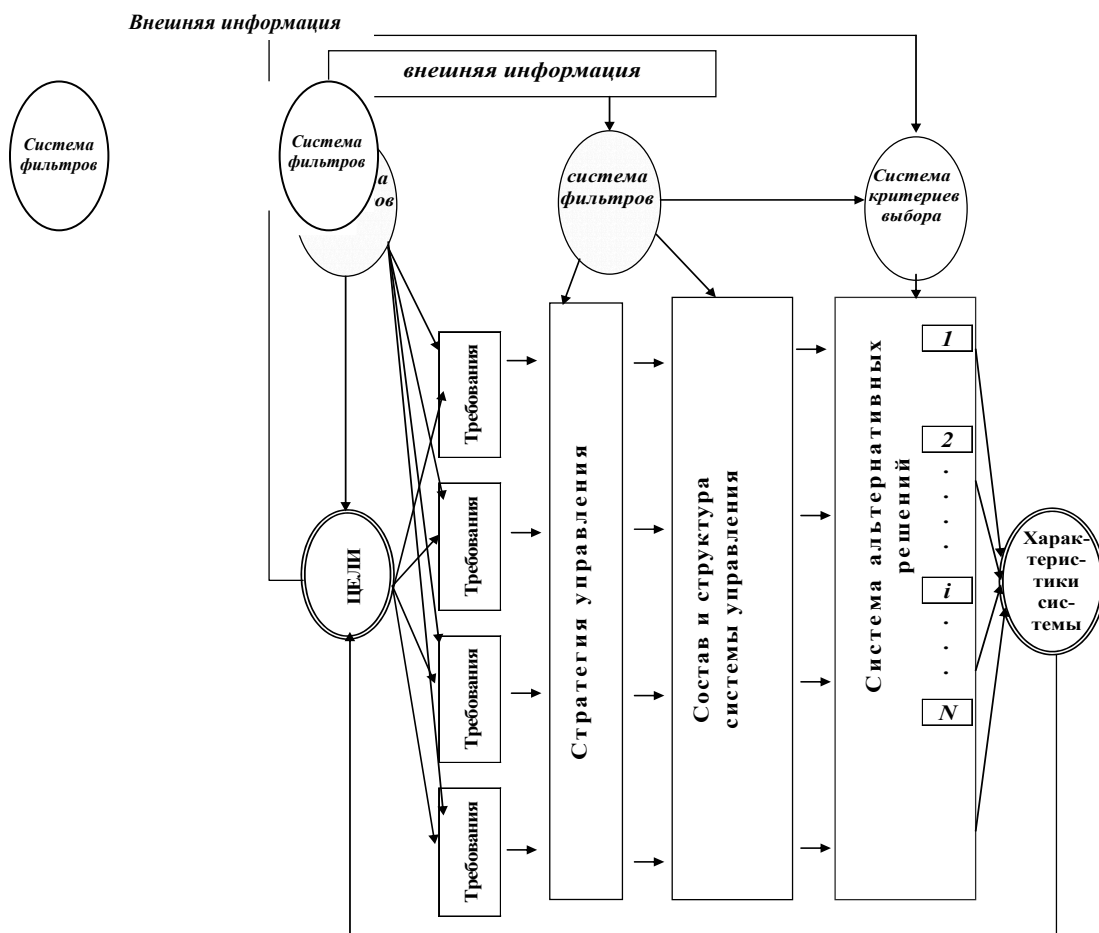


Рис. 2 Механизм формирования системы управления качеством  
принимаемых решений

В качестве основных центров ответственности формирования данной системы автором определены:

1 Учет тенденций, специфики формирования и изучения потребительной стоимости на рынке образовательных услуг.

2 Систематизация информационных потоков с позиций источников и дальнейшего целевого использования информации.

3 Организация комплексной системы коммуникаций, определяющей структуру, направление, частоту и способы актуализации информационных потоков.

При этом учитываются уровни принятия решений, определяемые по степени их воздействия на деятельность вуза в целом, в том числе в перспективе.

В работе выделены четыре уровня:

- высший (Совет вуза, ректор, первый проректор);
- высокий (ректорат, директора Институтов (деканы факультетов), руководители управлений);
- средний (заведующие кафедрами, начальники отделов);
- низкий (руководители рабочих групп, заместители заведующих кафедрами).

В зависимости от уровня принятия решений строится система ранжирования информации (система фильтров) для дальнейшего использования в системе управления вузом. Одновременно определяя стратегию управления, оптимизируется состав и структура управления вузом, на основе этого формируется система альтернативных решений.

В работе подчеркивается, что основными регуляторами качества принимаемых решений выступают образовательные стандарты и государственные требования по уровням и направлениям профессиональной подготовки в вузе; система внутренней регламентации деятельности структурных подразделений вуза; нормы и нормативы деятельности вуза; требования общества и личности к качеству образовательных услуг. Это определяет, в свою очередь, основные характеристики системы управления качеством принимаемых решений в вузе.

Автором предложен подход, обеспечивающий учет тенденций, специфики формирования и изучения потребительной стоимости на рынке образовательных услуг (рис. 3), выступающим средством управления качеством принимаемых решений в вузе.

Концептуальную основу формирования и оценки качества образовательных услуг в системе профессионального образования определяют подходы к разрешению противоречий между:

- динамикой социально-экономического развития, процессами глобализации, интеграции, информатизации и уровнем мобильности системы управления вузом;
- потребностями рынка труда в выпускниках системы профессионального образования и возможностью их обеспечить;
- тенденциями информатизации профессиональной деятельности, изменением роли и места информации в системе факторов общественного производства и степенью сформированности единого образовательного пространства России;
- увеличивающимся объемом профессионально значимой информации и ограниченными возможностями личности в ее использовании.

С этих позиций, принципы формирования системы управления качеством принимаемых решений в вузе должны обеспечивать адаптивную устойчивость системы управления вузом к динамике рыночной конъюнктуры. Это предполагает определение и изучение системы взаимодействия всех участников рынка образовательных услуг; учета специфики формирования конкурентной среды; особенностей развития соответствующих отраслей и бизнеса.

В работе выделены *этапы производства образовательной услуги*, в частности:

- разработка иерархии целей по направлениям, специальностям и уровням профессиональной подготовки;
- разработка модели специалиста по конкретной специальности и уровню подготовки;
- разработка квалифицированных требований как дополнения к ГОС;
- определение стратегического потенциала вуза;
- распределение функций, полномочий, и ответственности в структуре управления качеством принимаемых решений;
- создание системы информационно-технологического обеспечения процессов принятия решений;
- формирование системы регуляторов управления качеством принятия решений;
- определение структуры и содержания образовательной услуги;
- разработка технологий предоставления образовательной услуги;
- организация образовательного процесса;
- мониторинг качества образовательного процесса;

а также функции структурных подразделений вуза: организационно-исполнительная; контрольно-диагностическая; регулятивно-коррекционная; научно-методическая; координационная; исследовательско-экспериментальная; планомерно-прогностическая; информационная; мотивационно-целевая; консультационная; программно-целевая; логистическая. В исследовании названные функции рассматриваются в соответствии с распределением полномочий и ответственности в процессе принятия решений, а также спецификой реализации процессов производства, предоставления образовательных услуг.

Особый акцент в работе делается на механизме распределения полномочий по принятию решений в вузе (рис. 4).

Делается обобщенный вывод о том, что стратегия формирования системы управления качеством принимаемых решений в вузе должна включать:

**На первом этапе** – разработку концептуальных основ изучения перспективных потребностей рынка труда в специалистах соответствующей квалификации, что требует:

- 1 Разработки концепции прогнозирования перспективных потребностей рынка труда.
- 2 Определения методических основ прогнозирования спроса на специалиста соответствующей квалификации.
- 3 Организации системы управления качеством образовательных услуг в условиях информатизации.

<b>Высший уровень</b> (принятие миссии, стратегии) (Совет Академии, ректор, первый проректор) Альтернативы выбора на высшем уровне				
Альтернатива 1	Альтернатива 2	Альтернатива 3 (принятая)		Альтернатива 4
<b>Верхний уровень</b> (утверждение стратегических направлений развития, проектов, процессов) ректорат, директора Институтов (деканы факультетов), руководители управлений) Альтернативы выбора на верхнем уровне				
Альтернатива 1	Альтернатива 2 (принятая)	Альтернатива 3 (принятая)	Альтернатива 4	
<b>Средний уровень</b> (Заведующие кафедрами, начальники отделов)				
Альтернатива 1		Альтернатива 2 (принятая)	Альтернатива 3 (принятая)	Альтернатива 4
		<b>Низкий уровень</b> (руководители рабочих групп, заместители заведующих кафедрами)		
		<b>Реализация образовательных услуг</b>		

**Рис. 4** Механизм распределения полномочий по принятию решений в вузе

**На втором этапе** – разработку инструментальных средств изучения перспективных потребностей рынка труда, что требует:

1 Разработки технологии изучения перспективных потребностей рынка труда и механизма их мониторинга, как основы проведения анализа структуры потребностей в специалистах по профилю образования, занятых в отраслях экономики.

2 Определения методических основ проведения структурно-функционального и информационного анализа профессиональной деятельности специалиста как средства разработки нормативных требований к замещению должностей с позиций сформированности системы ключевых профессиональных компетенций.

3 Проведения структурно-функционального анализа перспективных направлений развития бизнеса в России как механизма изучения состояния, прогноза структурных сдвигов в экономике, отдельных отраслей и в целом региона.

**На третьем этапе** – моделирование механизма взаимодействия перспективного спроса и предложения на рынке труда, что требует:

1 Разработки проекта нормативных требований по замещению соответствующих должностей по уровням управления и отраслям экономики.

2 Определения требований к формированию системы маркетинга образовательной структуры, позиционирующей на рынке образовательных услуг.

3 Разработки модели оценки соответствия уровня подготовки специалиста требованиям ГОС и потребностям рынка труда.

### ***Мониторинг качества принимаемых решений в вузе***

В работе подчеркивается, что объектом мониторинга выступает качество позиционирования вуза в условиях конкурентной среды. С этих позиций система контроля качества профессиональной подготовки специалиста рассматривается автором как совокупность взаимосвязанных объектов, обеспечивающих качество образовательных услуг в контексте удовлетворения как потребностей рынка труда в специалистах соответствующей квалификации, так и личности в получении конкурентоспособных знаний. Данный подход позволил автору рассматривать систему управления качеством принимаемых решений с точки зрения непротиворечивости ее компонентов в пределах заданных ограничений и согласованности во времени. Обосновано, что целостность системы предполагает ее проверку, восстановление и корректировку в случае обнаружения ее рассогласованности, что потребовало от автора:

1 Определения элементов системы управления качеством профессиональной подготовки в контексте удовлетворения потребностей рынка труда.

2 Выделения этапов развития системы, основными из которых являются:

I этап – изучение рынка труда с целью определения требований к качеству предоставляемых Академией образовательных услуг и потребности в новых образовательных услугах;

II этап – организация системного мониторинга рынка финансово-кредитных услуг, с целью изучения специфики и динамики его развития в контексте изменения требований к качеству кадрового обеспечения;

III этап – проведение структурно-функционального анализа регионального рынка труда, с целью прогнозирования перспектив его развития и изменения структуры потребностей в специалистах экономического профиля;

IV этап – определение требований к методической системе профессиональной подготовки специалиста в контексте удовлетворения перспективных потребностей рынка труда;

V этап – проектирование методической системы организации профессиональной подготовки специалиста.

3 Определения средств формирования внутривузовской системы управления качеством, к основным из которых отнесены:

- организация мониторинга потребностей в образовательных услугах, с целью совершенствования основных направлений профессиональной подготовки в рамках специальностей и специализаций; проведение отбора и конструирования содержания; построение логики овладения специальностью;

- моделирование профессиональной среды специалиста, с позиций создания адекватных условий профессиональной подготовки;

- изучение и использование средств современных информационных и коммуникационных технологий, в контексте активизации образовательного процесса;

- исследование проблем управления качеством профессиональной подготовки с позиций формирования стратегии развития образовательной системы; оценки перспективности выделенных направле-

ний; выделения стратегических направлений развития образовательной системы; формирования методической системы подготовки специалиста, системы контроллинга и управления качеством образовательных услуг;

4 Определения основных направлений и уровней контроля качества подготовки специалистов.

В работе обоснована организационная структура контроля качества профессиональной подготовки в условиях Академии (рис. 5), где:

**I уровень** – стратегического управления качеством профессиональной подготовки;

**II уровень** – прогнозирования перспективных направлений совершенствования качества профессиональной подготовки;

**III уровень** – организации, координации и планирования качества образовательного процесса;

**IV уровень** – системной организации образовательного процесса;

**V уровень** – определения направления подготовки;

**VI уровень** – определения содержательной линии подготовки;

**VII уровень** – оперативного управления качеством профессиональной подготовки.

Координацию процессов управления качеством профессиональной подготовки в вузе, по мнению автора, должен осуществлять Координационный центр, в рамках которого должны быть сформированы функциональные группы и определены направления их деятельности (табл. 1).

Обосновано, что организация работ по обеспечению качества подготовки специалистов определяется в соответствии с участием руководителей всех уровней и направлений профессиональной подготовки в формировании стратегии развития вуза, в частности: выявление системы противоречий и формулирование проблемы совершенствования профессиональной подготовки в контексте удовлетворения перспективных потребностей рынка труда; разработка иерархии целей деятельности образовательных структур с позиций реализации социального заказа на специалиста; определение креативности каждого уровня системы управления образовательными структурами; определение направлений реализации поставленных целей; определение инвариантных и вариативных параметров логистической системы реализации иерархии целей деятельности образовательной структуры.

Таблица 1

**Функциональные группы Координационного центра и направления их деятельности**

№	Функциональные группы	Направления деятельности
1	Стандартизации	1.1 Стандартизация довузовской подготовки 1.2 Стандартизация высшего профессионального образования 1.3 Стандартизация дополнительного образования
2	Мониторинга	2.1 Мониторинг рынка труда 2.2 Мониторинг рынка образовательных услуг 2.3 Мониторинг качества образовательной услуги 2.4 Мониторинг качества образовательного процесса
3	Учебно-методического обеспечения	3.1 Разработка и внедрение рабочих учебных планов и программ по специальностям и направлениям 3.2 Разработка и внедрение учебников и учебных пособий методических рекомендаций, дидактических материалов
4	Научно-исследовательская	4.1 Организация и управление НИР и НИРС 4.2 Научно-исследовательские лаборатории
5	Информатизации профессиональной подготовки	5.1 Разработка электронных учебников и программно-педагогических средств поддержки образовательного процесса 5.2 Организация и поддержка информационно-методического обеспечения дистанционного обучения 5.3 Формирование и организация информационных ресурсов

6	Сертификации и лицензирования образовательных услуг	6.1 Сертификация программно-педагогических средств
		6.2 Сертификация учебно-методического обеспечения
		6.3 Лицензирование образовательных услуг

Таблица 2

**Основные результаты SWOT-анализа деятельности вуза в контексте оценки стратегии позиционирования образовательной структуры**

Факторы, учитываемые в SWOT-анализе образовательного учреждения	
<b>Потенциальные внутренние сильные стороны (S):</b>	<b>Потенциальные внутренние слабости (W):</b>
Возможность использования современных образовательных технологий, доступ к мировым информационным ресурсам	Отсутствие необходимого технического, методического, информационного обеспечения
Наличие высококвалифицированных педагогических кадров	Недостаточность практического опыта участия в конкретном бизнесе
Адекватные финансовые источники. Высокое качество образовательных услуг.	Недостаточное финансирование для поддержки заданного качества.
Регулярные маркетинговые исследования регионального рынка образовательных услуг	Неразработанность методик изучения потребностей. Высокие трудозатраты.
Признанный лидер российской системы образования	Неразработанность товарного ряда услуг бизнес-образования.
<b>Потенциальные внешние благоприятные возможности (O):</b>	<b>Потенциальные внешние угрозы (T):</b>
Возможность привлечения дополнительного контингента слушателей	Сильные игроки на рынке.
Расширение спектра образовательных услуг	Несовершенство правового поля.
Увеличение количества корпоративных клиентов	Высокая конкуренция на рынке образовательных услуг.

В качестве инструмента системы оценки стратегии позиционирования образовательной структуры автором использован SWOT-анализ (табл. 2).

Данный подход позволил автору на основе экспертной оценки определить структуру стратегического ресурса вуза и построить матрицу его оценки в соответствии с ресурсами вуза (техническими, технологическими, кадровыми, пространственными, организационной структуры управления, информационными, финансовыми). Так, в качестве составляющих стратегического потенциала вуза в работе выделены:

- способность к макроэкономическому анализу ситуации в стране и за ее пределами;
- способность к своевременному обнаружению актуальных нужд, потребностей и запросов потенциальных потребителей;



- способность к анализу конъюнктуры рынков труда и образовательных услуг, позволяющих эффективно, своевременно и качественно удовлетворять обнаруженные нужды, потребности и запросы;
- способность к анализу конъюнктуры рынков факторов производства, а также к анализу деятельности групп стратегического влияния;
- способность к определению перспективных направлений расширения сферы образовательных услуг, обладающих потребительской стоимостью;
- способность к реализации выделенных перспектив развития образовательных услуг, продвижения их на рынок, организации процесса мониторинга качества;
- способность к обеспечению адаптивности деятельности вуза к рыночной конъюнктуре на основе мобильности, коммуникабельности, гибкости организационной структуры системы управления;
- способность к поддержанию конкурентного статуса вуза за счет управления стратегическими сферами деятельности;
- способность обеспечить внутреннюю гибкость организационной структуры системы управления вузом за счет использования инновационных технологий;
- способность обеспечить внутреннюю гибкость производства образовательных услуг за счет формирования адекватного изменению целей кадрового потенциала;
- способность осуществлять изменение архитектурно-планировочных решений, адекватных изменению целей деятельности вуза;
- способность обеспечить уровень конкурентоспособности образовательных услуг, необходимых для расширения соответствующего сегмента рынка и освоения новых сегментов рынка;
- способность обеспечить предоставление образовательных услуг в объемах, равных потенциальному спросу в соответствующих сегментах рынка, с учетом конкурентоспособного статуса вуза и планируемой доли захвата рынка образовательных услуг;
- способность обеспечить высокую эффективность функционирования вуза за счет наиболее рационального использования инвестиционных возможностей;
- способность обеспечить разработку и реализацию стратегических программ инновационного развития вуза.

На основе результатов анкетных опросов, встреч с руководством и ответственными работниками организаций, а также материалов периодической печати автором сделан вывод о том, что качество подготовки специалистов Финансовой академии при Правительстве РФ удовлетворяет рынок труда.

Основными индикаторами оценки выступали: степень удовлетворенности процессом обучения в целом, характер эмоционального отношения к Академии, степень соответствия уровня преподавания в Академии современным требованиям в оценках студентов.

Одним из основных параметров оценки сформированности внутривузовской системы управления качеством выступает оценка степени удовлетворенности преподавателей и сотрудников работой в вузе и результаты анализа факторов, определяющих оценку качества принятия управленческих решений (табл. 3, 4).

Таблица 3

**Степень удовлетворенности преподавателей и сотрудников работой в вузе (%)**

		«5 »	«4 »	«3 »
1	доступностью информации	67		33
2	распределением полномочий в руководстве	32	50	18
3	равными возможностями участия преподавателей и сотрудников в деятельности вуза (на основе открытого конкурса или результатов внутривузовской аттестации)	50	50	
4	возможностью участия преподавателей и сотрудников в принятии управленческих решений	17	83	
5	отношением со стороны руководства	10 0		

		«5 »	«4 »	«3 »
6	возможностями повышения квалификации	50	33	17
7	признанием успехов и достижений	67	33	
8	принципами, целями, задачами и политикой вуза	50	33	17
9	деятельностью администрации	81	19	
10	условиями оплаты труда		50	50
11	условиями организации труда и оснащения рабочего места	17	50	33
12	удобством и услугами	40	50	10
13	охраной труда и его безопасностью	50	50	
14	гарантиями занятости в соответствии с контрактом	83	17	
15	отношениями в коллективе и рабочей обстановкой	100		
16	управлением изменениями в деятельности вуза	50	26	24
17	системой информационного обеспечения	48	40	12
18	системой питания, медицинского и другого обслуживания	45	34	21
19	возможностями предоставления льгот (отдых, санаторное лечение и др.)	30	50	20
20	ролью вуза в обществе и в соответствующей профессиональной области	83	17	

Таблица 4

*Результаты анализа факторов, определяющих оценку*

**качества принятия управленческих решений (%)**

Критерии оценки	Плохо		Удовл.		Хорошо		Очень хорошо		Отлично	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Вовлеченность в систему управления качеством						54	46			
2 Преимущества работы в профессиональной группе								23	77	
3 Признание заслуг отдельных работников и групп					15		10,3		74,7	
4 Реальное влияние результатов опроса							29,4	70,6		

Критерии оценки	Плохо		Удовл.		Хо-рошо		Очень хоро-шо		От-лично	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
или анкетирования преподавателей и сотрудников на деятельность ВУЗа и направлений его развития										
5 Признание квалификационного уровня работающих в ВУЗе										100
6 Условия работы					3			74,2	22,8	
7 Точность и четкость в действиях администрации				1,1				69,9		29
8 Обоснованность управленческих решений								15,3		84,7
9 Эффективность обмена информацией					25,5			74,5		
10 Оперативность реагирования администрации на запросы и жалобы						32,1			67,9	
11 Оценка администрацией повышения научно-педагогической и другой профессиональной квалификации							32,2	11,8		56

Таким образом, результаты экспериментальной проверки подтвердили гипотезу исследования и показали высокую эффективность предложенного подхода к формированию системы управления качеством принимаемых решений в вузе.

**В заключении** обобщены результаты выполненного исследования.

#### **Основные результаты исследования отражены в следующих публикациях:**

1 Харашвили А.Г. Разработка концепции системы поддержки интеграционных процессов в сферах образования, науки, культуры и производства, включая соответствующее информационно-методическое обеспечение. Отчет НИОКР по заказу Министерства образования РФ в рамках Федеральной программы развития образования на 2002 г. (№ ГР 01.20 02. 155336.) (авт. 4,0 п.л.).

2 Харашвили А.Г. Концептуальные аспекты формирования внутривузовской системы управления качеством принимаемых решений / А.Л. Денисова, А.Г. Харашвили // Качество информационных услуг: Сб. науч. тр. / ТГТУ. Тамбов, 2003. Вып. 4. (авт. 0,2 п.л.)

3 Механизм формирования системы управления качеством принимаемых решений в вузе / А.Г. Харашвили // Качество информационных услуг: Сб. науч. тр. / ТГТУ. Тамбов, 2003. Вып. 4. 0,25 п.л.

4 Харашвили А.Г. Разработка принципов функционирования внутривузовской системы контроля качества высшего профессионального образования" Отчет НИОКР. 2003 г. (№ ГР 01.2.00307102) (авт. 2, 25 п.л.).

5 Харашвили А.Г. Оптимизация управленческих связей в процессе построения системы бизнес-образования в условиях вуза / А.Г. Харашвили // Качество информационных услуг: Сб. науч. тр. / ТГТУ. Тамбов, 2004. Вып. 6. 0,3 п.л.

6 Харашвили А.Г. Основы построения системы управления качеством принятия решений в вузе / А.Л. Денисова, А.Г. Харашвили // Качество информационных услуг: Сб. науч. тр. / ТГТУ. Тамбов, 2004. Вып. 6. (авт 0,15 п.л.).