

условиях системы повышения квалификации педагогических и руководящих работников сферы НПО в области маркетинга; конкретизация содержания подготовки тех категорий персонала учреждений НПО, должностные обязанности которого позволяют реализовать маркетинг в своих учреждениях; создание, организация и реализация образовательных программ повышения квалификации для рассматриваемых категорий персонала.

Конкретизация содержания подготовки позволит более целенаправленно удовлетворять образовательные потребности персонала учреждений НПО в области маркетинга, что будет способствовать успешной адаптации данных учреждений к условиям рынка.

В исследованиях по данному направлению, проводимых при поддержке МО РФ (проект № ГО 2 – 2.1 – 253), предусматривается совершенствование авторской структурно-функциональной модели маркетинга учреждения НПО, на основе дальнейшей конкретизации содержания маркетинговой деятельности персонала рассматриваемых учебных заведений. С учетом данной модели предполагается выделить содержание подготовки в области маркетинга, востребованное различными категориями персонала учреждений НПО.

Отобранное таким образом содержание будет положено в основу вариативных образовательных программ повышения квалификации педагогических и руководящих работников сферы НПО в области маркетинга. Предлагаемый подход позволит избежать слушателям – представителям учреждений начального профессионального образования значительных затрат за счет адаптации содержания подготовки в области маркетинга к области образовательных услуг, а учреждениям НПО систематизировать свою маркетинговую деятельность в ближайшее время.

С.И. Солонин  
г. Екатеринбург

## **МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА В ВЫСШЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ**

На рынке труда наличие высшего профессионального образования становится обычным требованием со стороны работодателя. Этот процесс сопровождается увеличением числа студентов, сокращением государственных инвестиций в образование и привлечением собственных средств обучаемых, которые становятся инвесторами.

Концепция модернизации российского вузовского образования предполагает подготовку работника, конкурентоспособного на рынке труда, компетентного и способного эффективно работать по специальности, готового к постоянному профессиональному росту. В основе должно лежать удовлетворение потребности личности в получении соответствующего образования. Ставятся задачи сокращения объема

аудиторной работы и повышения роли самостоятельной работы обучаемых.

Однако в большинстве случаев вузы имеют дело со студентами, для которых конечной целью является получение диплома, а не профессиональных знаний и навыков. Выбранная специальность, как правило, не определяет истинных целей обучаемого и его будущее место работы.

Названные факторы ставят перед вузами задачи, требующие новых подходов и вывода образовательного процесса на существенно более высокий уровень качества. Для этого необходимо преобразовать внутреннюю среду вузов.

**Идеологией преобразований должен стать менеджмент качества**, методично внедряемый во внутреннюю среду вуза, трансформирующий ее и создающий среду для постоянного улучшения. Это задача, прежде всего, высшего руководства.

**Качество во всех областях деятельности должно стать целью №1** для вузов. Ибо качество как стратегия – это средство сокращения затрат, роста производительности труда и увеличения доходов. Это то, чего не хватает вузам.

**Необходимо стремиться к полному (всеобщему) качеству.** Полное качество – это качество организации в целом, т.е. качество менеджмента, качество отношений между людьми, качество трудовых процессов, качество производимого продукта. Полное качество обеспечивает удовлетворенность всех заинтересованных сторон: студентов и работодателей, работников вузов, инвесторов и общество в целом.

**Главным элементом полного качества является менеджмент** (команда руководителей, их стиль и принципы руководства), построенный на принципах менеджмента качества (ГОСТ Р ИСО 9000-2001) и принципах TQM. Менеджмент организации на основе принципов полного качества (TQM) позволит решить многие проблемы, которые сейчас можно рассматривать как «хронические и тяжелые заболевания», поразившие тело вузов, факультетов и кафедр, т.е. основные и вспомогательные процессы деятельности. **Менеджмент должен заняться восстановлением рабочих процессов, наполняя их идеологией современного менеджмента – идеологией TQM.**

Если менеджмент определил свою цель как «полное качество», то **важнейшим фактором успеха является «вовлечение всех работников в процесс улучшения качества».** Это касается преподавателей, студентов и всего персонала вуза. Вовлечение несовместимо с навязыванием бюрократических норм и правил, волевых требований руководителей. Вовлечение основано на мотивации работников, должно строиться на реальном осознании ситуации, в которой находится вуз и факультеты.

**Качество и его обеспечение всегда требует определенных затрат.** Качество измеряется суммарными издержками на стадиях производства и потребления продукта (образовательных услуг). Различают 4 вида затрат на

обеспечение качества: 1) затраты на предупреждение, 2) затраты на выявление, 3) потери от внутреннего брака, 4) потери от внешнего брака. **В вузах статья затрат 1 практически отсутствует и, следовательно, достаточно велики и постоянно возрастают затраты 2, 3 и 4.** Менеджмент должен выбрать, куда вкладывать ресурсы: а) в предупреждение недостатков или б) в их выявление и исправление, что обычно и делают, но это несовместимо с улучшением качества. То, что мы имеем сегодня в отношении качества обучения, обусловлено устаревшими для сегодняшних условий образовательными процессами и старым менеджментом.

**Предупреждение недостатков требует использования процессного подхода к деятельности.** Его суть: учебный процесс – это система взаимосвязанных процессов, а не набор независимых друг от друга дисциплин, преподавателей и кафедр. Все процессы связаны отношениями поставщик – покупатель. **Главный продукт любого такого процесса – новые знания и желание учиться дальше. Если этого не произошло, то произведен очень серьезный брак.** У каждого процесса есть свои покупатели результатов и поставщики ресурсов. Проблемы (пропуски занятий, задолженности, неуды и т.п.) создаются не студентами, а теми процессами, которые им предложены для обучения. Эти проблемы порождаются целой системой факторов, в которой студент лишь один из многих. Ему одному с этими проблемами не справиться. **Обучение – это работа команды руководства, преподавателей и студентов на общую цель.**

**Управлять процессами проще, чем его результатами.** Результатов сотни и тысячи (число студентов, число сданных ими экзаменов и зачетов и т.п.), процессов около 10 на каждом курсе специальности. Их во много раз меньше.

Методологией улучшения процессов является менеджмент процессов. Его суть:

- каждый процесс имеет хозяина (кафедра, преподаватель),
- хозяин – это менеджер процесса, нацеленный и мотивированный на его совершенствование,
- процесс должен удовлетворять определенным требованиям, которые следует операционно определить (это требования покупателя),
- процесс должен учитывать качество поставляемых ресурсов и работать в направлении их улучшения (операционно определить требования к поставщикам),
- следует обеспечить мониторинг процесса (наблюдение за результатами, их измерение и анализ),
- менеджер процесса должен использовать результаты мониторинга для совершенствования процесса, т.е. повышения качества при снижении затрат на достижение результата,

- задачей менеджера процесса является мотивация участников процесса на достижение необходимых результатов и, прежде всего, создание среды, которая вовлекает в процесс, поддерживает и поощряет участие и командную работу, а не принуждает, контролирует, ищет виновных и наказывает.

С.А. Спиридонова  
г. Екатеринбург

## **МАРКЕТИНГ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ И СОСТОЯНИЕ РЫНКА ТРУДА**

Снижение уровня производства в начале 90-х гг. привело к избытку рабочей силы, в связи с чем уменьшилась потребность предприятий в выпускниках начального профессионального образования. Но во второй половине 90-х гг. напряженность на рынке труда снижается, число вакансий существенно превышает численность безработных. При этом сохраняется территориальный, профессиональный и квалификационный дисбаланс рынка труда, и напряженность на рынке поддерживается из-за перепроизводства рабочих и специалистов по ряду трудозбыточных профессий, так как продолжается подготовка и выпуск учебными заведениями рабочих и специалистов по этим профессиям.

Учреждения образования за последнее десятилетие активно осваивали искусство зарабатывать денег и, гораздо менее активно, искусство эффективного расходования заработанных денег. Усилия вузов были направлены на завоевание большей доли рынка образовательных услуг и удержание её. Если ранее образование зарабатывало деньги экстенсивным путем, то к сегодняшнему дню экстенсивный рост коммерческой деятельности вузов исчерпал себя – конкуренция, раздел рынка, нехватка помещений установили пределы роста. В этих изменившихся рыночных условиях вузы ищут не столько новые возможности для развития, сколько просто всеми силами стремятся сохранить status quo. Абитуриенты вузов со своей стороны осваивали образовательный shopping, сравнивая цены на соответствующие услуги, подбирая учебное заведение по карману, по статусу.

Спор о том, что способствует развитию образования, – спрос на него или предложение в настоящее время уже неуместен, поскольку рынок сам диктует условия, определяет приоритеты. Разумеется, рыночные механизмы не в состоянии решить существующие проблемы сами по себе, поэтому каждому звену системы образования придется принимать решения ситуативно, в условиях кризисных и эти решения направлены в первую очередь на сохранение своего существования.

Объемы государственного финансирования сферы образования снижаются среднего образования снижаются, его материальная база приходит в негодность, но число вузов, и государственных и