

УДК 65.011.46 + 373.25

**ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ И ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД
В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ЦЕНТРА
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ ДЕТЕЙ
С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ В УСЛОВИЯХ
ХАНТЫ-МАНСИЙСКОГО ОКРУГА – ЮГРЫ**

¹Трубникова Н.М., ²Киосе Н.Н., ³Копнов В.А.

¹*Институт специального образования ГОУ ВПО «Уральский государственный педагогический университет», Екатеринбург, e-mail: logo@uspu.ru;*

²*Автономная некоммерческая организация Центр тренинга и консультирования «Веста», Сургут, e-mail: kioce@mail.ru;*

³*Институт качества жизни ГОУ ВПО «Уральский государственный лесотехнический университет», Екатеринбург, e-mail: kopnov@institut-kachestva.ru*

Проведен анализ применимости стандартов ИСО серии 9000 для учреждений дошкольного образования на примере центра дополнительного образования для детей с ограниченными возможностями здоровья. Раскрыта сущность процессного подхода и его ограничения как метода управления качеством образовательных результатов, требующего учета специфики образовательного процесса как объекта управления, включая потребности и ожидания заинтересованных сторон.

Ключевые слова: менеджмент качества, дошкольное образование, речевая деятельность, заинтересованные стороны, карта процесса

**INTERESTED PARTIES AND PROCESS APPROACH IN QUALITY MANAGEMENT
SYSTEM OF A CENTRE FOR PRESCHOOL EDUCATION OF PHYSICALLY
CHALLENGED CHILDREN IN KHANTY-MANSI DISTRICT – UGRA**

¹Trubnikova N.M., ²Kioce N.N., ³Kopnov V.A.

¹*Institute of Special Education of the Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, e-mail: logo@uspu.ru;*

²*Autonomous Nonprofit Organization The Centre of Training and Consulting «Vesta», Surgut, e-mail: kioce@mail.ru;*

³*Quality of Life Institute of the Ural State Forest Engineering University, Ekaterinburg, e-mail: kopnov@institut-kachestva.ru*

The analysis of suitability of ISO 9000 standards for preschool organizations on the base of a centre for preschool education of physically challenged children is provided. The essence of the process approach and possible restrictions is considered for quality management of educational performance measurement including demands and expectations of interested parties.

Keywords: quality management, preschool education, speech activities, interested parties, process map

Ведущий элемент политики Правительства Ханты-Мансийского Автономного округа – Югры – превращение территории из места временного пребывания в территорию постоянного места жительства через повышение уровня и улучшение качества жизни населения. В этих условиях система образования рассматривается как базовый ресурс развития территории, направленный на формирование человеческого потенциала [1] в соответствии с задачами социально-экономического развития Югры.

ХМАО-Югра входит в десятку регионов РФ с самым молодым населением – средний возраст жителей 32 года. Округ является одним из лидеров в Российской Федерации по таким показателям, как рождаемость и прирост населения. Доля детей в возрасте от года до 6 лет в общей численности населения в округе, на треть больше, чем в

среднем по России. Потребность населения в образовательных услугах остается стабильно высокой. Отмечается тенденция к росту спроса на коррекционно-развивающие (логопедические) услуги, одновременно повышаются требования к качеству их предоставления. Обозначенные тренды выявляют обострение проблемы доступности своевременной логопедической помощи детям. Проблема создания системы раннего педагогического сопровождения детей на основе интеграционных форм организации дошкольного образования для тех, кто нуждается в коррекции развития, в том числе и речевого, является злободневной.

Эти задачи не могут быть решены без активного развития новых, альтернативных видов дошкольного образования: стимулирования форм частно-государственного партнерства, негосударственных форм

предоставления услуг дошкольного и коррекционно-развивающего образования. В соответствии с этим создание сети негосударственных учреждений дополнительного образования психолого-логопедического профиля является насущной необходимостью для данной территории.

В современном мире для любой организации важнейшим условием преуспевания и развития является сочетание традиционных и инновационных подходов к планированию и реализации своей деятельности. В связи с диверсификацией организационно-правовых форм и моделей дошкольного образования, для обеспечения должного качества оказываемых услуг, особенно актуальна разработка методов мониторинга и повышения конкурентоспособности учреждений дополнительного дошкольного образования. Одним из инновационных способов решения данной задачи является разработка и внедрение системы менеджмента качества (или ее элементов) образовательных учреждений на основе определения качественных и количественных критериев эффективности дополнительных образовательных услуг в соответствии с требованиями, предъявляемыми государством, потребителями и другими заинтересованными сторонами.

С нашей точки зрения система управления образовательной деятельностью центра «Веста» позволит решить вышеперечисленные задачи, если:

- система менеджмента качества образовательной деятельности соответствует требованиям международного стандарта ИСО 9001:2008;

- эта системы позволяет отслеживать состояние образовательного процесса в любой точке для анализа и улучшения его качества;

- система основана на модели, учитывающей интересы и уровни удовлетворенности заинтересованных сторон.

Уровень удовлетворенности качеством образовательной услуги основных заказчиков (родителей, законных представителей) и потребителей (дети в возрасте от 2 до 7 лет) оценивается по следующим основным критериям [2]:

- качество знаний, умений и навыков;
- уровень воспитанности;
- степень развитости личности;
- степень социализированности личности;
- отрицательные эффекты (последствия) образовательного процесса.

Также учитываются уровень удовлетворенности условиями деятельности персонала центра «Веста» и оценка основных потребностей и ожиданий государства и общества в целом.

Побудительными причинами, которые стимулировали разработку и внедрение системы менеджмента качества АНО ЦТК «Веста» (г. Сургут), послужили, с одной стороны, обострение конкурентной борьбы среди центров дополнительного образования г. Сургута, предоставляющих аналогичные виды услуг: как в отношении стоимости обучения, так и в области его форм, ассортиментной линейки, программ, с другой — необходимость быстрой реакции на меняющиеся потребности рынка и адаптации к ним. В сложившейся ситуации одним из ключевых факторов успеха является ориентация на потребителя, заинтересованного в получении качественного образовательного продукта, поскольку это выступает определенным гарантом успешности ребенка в школе и в дальнейшей жизни. Именно эти соображения послужили основой для формулирования главной цели деятельности АНО ЦТК «Веста» в области качества – обеспечение на длительный период высокой конкурентоспособности центра «Веста» на муниципальном и региональном рынках образовательных услуг за счет:

- создания необходимых условий для внедрения и эффективного использования новых образовательных технологий;

- достижения требуемого качества результатов практической деятельности;

- развития корпоративной культуры центра «Веста» и формирования его привлекательного имиджа в обществе.

Несмотря на то, что стандарты ISO серии 9000 имеют универсальный характер, их применение в качестве модели для построения систем менеджмента качества организаций дополнительного дошкольного образования требует смысловой и методической адаптации применительно к такому специфическому образовательному учреждению, как детский центр. Для подобных организаций отсутствует описанный опыт создания систем менеджмента качества в доступной авторам литературе.

Как широко известно, первым и главным принципом менеджмента качества является ориентация деятельности организации на своих потребителей. Поэтому первым шагом на пути построения системы менеджмента качества детского центра было четкое определение всех групп потребителей услуг дополнительного образования и других заинтересованных сторон, их потребностей и ожиданий. Необходимо было точно знать, что имеет значение для центра и его потребителей, включая требования законов, стандартов и требований регулирующих органов, имеющих отношение к поставляемой центром продукции или

услугам. Руководство центра должно было гарантировать, что запросы и ожидания потребителей установлены, переведены в требования к содержанию образования, образовательным программам, технологиям и методам контроля полученных знаний и навыков, что эти требования выполняются с целью достижения удовлетворенности всех групп потребителей.

На основании проведенного маркетингового исследования (опросы и интервьюирование проходили на базе 15 филиалов и охватили около 500 человек) были определены основные заинтересованные стороны.

Как и большинство организаций со сложной структурой и функциями центр должен быть чувствителен к различным группам потребителей («клиентов»). Один из подходов при идентификации потребителей работы центра, как учреждения допол-

нительного образовательного коррекционно-развивающего профиля, заключается в их классификации и делении на четыре основные группы: непосредственные потребители, внутренние потребители, прямые внешние потребители и косвенные внешние потребители.

В указанных группах потребителей определяющую роль играют:

– дети в возрасте от 3 до 10 лет и их родители;

– другие образовательные учреждения, принимающие выпускников для дальнейшего обучения;

– государство и общество в целом.

В таблице перечислены основные группы потребителей работы центра тренинга и консультирования «Веста» как образовательного учреждения, а также указаны их основные потребности и ожидания.

Потребности и ожидания заинтересованных сторон центра «Веста»

№ п/п	Потребители	Основные потребности и ожидания
1	Непосредственные потребители	
1.1	Дети в возрасте от 3 до 10 лет и их родители	Знания, умения, навыки, возможности достижения учебных целей и социально-личностного развития, комфорт и удовольствие от обучения, получение дополнительных услуг (развлекательные мероприятия, конкурсы, выставки и т.д.), наличие необходимой информации, оперативные и полные ответы на возникающие вопросы
1.2	Бывшие воспитанники и выпускники центра	Гордость за свой центр, возможность продолжить образование в любом учебном заведении по выбору (гимназия, лицей, общеобразовательная школа)
2	Внутренние потребители	
2.1	Персонал центра, включая, заместителей, преподавательский состав, логопедов, психологов и вспомогательный персонал	Наличие необходимых и достаточных условий успешной работы: достойная заработная плата, непрерывный профессиональный и карьерный рост, удовлетворение от работы и интерес к ней, обеспеченность необходимыми ресурсами всех рабочих процессов
2.2	Руководство филиалов и других структурных подразделений, обеспечивающих образовательные программы	Ясное, четкое руководство и помощь со стороны администрации центра, непрерывное улучшение качества работы и имиджа центра, обмен информацией, кооперация и взаимодействие
2.3	Администрация центра	Качество образовательных услуг, инновационной деятельности, их соответствие установленным критериям, нормам и стандартам, четкое выполнение требований и предписаний администрации
3	Прямые внешние потребители	
3.1	Другие образовательные учреждения, принимающие выпускников для дальнейшего обучения	Хорошо подготовленные выпускники, способные продолжать образование по любой программе 1-го класса
4	Косвенные внешние потребители	
4.1	Государство и общество в целом	Компетентные работники, социально-адаптированные и политически активные граждане, лидеры и руководители
4.2	Органы законодательной и исполнительной власти	Быть переизбранными или переназначенными на новый срок в связи с хорошим функционированием социально-экономических систем, соответствие результатов деятельности запросам общества
4.3	Органы лицензирования, аттестации и аккредитации	Соответствие образовательных услуг и учреждений установленным критериям и стандартам
4.4	Инвесторы и спонсоры	Осознание потребностей центра, благодарность и уважение в обществе за оказанную помощь

Образовательная модель, реализованная в центре Веста, клиентоориентирована и является прежде всего коррекционно-раз-

вивающей. Исходя из сегментирования основных потребителей, а также анализа их потребностей и ожиданий, приведенного

выше в таблице, были определены стратегические цели АНО ЦТК «Веста» до 2013 г. К этой работе привлекались сотрудники Центра. На основании осознания ими стратегических целей, а также общечеловеческих и национальных ценностей и приоритетов в области образования, были выделены следующие ключевые результаты качества деятельности [3]:

– здоровье и наличие здоровьесберегающих технологий в образовательном процессе;

– уровень речевого и интеллектуального развития;

– уровень готовности к обучению в школе;

– уровень адаптивности предметно-развивающей и образовательной среды.

Как это принято в менеджменте качества, для достижения указанных ключевых показателей были идентифицированы и формализованы процессы. Карта процессов представлена на рисунке, цифры означают пункт стандарта ИСО 9001:2008, содержащий требования по указанному процессу.



Карта производственных процессов центра дошкольного образования

Управление качеством образовательных результатов осуществляется исключительно на основе квалиметрии этих результатов. Однако к показателям речевой деятельности максимально развитого, творческого уровня, относятся:

- умение самостоятельно создавать замысел, ставить цель речевой деятельности;
- новизна, оригинальность замысла;
- вариативность создаваемых образов;
- умение находить способы реализации замысла («открывать» новые либо использовать знакомые способы в новых условиях, комбинировать, перестраивать их);
- наличие интеллектуальной инициативы (поиск различных способов, вариантов реализации замысла);
- положительное эмоциональное отношение, как к процессу речевой деятельности, так и к его результату;
- умение практически реализовывать задуманное (определять последователь-

ность действий, контролировать ход их осуществления, обнаруживать и исправлять ошибки);

– умение адекватно оценивать процесс и результат речевой деятельности.

Следует заметить, что эти показатели не подлежат количественной оценке, а служат лишь общим ориентиром для педагога при изучении результативности качества процесса формирования речевой деятельности [4].

Использование процессного подхода, разработанного для управления качеством производства товаров и услуг, в процессе управления качеством образовательных результатов требует учета специфики образовательного процесса как объекта управления. Процессный подход может эффективно применяться в управлении качеством образовательных результатов в Центре дополнительного дошкольного образования коррекционно-развивающего профиля, если он:

- используется не для образовательного процесса как такового, а для процессов, его обеспечивающих;

- обеспечивает четкую фиксацию образовательных результатов, способов (инструментов) оценки степени их достижения и информирование о них заказчиков (родителей, законных представителей).

Несмотря на то, что процессный подход широко используется в управлении качеством образования, его применение имеет определенные ограничения, связанные со спецификой образовательного процесса. Так как последний является взаимодействием между педагогами и дошкольниками с ограниченными возможностями здоровья, результаты которого являются индивидуальными для каждого обучаемого, то с точки зрения менеджмента качества он рассматривается как специальный процесс, требующий четкого определения и управления условиями его реализации с последующей валидацией. По-видимому, это объясняет отсутствие в литературе примеров задания параметров и других имманентных показателей процесса с позиций менеджмента качества для коррекционно-развивающей услуги, несмотря на частое декларирование использования процессного подхода во всех процессах производства образовательных услуг.

Как было указано выше, одним из основных аспектов качества образования является качество образовательных результатов. Использование процессного подхода в управлении качеством коррекционно-развивающих услуг служит эффективным средством повышения качества образовательных результатов в том случае, если способствует переводу обучаемого из позиции объекта педагогических воздействий в позицию субъекта управления собственной учебной деятельностью по достижению образовательных результатов. По этой причине основным направлением использования обсуждаемого подхода является регламентирование и документирование тех процессов, которые позволяют обеспечить четкую фиксацию образовательных результатов, способов (инструментов) оценки степени их достижения и информирование о них заказчиков (родителей, законных представителей).

Это может быть обеспечено путем операционализации результатов образовательного процесса через перевод требований к обязательному минимальному уровню речевого развития дошкольника в конкретные образовательные результаты, сформулированные в форме владения способами речевой деятельности, проверяемые в рамках

итоговой диагностики. Определение планируемых промежуточных результатов обучения по различным видам речевой деятельности и способов оценки достижения этих результатов.

В ходе выполнения данной работы было зафиксировано, что использование процессного подхода в управлении качеством образовательного процесса привело к повышению качества результатов и улучшению условий его реализации, происходящих в результате повышения целенаправленности деятельности педагогов и возникновения осознания добавленной ценности от использования процессного подхода.

На основании проведенных исследований при разработке показателей эффективности и формализации производственных процессов можно сделать следующие выводы. Система менеджмента качества, соответствующая требованиям стандартов ИСО серии 9000, оказалась успешно применимой в такой специфической области деятельности – организации детского центра коррекционно-развивающего профиля. Внимательное прочтение стандартов ИСО серии 9000 позволяет устанавливать достижимые и измеримые стратегические цели детского центра, направленные прежде всего на постоянное повышение удовлетворенности потребителей (детей) и основных заказчиков (их родителей). Внедрение и развитие системы менеджмента качества центра «Веста» позволило получить следующие эффекты:

- постоянное увеличение удовлетворенности потребителей услуг, выражаемое, в конечном итоге, в увеличении числа потребителей и положительной динамики роста ассортимента предоставляемых услуг;

- обеспечение гарантии качества образовательных услуг потребителям и всем заинтересованным сторонам, за счет вовлечения персонала в повседневную работу по управлению качеством.

- формализация системы управления центра «Веста» и четкая регламентация полномочий и ответственности сотрудников;

- унификация процесса управления документацией и создание процедуры выявления несоответствий процессов и других процедур, и нахождение способа их устранения.

- упорядочение и упрощение взаимодействия между отдельными филиалами и стратегическими партнерами.

Вместе с тем результаты данного исследования проблем, связанных с использованием процессного подхода в управлении

качеством образовательных результатов, не исчерпывают всех вопросов в этой сложной сфере. В частности, представляется перспективным при продолжении исследования изучение психологических аспектов использования этого подхода в управлении качеством образовательного процесса, разработке процессов управления качеством образовательного процесса, реализующих предложенные условия. Также перспективным представляется расширение практического применения полученных результатов в управлении качеством образовательных результатов в учреждениях различных подсистем образования.

Список литературы

1. Копнов В.А. Принципы качества жизни // Стандарты и качество. – 2003. – №2. – С. 37–41.

2. Управление качеством образования: практикоориентированная монография и метод. пос. / под ред. М.М. Поташника. – 2-е изд. – М.: Педагогическое общество России, 2006. – 448 с.

3. Третьяков П.И., Белая К.Ю. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам. – М.: ТЦ Сфера, 2007. – 240 с.

4. Шишов С.Е., Кальней В.А. Школа: мониторинг качества образования.– М.: Педагогическое общество России, 2000. – 320 с.

Рецензенты:

Алексеев О.Л., д.п.н., профессор, зав. кафедрой специальной педагогики и специальной психологии института специального образования ГОУ ВПО «Уральский государственный педагогический университет» Министерства образования и науки РФ, г. Екатеринбург;

Пищулов В.М., д.э.н., профессор, зав. кафедрой экономической теории Гуманитарного факультета УГЛТУ, г. Екатеринбург;

Савин К.Н., д.э.н., профессор кафедры «Экономический анализ и качество» ГОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет», г. Тамбов.

Работа поступила в редакцию 12.04.2011.