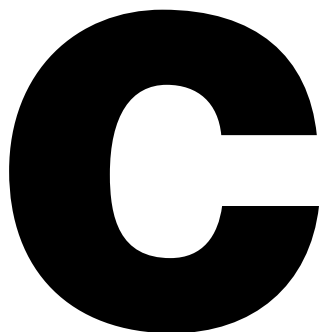


## СМК вуза: практика выявления удовлетворенности потребителей

Разработана и апробирована методика выявления и учета удовлетворенности потребителей процессами образовательной деятельности в системе менеджмента качества вуза, основанная на соотношении оценок значимости и уровня реализации видов деятельности



### А.Н. Тритенко

проректор по учебной работе  
ФГБОУ ВПО «Вологодский  
государственный технический  
университет»,  
г. Вологда, trit@mh.vstu.edu.ru,  
канд. техн. наук, профессор

### О.В. Сафонова

начальник отдела качества  
ФГБОУ ВПО «Вологодский  
государственный технический  
университет»,  
г. Вологда

Совершенствование системы высшего профессионального образования в соответствии с требованиями рынка труда и общества, обеспечение потребителей доступным качественным образованием являются сегодня важнейшими государственными задачами [1, 2]. Их решение связано с внедрением новых подходов в управление высшей школой и прежде всего систем управления качеством вуза, являющихся фундаментом конкурентоспособности образовательных организаций. При этом оценка уровня качества процессов образовательной деятельности в значительной мере определяется результатами учета и анализа удовлетворенности потребителей и заинтересованных сторон.

Осуществление менеджмента образовательной деятельности как совокупности взаимосвязанных процессов, направленных на подготовку конкурентоспособных, высококвалифицированных специалистов, ориентирует на результативность и эффективность. Процессный подход на основе международного стандарта ИСО 9001:2008 (ГОСТ Р ИСО 9001–2008) призван повысить результативность системы управления качеством через внедрение требований потребителей в образовательный процесс [3]. Зарубежные и отечественные исследования свидетельствуют об эффективности разработок в этом направлении [4–6].

В Вологодском государственном техническом университете (ВоГТУ) была разработана методика оценки удовлетворенности потребителей процессами образовательной деятельности, действующая в рамках системы менеджмента качества (СМК) высшего учебного заведения. Удовлетворенность в данном случае означает восприятие потребителями степени выполнения их

требований. Процессы идентифицированы на основе принципов [3], требований Модели Европейского фонда по менеджменту качества (EFQM), Премии Правительства Российской Федерации в области качества, премии конкурса Министерства образования и науки РФ «Системы обеспечения качества подготовки специалистов», типовой модели системы качества образовательного учреждения, критериев и показателей качества лицензирования и аккредитации образовательной организации [7, 8].

### Методика оценки удовлетворенности потребителей

Разработанная методика является компонентом блока процессов «Измерения, анализ и улучшение» и регламентирована внутривузовским стандартом «Ориентация на потребителя. Влияние на общество». Применительно к образовательной деятельности в рамках СМК ВоГТУ указанные процессы включают: внутренние аудиты; мониторинги оценки потребителями качества образовательной деятельности, в том числе мониторинги оценки качества компетенций выпускников академическим сообществом и работодателями с применением компетентностного подхода; мониторинги и измерение процессов и продукции; изучение востребованности выпускников; анализ результатов мониторингов и измерений; управление несоответствиями и улучшающими действиями [3, 9].

В системе менеджмента качества ВоГТУ потребители делятся на внешних и внутренних. Внешние потребители — это абитуриенты, студенты, выпускники, родители или попечители, работодатели, государство, устанавливающее государственное задание.

### Ключевые слова

образовательная деятельность, система менеджмента качества, анкетирование, удовлетворенность потребителей

Внутренние потребители — работники университета: профессорско-преподавательский состав (ППС), высшее руководство (ВР), административно-управленческий персонал (АУП), учебно-вспомогательный персонал (УВП). Заинтересованными сторонами являются учредители — правительство РФ (полномочия учредителя осуществляет Минобрнауки России), общество («окружающая среда»): администрации субъектов Российской Федерации, службы занятости, средства массовой информации, другие юридические и физические лица, а также поставщики — учебные заведения.

В основе данной методики лежит соотнесение оценок значимости и уровня реализации видов деятельности по процессам СМК. Методика включает:

- ▶ формирование перечней видов деятельности в рамках процессов СМК ВоГТУ;
- ▶ выявление методом анкетирования оценки значимости (важности) и уровня реализации видов деятельности, включенных в перечни;
- ▶ ранжирование данных видов деятельности, определяемое потребителями (высшим руководством, профессорско-преподавательским составом, административно-управленческим и учебно-вспомогательным персоналом, аспирантами, студентами);
- ▶ обработку и анализ результатов анкетирования, в том числе определение сочетаний соответствия и несоответствия оценок;
- ▶ разработку улучшающих действий в соответствии с выявленными в среде потребителей значениями показателей.

Для определения размера выборки (количества респондентов) при соблюдении принципов случайности и репрезентативности применяется выражение, полученное на основе вероятностной модели [10]:

$$n = Z_{\alpha}^2 \cdot p(1-p) / \left[ \Delta^2 + Z_{\alpha}^2 \cdot p(1-p) / N \right],$$

где  $n$  — размер выборки (количество респондентов);

$Z_{\alpha}$  — желаемый уровень доверительности, зависящий от доверительной вероятности  $\alpha$ ;

$p$  — вероятность участия в опросе респондентов;

$\Delta$  — погрешность измерений (принимается в диапазоне 0,03–0,05);

$N$  — размер генеральной совокупности (общее количество преподавателей, других работников и обучающихся).

Значение уровня доверительности  $Z_{\alpha}$  определяется с помощью таблиц, характеризующих зависимость между этим параметром и доверительной вероятностью. При  $\alpha = 0,95$   $Z_{\alpha} = 1,96$ . Общее количество респондентов при исходных предположениях и данных определено в количестве не менее 517.

### Апробация методики

При апробации методики в университете в 2010/2011 учебном году общее количество респондентов составило 529 человек: 12 представителей высшего руководства (100 % от общего числа ВР), 132 респондента из числа профессорско-преподавательского состава (33,9 % от общего количества штатных преподавателей вуза), 84 представителя административно-управленческого и учебно-вспомогательного персонала (20,41 % от общего числа работников соответствующих категорий), 46 аспирантов (31,2 % от общего количества аспирантов) и 255 студентов (4,7 % от всего студенческого коллектива университета).

С целью оценки значимости и уровня реализации видов деятельности по процессам СМК были разработаны анкеты для каждой группы респондентов (табл. 1) и оценочная шкала с характеристиками оценок (табл. 2).

### Анкетирование

Респонденты из среды академического сообщества изначально сообщали о себе следующую информацию: высшее руководство, профессорско-преподавательский состав, административно-управленческий и учебно-вспомогательный персонал указывали занимаемую должность, стаж работы;

### справка

**Модель EFQM** (Европейская модель делового совершенства) — разработана Европейским фондом по менеджменту качества (European Foundation for Quality Management, EFQM). Присуждается с 1991 года

**Эндаумент-фонд** — целевой фонд, предназначенный для использования в некоммерческих целях, как правило, для финансирования организаций образования, медицины, культуры. Пополняется преимущественно за счет благотворительных пожертвований

Таблица 1

**Перечень анкет для оценки значимости и уровня реализации видов деятельности в ВоГТУ**

Номер анкеты	Название анкеты
Анкета 1	Оценка профессорско–преподавательским составом значимости и уровня реализации качества процессов образовательной деятельности
Анкета 2	Оценка высшим руководством значимости и уровня реализации качества процессов образовательной деятельности
Анкета 3	Оценка административно–управленческим и учебно–вспомогательным персоналом значимости и уровня реализации процессов образовательной деятельности
Анкета 4	Оценка аспирантами значимости и уровня реализации качества процессов образовательной деятельности
Анкета 5	Оценка студентами значимости и уровня реализации качества процессов образовательной деятельности

Таблица 2

**Шкала оценок значимости и уровня реализации видов деятельности**

Оценка, балл	Характеристика
5	Значимость/важность вида деятельности должна проявляться максимально, в полной мере
	Деятельность реализуется/демонстрируется полностью
4	Значимость/важность вида деятельности должна проявляться в основном, близко к максимуму
	Деятельность реализуется/демонстрируется в основном, близко к максимуму
3	Значимость/важность вида деятельности должна проявляться в большей части
	Деятельность реализуется/демонстрируется в большей части
2	Значимость/важность вида деятельности должна проявляться в отдельных случаях
	Деятельность реализуется/демонстрируется в отдельных случаях
1	В этом виде деятельности необходимости нет
	Реализация/демонстрация деятельности отсутствует

аспиранты — специальность аспирантуры, год обучения, студенты — факультет, курс.

Вопросы анкет были сформулированы с учетом характеристик видов деятельности по процессам (ответственность руководства, менеджмент ресурсов, процесс жизненного цикла). При формировании перечня видов деятельности были учтены материалы, опубликованные в международных рейтингах вузов, требования [3], модели EFQM, российских премий в области качества, а также правила лицензирования и аккредитации образовательной организации. Разным группам респондентов предлагалось оценить те виды деятельности, потребителями которых они являются. Например, студенты не оценивали виды деятельности, отражающие процесс менеджмента ресурсов «Управление

кадрами, аттестация работников, аспирантура, докторантура». Респонденты имели возможность вносить предложения по совершенствованию процессов образования.

Для оценки процесса ответственности руководства «Принятые и реализуемые миссия и политика» (ПОР) были сформулированы вопросы, касающиеся деятельности Ученого совета ВоГТУ и его коллегиальных органов, личного участия руководства в обеспечении постоянного развития университета, наличия обратной связи с персоналом, студентами. Респонденты должны были ответить на вопросы о роли руководства в разработке стратегии, целевых программ развития, имеющих механизмы сбора и анализа информации о результативности и эффективности работы ВоГТУ, системе внутренней нормативной и распорядительной

документации, роли электронного документооборота. Вопросы анкеты касались и морально-психологического климата в университете, таких его аспектов, как открытость, демократия, социальная справедливость. Разработчиков анкет интересовал также уровень подготовки иностранных граждан в ВоГТУ и обучение студентов университета в зарубежных вузах.

Процесс менеджмента ресурсов «Инфраструктура. Производственная среда» (ПМР(и)) оценивался ответами на следующие вопросы: об оснащении аудиторий и кабинетов современными техническими средствами обучения, лабораторным и научным оборудованием (приборами, установками, стендами, машинами и др.), компьютерной техникой, программными средствами, локальной сетью ВоГТУ, Интернетом. Респондентам предлагалось ответить, информированы ли они о достижениях университета, удовлетворены ли оснащённостью спортивных корпусов, спортзалов, стадионов, работой спортивно-оздоровительной базы «Бережок» и санатория-профилактория «Политехник», условиями проживания в общежитиях, медицинским обслуживанием (в здравпункте МУЗ «Вологодская городская больница № 1»), уровнем сервиса и качеством блюд в столовых.

Чтобы оценить качество процесса менеджмента ресурсов «Управление кадрами, аттестация работников, аспирантура, докторантура» (ПМР(у)), участники опроса должны были ответить на вопросы о повышении квалификации, стажировках и переподготовке профессорско-преподавательского состава, подготовке научно-педагогических кадров в аспирантуре, докторантуре, научно-исследовательской работе, о роли рейтинговой системы оценки деятельности и аттестации ППС, других сотрудников ВоГТУ, механизме мотивации персонала, поощрениях за качественную работу, о кадровой политике в целом.

Оценка процесса жизненного цикла «Реализация образовательного процесса» (ПЖЦ) раскрывалась в ответах на вопросы об объективности

оценивания знаний, умений, навыков, компетенций (в том числе аттестаций, сессий, деятельности государственной аттестационной комиссии (ГАК) и государственной экзаменационной комиссий (ГЭК), о форме и содержании оценочных измерительных материалов. Респондентам предлагалось высказать мнение о качестве довузовской подготовки (подготовительных курсов, профориентационной кампании), программ дополнительного профессионального образования (ДПО), дистанционных образовательных технологий (ДОТ), теоретической и практической подготовки по образовательным программам, о соответствии тематики курсовых проектов и выпускных квалификационных работ (ВКР) профилю будущей специальности, о руководстве преддипломной подготовкой, применении активных форм и методов работы со студентами, организации самостоятельной работы студентов. Группа вопросов касалась редакционно-издательской деятельности ВоГТУ, в частности многотиражной газеты «Политехник», проведения внеучебной, воспитательной, учебно-методической и научно-методической работы, научно-исследовательской деятельности студентов. Инициаторов опроса интересовало отношение респондентов к расписанию аудиторных занятий (удобно ли оно студентам), экзаменационных сессий, консультаций, графиков аттестации, к проведению ярмарок вакансий. Респондентов просили оценить уровень содействия руководства университета в трудоустройстве выпускников, уровень сотрудничества вуза с работодателями.

Обработка данных проводилась методами описательной статистики и корреляционного анализа [11]. Результаты анкетирования по оценке удовлетворенности потребителей процессами образовательной деятельности были представлены в следующем виде: средние арифметические значения оценок уровня реализации и значимости вида процессов образовательной деятельности; отношение оценок уровня реализации к значимости вида процессов;

### справка

#### Коэффициент корреляции

**Спирмена** (Spearman rank correlation coefficient) — мера линейной связи между случайными величинами. Корреляция Спирмена является ранговой, то есть для оценки силы связи используются не численные значения, а соответствующие им ранги

**Чарльз Эдвард Спирмен** (Charles Edward Spearman, 1863–1945) — английский психолог, профессор Лондонского и Честерфилдского университетов. Разработчик многочисленных методик математической статистики

ранги видов деятельности на основе оценок их значимости и уровня реализации; коэффициенты ранговой корреляции Спирмена на основе оценок значимости и уровня реализации видов деятельности.

### Результаты анкетирования

В соответствии с полученными результатами выявлены следующие диапазоны средних арифметических значений оценок значимости и уровня реализации видов деятельности по процессам в баллах.

**1.** Процесс «Принятые и реализуемые миссия и политика»:

▶ профессорско-преподавательский состав: значимость от 3,320 до 4,655; реализация от 2,925 до 4,367;

▶ высшее руководство: значимость от 3,333 до 4,817; реализация от 2,778 до 4,167;

▶ административно-управленческий и учебно-вспомогательный персонал: значимость от 4,367 до 4,727 и реализация от 3,525 до 4,184;

▶ аспиранты — значимость от 4,203 до 4,587; реализация от 3,136 до 3,978;

▶ студенты — значимость от 3,527 до 4,393; реализация от 2,822 до 3,465.

**2.** Процесс «Инфраструктура, производственная среда»:

▶ профессорско-преподавательский состав: значимость от 4,232 до 4,630; реализация от 3,038 до 4,107;

▶ высшее руководство: значимость от 4,455 до 4,816; реализация от 2,843 до 3,957;

▶ административно-управленческий

и учебно-вспомогательный персонал: значимость от 4,314 до 4,638; реализация от 3,221 до 4,058;

▶ аспиранты: значимость от 4,065 до 4,783; реализация от 3,192 до 3,457;

▶ студенты: значимость от 4,067 до 4,667; реализация от 2,694 до 2,974.

**3.** Процесс «Управление кадрами, аттестация работников, аспирантура, докторантура»:

▶ профессорско-преподавательский состав — значимость от 3,661 до 4,519 и реализация от 2,879 до 3,295;

▶ высшее руководство: значимость от 4,091 до 4,909; реализация от 2,889 до 3,583;

▶ административно-управленческий и учебно-вспомогательный персонал: значимость от 3,895 до 4,575; реализация от 3,184 до 3,868;

▶ аспиранты: значимость от 4,435 до 4,522 и реализация от 3,182 до 3,435.

**4.** Процесс «Реализация образовательного процесса»:

▶ профессорско-преподавательский состав: значимость от 4,071 до 4,932; реализация от 2,695 до 4,193;

▶ высшее руководство: значимость от 4,167 до 4,984; реализация от 3,167 до 4,333;

▶ аспиранты: значимость от 3,848 до 4,612; реализация от 3,196 до 3,456;

▶ студенты: значимость от 4,113 до 4,860; реализация от 2,820 до 3,403.

Удовлетворенность потребителей представлена как отношение оценок уровня реализации к значимости процессов (в долях), полученное при анализе ответов респондентов (табл. 3).

Таблица 3

### Отношение оценок уровня реализации к значимости (удовлетворенность) по процессам образовательной деятельности

Процесс	Отношение оценок уровня реализации и значимости процессов респондентами (в долях)					
	ППС	Высшее руководство	АУП, УВП	Аспиранты	Студенты	В целом по вузу
Ответственность руководства — принятые и реализуемые миссия и политика	0,745	0,735	0,849	0,791	0,776	0,779
Менеджмент ресурсов — инфраструктура, производственная среда	0,714	0,746	0,808	0,693	0,692	0,730
Менеджмент ресурсов — управление кадрами, аттестация работников, аспирантура, докторантура	0,713	0,711	0,822	0,739	–	0,746
Процессы жизненного цикла — реализация образовательного процесса	0,791	0,765	0,911	0,851	0,778	0,819

### Анализ результатов

Анализ представленных результатов показывает: в целом наименьшие оценки удовлетворенности получили процессы «Инфраструктура, производственная среда» и «Управление кадрами, аттестация работников, аспирантура, докторантура», наиболее высокие оценки — процессы «Принятые и реализуемые миссия и политика» и «Реализация образовательного процесса».

При этом наименьшие оценки удовлетворенности были даны высшим руководством, профессорско-преподавательским составом и студентами, наибольшие — аспирантами, административно-управленческим и учебно-вспомогательным персоналом.

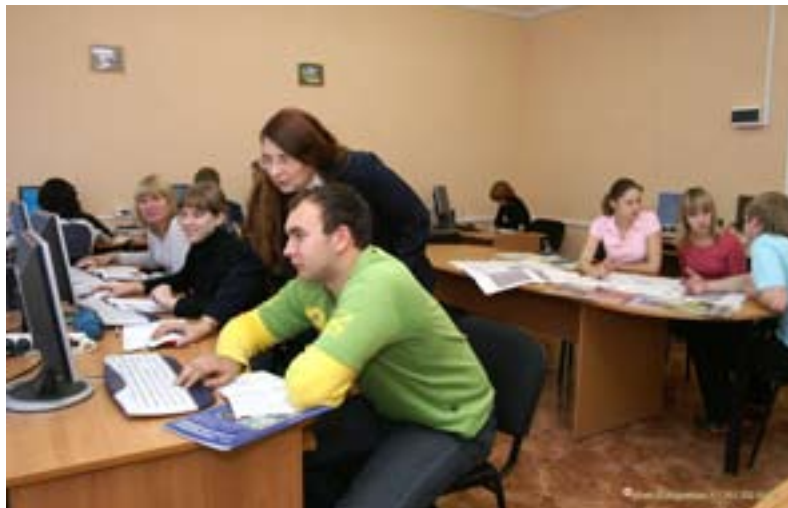
Полученные оценки указывают на высокий уровень требований внешних и внутренних потребителей к качеству материально-технического оснащения, подготовке научно-педагогических кадров, научно-исследовательской работе университета.

Данные ранжирования видов деятельности на основе оценок значимости и уровня реализации представлены в табл. 4. Приведем наиболее высокие ранги значимости и реализации видов деятельности по процессам.

#### **Процесс «Принятые и реализуемые миссия и политика»:**

► значимость: роль руководства в разработке стратегии, целевых программ развития, деятельность Ученого совета ВоГТУ, личное участие руководства в обеспечении постоянного развития вуза, обеспеченность обратной связи с персоналом, студентами, морально-психологический климат: реализация принципов открытости, демократии, социальной справедливости;

► реализация: деятельность Ученого совета ВоГТУ, личное участие руководства в обеспечении постоянного развития университета, роль руководства в разработке стратегии, целевых программ развития, система внутренней нормативной и распорядительной документации, деятельность коллегиальных органов (научно-методический и научно-технический советы, совет



Студенты ВоГТУ

по воспитательной работе и др.), обеспеченность обратной связи с персоналом, студентами, морально-психологический климат в целом.

#### **Процесс «Инфраструктура. Производственная среда»:**

► значимость: оснащенность современным лабораторным и научным оборудованием, компьютерной техникой, техническими средствами обучения, обеспеченность современными программными средствами, доступность локальной сети ВоГТУ, Интернет;

► реализация: обслуживание в санатории-профилактории «Политехник», информирование персонала, студентов о достижениях университета, оснащенность компьютерной техникой, медицинское обслуживание, уровень сервиса и качество блюд в столовых, оснащенность спортивных корпусов, спортзалов, стадионов, спортивно-оздоровительной базы «Бережок».

#### **Процесс «Управление кадрами, аттестация работников, аспирантура, докторантура»:**

► значимость: подготовка научно-педагогических кадров в аспирантуре, докторантуре, организация и выполнение научно-исследовательской работы, механизм мотивации персонала, поощрений за качественную работу, повышение квалификации, стажировка и переподготовка ППС;

► реализация: аттестация ППС, подготовка научно-педагогических кадров

Таблица 4  
**Ранг значимости и уровня реализации видов деятельности в рамках процессов ВоГТУ**

Процесс	Виды деятельности	Ранг значимости и уровня реализации вида деятельности											
		ППС		ВР		АУП/УВП		Аспирант		Студент			
		значимость	реализация	значимость	реализация	значимость	реализация	значимость	реализация	значимость	реализация		
<b>Ответственность руководства – Принятые и реализуемые миссия и политика</b>	Деятельность Ученого совета	2	1	1	1	3	2	2	1	–	–	–	–
	Деятельность коллегияльных органов (научно-методический и научно-технический советы, совет по воспитательной работе и др.)	5	4	4	4	4	4	6	2	–	–	–	–
	Личное участие руководства в обеспечении постоянного развития	3	5	1	2	2	1	5	2	–	–	–	–
	Обеспеченность обратной связи с персоналом, студентами	7	9	2	5	5	1	–	–	3	3	–	–
	Роль руководства в разработке стратегии, целевых программ развития	1	2	1	3	1	3	1	3	–	–	–	–
	Механизмы сбора и анализа информации о результативности и эффективности работы	9	8	2	5	8	6	7	5	–	–	–	–
	Система внутренней нормативной и распорядительной документации	10	3	5	7	9	7	–	–	–	–	–	–
	Электронный документооборот	8	7	4	9	7	10	–	–	–	–	–	–
	Морально-психологический климат в целом	4	6	3	6	10	8	3	4	1	1	–	–
	Реализация открытости, демократии, социальной справедливости	6	10	3	8	6	9	4	6	2	2	–	–
	Подготовка иностранных граждан	12	11	6	11	–	–	–	–	5	4	–	–
	Подготовка студентов в зарубежных вузах	11	12	7	10	–	–	–	–	4	5	–	–
	Оснащение аудиторий и кабинетов современными техническими средствами обучения	5	9	3	8	3	6	1	4	2	9	–	–
<b>Менеджмент ресурсов – Инфраструктура</b>	Оснащенность современным лабораторным и научным оборудованием (приборы, установки, стенды, машины и др.)	3	11	2	9	–	–	2	5	4	10	–	–
	Оснащенность компьютерной техникой	1	7	3	3	–	–	3	2	1	5	–	–
	Доступность локальной сети ВоГТУ, Интернет	2	6	2	4	1	4	6	6	6	11	–	–
	Информирование персонала, студентов о работе, достижениях университета	6	3	5	3	–	–	7	1	10	4	–	–
	Обеспеченность современными программными средствами	4	10	1	6	2	7	4	7	5	7	–	–
	Оснащенность спортивных корпусов, спортзалов, стадионов, спортивно-оздоровительной базы «Бережок»	10	5	9	7	6	5	–	–	7	3	–	–
	Условия проживания в общежитиях	8	8	4	5	–	–	5	3	3	8	–	–
	Обслуживание в здравлунке МУЗ «Вологодская городская больница №1»	9	4	8	2	4	1	–	–	9	6	–	–
	Обслуживание и качество блюд в столовых	11	2	7	8	5	3	–	–	2	2	–	–
	Обслуживание в санатории–профилактории «Политехник»	7	1	6	1	6	2	–	–	8	1	–	–





Таблица 5

**Коэффициенты ранговой корреляции Спирмена оценок респондентами значимости и реализации процессов образовательной деятельности**

ППС	ВР			АУП/УВП			Аспирант			Студент		
	Процессы	З	Р	Процессы	З	Р	Процессы	З	Р	Процессы	З	Р
ППС	ПОР	0,827	0,767	ПОР	0,721	0,324	ПОР	0,821	0,884	ПОР	0,99	0,9
	ПМР(и)	0,845	0,564	ПМР(и)	0,75	0,857	ПМР(и)	0,25	0,893	ПМР(и)	0,493	0,782
	ПМР(у)	0,942	0,471	ПМР(у)	0,975	0,6	ПМР(у)	0,6	0,9	ПМР(у)	–	–
	ПЖЦ	0,59	0,63	ПЖЦ	–	–	ПЖЦ	0,314	0,5	ПЖЦ	0,565	0,525
ВР				Процессы	З	Р	Процессы	З	Р	Процессы	З	Р
				ПОР	0,694	0,852	ПОР	0,491	0,902	ПОР	0,575	0,6
				ПМР(и)	0,714	0,563	ПМР(и)	0,339	0,92	ПМР(и)	0,55	0,359
				ПМР(у)	0,99	0,1	ПМР(у)	0,575	0,9	ПМР(у)	–	–
АУП/УВП							Процессы	З	Р	Процессы	З	Р
							ПОР	0,429	0,848	ПОР	–	–
							ПМР(и)	–	–	ПМР(и)	0,336	0,5
							ПМР(у)	–	–	ПМР(у)	–	–
Аспирант										Процессы	З	Р
										ПОР	–	–
										ПМР(и)	0,821	0,643
										ПМР(у)	–	–
Студент										ПЖЦ	0,6	0,1

З — Значимость; Р — Реализация

в аспирантуре, докторантуре, аттестация сотрудников, повышение квалификации, стажировка и переподготовка ППС.

**Процесс «Реализация образовательного процесса»:**

► значимость: соответствие тематик курсовых проектов, ВКР профилю будущей специальности, объективность оценки знаний, умений, навыков, компетенций, теоретическая и практическая подготовка по образовательным программам;

► реализация: соответствие тематик курсовых проектов, ВКР профилю будущей специальности, качество преддипломной подготовки, объективность оценки знаний, умений, навыков, компетенций, удобство расписания

аудиторных занятий, экзаменационных сессий, консультаций, графиков аттестации, теоретическая подготовка по образовательным программам, программам дополнительного профессионального образования, организация и выполнение учебно-методической работы.

Для установления взаимосвязи результатов анкетирования различных групп респондентов в табл. 5 представлены сведения о коэффициентах ранговой корреляции Спирмена соответствующих оценок значимости и уровня реализации видов деятельности. Из этих данных следует:

► при оценке значимости наибольшее расхождение результатов наблюдается у профессорско-преподавательского

Таблица 6

**Коэффициенты ранговой корреляции Спирмена оценок респондентами удовлетворенности качеством процессов образовательной деятельности**

ППС	ВР		АУП/УВП		Аспирант		Студент	
	Процесс	УД	Процесс	УД	Процесс	УД	Процесс	УД
	ПОР	0,479	ПОР	0,721	ПОР	0,964	ПОР	0,4
	ПМР(и)	0,645	ПМР(и)	0,857	ПМР(и)	0,884	ПМР(и)	0,836
	ПМР(у)	0,233	ПМР(у)	0,975	ПМР(у)	0,6	ПМР(у)	–
	ПЖЦ	0,648	ПЖЦ	–	ПЖЦ	0,714	ПЖЦ	0,608
<b>ВР</b>			<b>Процессы</b>	<b>УД</b>	<b>Процессы</b>	<b>УД</b>	<b>Процессы</b>	<b>УД</b>
			ПОР	0,867	ПОР	0,902	ПОР	0,8
			ПМР(и)	0,679	ПМР(и)	0,955	ПМР(и)	0,609
			ПМР(у)	0,425	ПМР(у)	0,6	ПМР(у)	–
			ПЖЦ	–	ПЖЦ	0,455	ПЖЦ	0,23
<b>АУП/УВП</b>					<b>Процессы</b>	<b>УД</b>	<b>Процессы</b>	<b>УД</b>
					ПОР	0,679	ПОР	–
					ПМР(и)	–	ПМР(и)	0,5
					ПМР(у)	–	ПМР(у)	–
					ПЖЦ	–	ПЖЦ	–
<b>Аспирант</b>							<b>Процессы</b>	<b>УД</b>
							ПОР	–
							ПМР(и)	0,77
							ПМР(у)	–
							ПЖЦ	0,271
<b>Студент</b>								

УД — Удовлетворенность

состава и аспирантов по процессам «Инфраструктура. Производственная среда» и «Реализация образовательного процесса», у высшего руководства и аспирантов — по процессам «Принятые и реализуемые миссия и политика» и «Инфраструктура. Производственная среда», у административно-управленческого и учебно-вспомогательного персонала и студентов — по процессу «Инфраструктура. Производственная среда»;

► при оценке уровня реализации наибольшее расхождение результатов наблюдается у ППС и АУП/УВП по процессу «Принятые и реализуемые миссия и политика», у высшего руководства и АУП/УВП — по процессу «Управление кадрами, аттестация ра-

ботников, аспирантура, докторантура», у высшего руководства и студентов — по процессам «Инфраструктура. Производственная среда» и «Реализация образовательного процесса», у аспирантов и студентов — по процессу «Реализация образовательного процесса».

В свою очередь, анализ коэффициентов ранговой корреляции Спирмена оценок респондентами удовлетворенности качеством процессов образовательной деятельности (табл. 6) показывает, что у профессорско-преподавательского состава и высшего руководства вуза наблюдается наибольшее расхождение в оценках процесса «Управление кадрами, аттестация работников, аспирантура, докторантура», у высшего руководства, аспирантов

и студентов — процесса «Реализация образовательного процесса».

Анализ результатов анкетирования респондентов из числа внешних и внутренних потребителей позволяет разработать мероприятия по улучшению видов деятельности и по процессам в соответствии с подходом, изложенным в [8]. Для этого определяются сочетания соответствия и несоответствия оценок значимости, уровня реализации, удовлетворенности процессами или видами деятельности пороговым требованиям, принимаемым на основе уста-

новленных критериев, стратегических показателей SMK ВоГТУ применительно к образовательной деятельности (в том числе требований лицензирования и аккредитации образовательной организации) [8, 9]. Пороговые требования представлены долей оценок респондентов от общего их числа согласно разработанным шкалам оценок (табл. 2). При значении оценок выше пороговых или равных им уровень реализации процесса или вида деятельности, удовлетворенность потребителя считается соответствующей установленным тре-

Таблица 7

**Сочетания соответствия и несоответствия оценок значимости, уровня реализации и удовлетворенности видами деятельности/процессами установленным требованиям SMK ВоГТУ применительно к образовательной деятельности**

Возможные сочетания соответствия и несоответствия оценок видов деятельности/процессов установленным требованиям			Характеристика сочетания соответствия и несоответствия оценок видов деятельности/процессов установленным требованиям	Базовые типы мероприятий, направленных на улучшение, устранение причин потенциальных и реальных несоответствий, предупреждения повторного их возникновения
Значимость	Уровень реализации	Удовлетворенность		
+	+	+	Вид деятельности/процесс соответствует требованиям, предъявляемым к ее значимости, уровню реализации в вузе, уровню удовлетворенности потребителей	Поддерживающие, направленные на поддержание достигнутого уровня развития и на устранение (коррекцию) отдельных несущественных недостатков процессов по мере необходимости
+	-	-	Вид деятельности/процесс соответствует требованиям, предъявляемым к ее значимости, но характеризуется уровнем реализации в вузе и уровнем удовлетворенности потребителей ниже пороговых значений	
+	+	-	Вид деятельности/процесс соответствует требованиям, предъявляемым к ее значимости и уровню реализации в вузе, но характеризуется уровнем удовлетворенности потребителей ниже порогового значения	
+	-	+	Вид деятельности/процесс соответствует требованиям, предъявляемым к ее значимости и уровню удовлетворенности потребителей, но характеризуется уровнем реализации в вузе ниже пороговых значений	
-	+	-	Вид деятельности/процесс характеризуется значимостью и уровнем удовлетворенности потребителей ниже порогового значения, но соответствует требованиям, предъявляемым к уровню реализации (избыточные усилия в вузе)	Мероприятия снижения избыточных усилий, направленные на снижение избыточных усилий/действий (коррекцию), приведения их в соответствие с требованиями
-	-	+	Вид деятельности/процесс характеризуется значимостью и уровнем реализации в вузе ниже пороговых значений, но уровень удовлетворенности потребителей выше пороговых значений	
-	+	+	Вид деятельности/процесс характеризуется значимостью ниже порогового значения, но соответствует требованиям, предъявляемым к уровню реализации в вузе и уровню удовлетворенности потребителей (избыточные усилия в вузе)	
-	-	-	Вид деятельности/процесс характеризуется значимостью, уровнем реализации в вузе и уровнем удовлетворенности потребителей ниже порогового значения (низкая приоритетность)	Мероприятия по ликвидации или замене деятельности с низкой приоритетностью, не добавляющие ценности и развития с точки зрения эффективности, результативности и соответствия установленным требованиям

бованиям, при значениях оценок ниже пороговых — не соответствующей установленным требованиям.

Модель возможных сочетаний соответствия и несоответствия оценок установленным пороговым требованиям включает восемь вариантов [8]. Характеристики сочетания соответствия и несоответствия оценок и базовые типы улучшающих мероприятий содержатся в табл. 7. Знак «+» означает соответствие, знак «-» — несоответствие оценок показателей установленным требованиям.

Апробированная методика позволила, в частности, сформулировать следующие мероприятия, направленные на совершенствование процессов образовательной деятельности университета в 2011/2012 учебном году:

- ▶ в рамках процесса «Принятые и реализуемые миссия и политика» — заключение договоров о сотрудничестве с работодателями Северо-Западного региона, внедрение электронного документооборота на основе ПО Directum, актуализация внутренних нормативных правовых актов;
- ▶ для совершенствования процесса «Инфраструктура. Производственная среда» — формирование библиотечного фонда и электронной библиотечной системы в соответствии с профилем образовательных программ, участие в региональных и всероссийских кон-

курсах программ стратегического развития государственных образовательных учреждений высшего профессионального образования (ВПО), создание эндаумент-фонда, обеспечение свободного доступа в Интернет, оборудование комнат отдыха и библиотек в общежитиях;

- ▶ с целью улучшения качества процесса «Управление кадрами, аттестация работников, аспирантура, докторантура» — актуализация рейтинговой системы оценки деятельности ППС и других категорий работников, разработка и внедрение Корпоративного кодекса культуры;

- ▶ в рамках процесса «Реализация образовательного процесса» — разработка основных образовательных программ в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами (ФГОС), модернизация лабораторных работ, разработка электронных учебно-методических комплексов, увеличение количества образовательных курсов с применением ДОТ, участие в реализации целевой программы «Дополнительные мероприятия, направленные на снижение напряженности на рынке труда Вологодской области», проведение исследований текущей и перспективной потребности в кадрах для реализации областных и региональных программ развития. ■

## Список литературы

1. Национальная стратегия действий в интересах детей на 2012–2017 годы. Утверждена Указом Президента РФ 1 июня 2012 года № 761.
2. О Федеральной целевой программе развития образования на 2011–2015 годы. Постановление Правительства РФ от 7 февраля 2011 № 61 (в редакции от 13 июля 2012 года).
3. ГОСТ Р ИСО 9001–2008. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
4. Kevin Sacioppo. Measuring and Managing Customer Satisfaction: электронный ресурс. — Режим доступа: <http://www.qualitydigest.com/sept00/html/satisfaction.html>.
5. Scott M. Smith. How to Measure Customer Satisfaction: Satisfaction Measurement and Theory: электронный ресурс. — Режим доступа: <http://www.aboutsurveys.com/how-to-measure-customer-satisfaction-satisfaction-measurement-and-theory/>.
6. Соколова Л.И. Формирование подсистемы измерения и анализа удовлетворенности и вовлеченности персонала в процессы системы менеджмента качества образовательной организации: монография / Л.И. Соколова, Е.С. Мищенко, С.В. Пономарев. — Тамбов, 2009.
7. Тритенко А.Н., Сафонова О.В. Роль системы менеджмента качества в деятельности технического вуза // Компетентность. — 2010. — № 9–10.
8. Тритенко А.Н., Сафонова О.В. Практика разработки и внедрения СМК в Вологодском государственном техническом университете применительно к образовательной деятельности: монография — Вологда: ВоГТУ, 2012.
9. Тритенко А.Н., Рахимова И.А., Сафонова О.В. Оценка качества подготовки кадров в системе высшего профессионального образования // Компетентность. — 2010. — № 8.
10. Малхотра, Нэреш К. Маркетинговые исследования: практическое руководство / Малхотра, К. Нэреш. — М.: Вильямс, 2002.
11. Митина О.В. Математические методы в психологии / О.В. Митина. — М.: Аспект-пресс, 2008.