

УЧЕБНЫЕ ПРОГРАММЫ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Борис Мишнёв¹, Георгий Умехин²

Transport and Telecommunication Institute

Lomonosov Str. 1, Riga, LV-1019, Latvia

¹ Ph. +371 67100675, e-mail: bfm@tsi.lv

² Ph. +371 67100675, e-mail: gu@tsi.lv

В статье, с точки зрения критериев эффективности и качества, анализируется методика управления учебными программами вуза. Авторы предлагают определение учебной программы. Они рассматривают комплекс показателей качества учебной программы, в состав которого вошли: привлекательность (престижность) учебной программы, уровень рисков потребителей (обучающихся), дополнительные возможности, предоставляемые студентам, уровень академической успеваемости. Именно эти показатели позволяют обеспечивать доходы от реализации учебной программы. В статье определены основные направления расходов вуза на реализацию программы. Их обоснованность влияет на эффективность использования ресурсов учебной программы. Показатели качества и показатели эффективности учебной программы предложено оценивать по критериям, которые поддаются количественной оценке с использованием статистических данных, имеющихся в вузе. В результате периодической оценки качества и эффективности учебных программ по предлагаемым критериям могут быть выявлены недостатки отдельных учебных программ и разработаны адекватные корректирующие действия.

Ключевые слова: учебная программа, качество, эффективность, критерий

Введение

Европейские стандарты и принципы управления качеством образования в вузах (*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*) предусматривают периодическую оценку учебных программ. Для объективности оценивания в вузах должны быть разработаны соответствующие правила [1].

В соответствии со стандартом учебные заведения должны разработать официальные механизмы управления своими учебными программами и предоставить их на официальное утверждение для регулярного мониторинга и контроля. Руководство учебного заведения обязано поддерживать у студентов и других заинтересованных сторон уверенность в эффективной деятельности по обеспечению качества высшего образования. Программы должны быть не только тщательно разработаны. Они нуждаются в регулярном контроле и в совершенствовании для того, чтобы сохранялась актуальность образовательных программ и их соответствие требованиям рынка.

Программа и процесс получения академических степеней должны предполагать:

- четкие формулировки результатов обучения (*learning outcome*);
- тщательную отработку учебного плана и программы, их структуры и содержания;
- различные формы обучения (например, с неполной занятостью, на расстоянии, в электронном виде и др.) и различные типы высшего образования (например, академическое образование, профессиональное образование);
- наличие соответствующих учебных пособий;
- наличие самостоятельных студенческих разработок и контроля выполнения заданий;
- регулярную проверку программы, которая включает в себя экспертов из других учреждений и учебных заведений);
- получение и использование регулярной информации от работодателей, представителей профессиональных объединений и других соответствующих организаций;
- участие студентов в деятельности по обеспечению качества образования.

Институт транспорта и связи уже много лет проводит исследовательские работы по созданию и совершенствованию системы управления качеством учебного процесса [2].

1. Определение учебной программы

Учебная программа – это комплект документов, описывающих определенную образовательную услугу, приводящую к получению некоторой степени. С точки зрения обучающегося, это тот продукт, который он выбирает, поступая в институт. С позиции государства, это комплекс методических, материальных, информационных и человеческих ресурсов института, который является основанием для разрешения учебному заведению выдавать признаваемый

государством документ об образовании и который оценивается при аккредитации учебной программы.

2. Характеристики качества учебной программы

Требования к качеству учебной программы формируются потребителями (требования обучающихся и рынка образовательных услуг), государством (условия аккредитации), а также администрацией вуза (нормативы ресурсного обеспечения).

Обеспечивая качество учебных программ, вуз создает условия для эффективной деятельности:

- 1) получение устойчивых доходов;
- 2) сохранение статуса учебных программ;
- 3) рациональное использование ресурсов вуза.

Показатели качества учебной программы, влияющие на увеличение ее доходности, представлены на рис. 1:

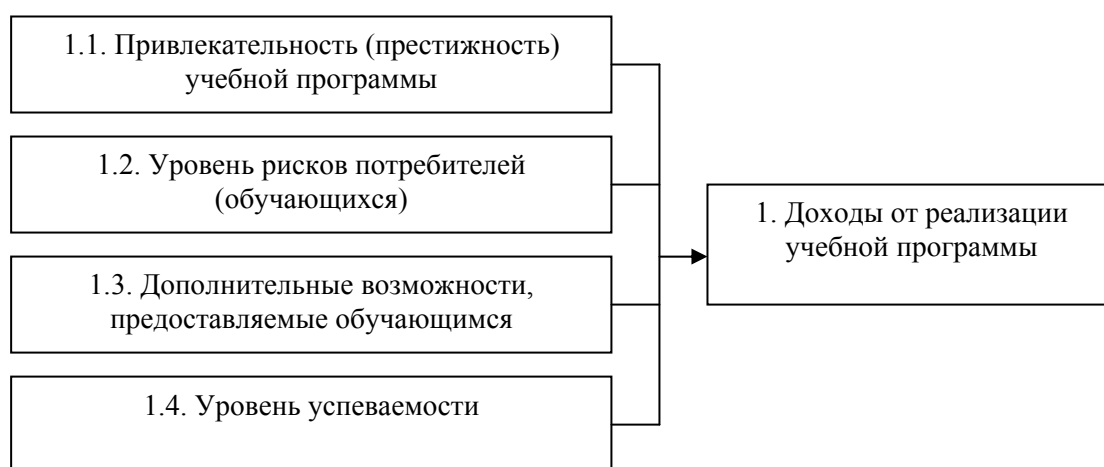


Рис. 1. Показатели, влияющие на увеличение доходности программы

Показатели качества учебной программы, характеризующие условия обеспечения статуса учебной программы и рациональное использование ресурсов, представлены на рис. 2:

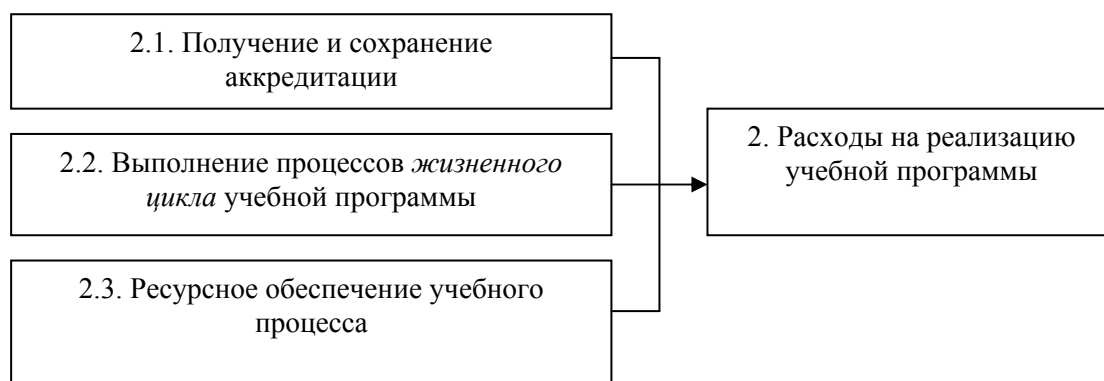


Рис. 2. Показатели, характеризующие условия обеспечения статуса учебной программы

Показатели качества учебной программы оцениваются по ключевым индикаторам (рис. 3–13). Количественная оценка этих индикаторов основывается на статистических данных, которые имеются в вузе и поддерживаются в рабочем состоянии.

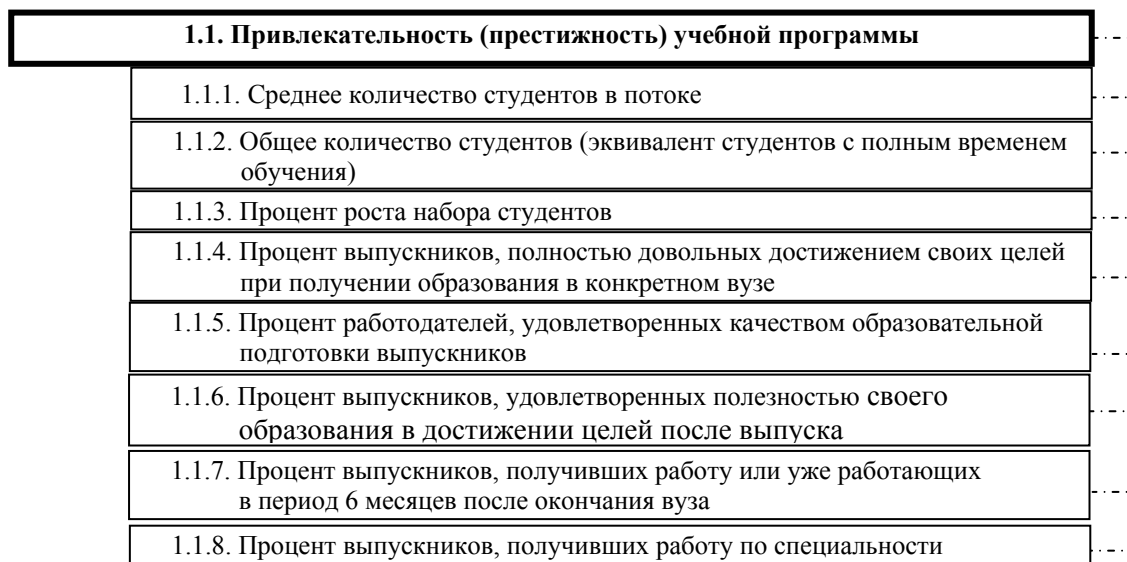


Рис. 3. Ключевые индикаторы привлекательности учебной программы

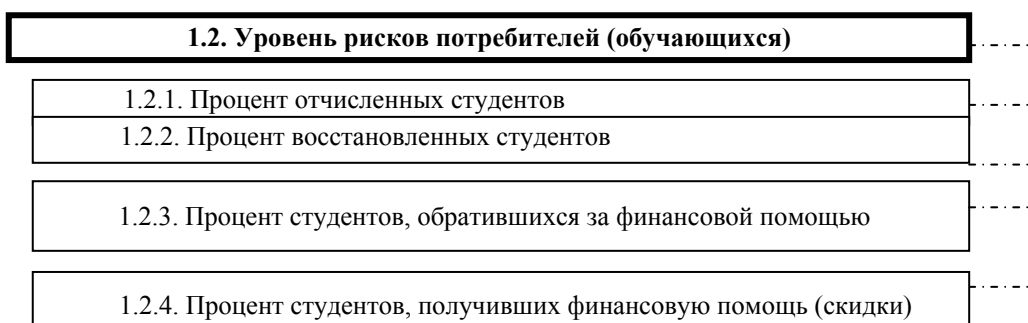


Рис. 4. Ключевые индикаторы уровня рисков потребителей

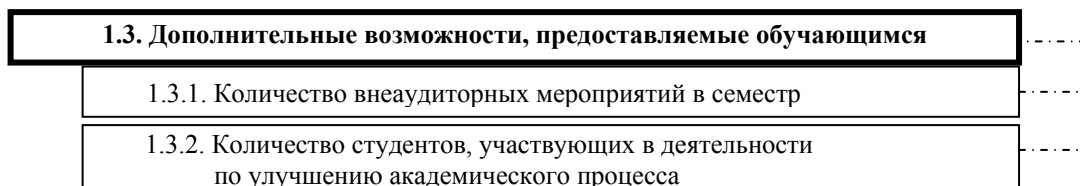


Рис. 5. Ключевые индикаторы дополнительных возможностей, предоставляемых обучающимся

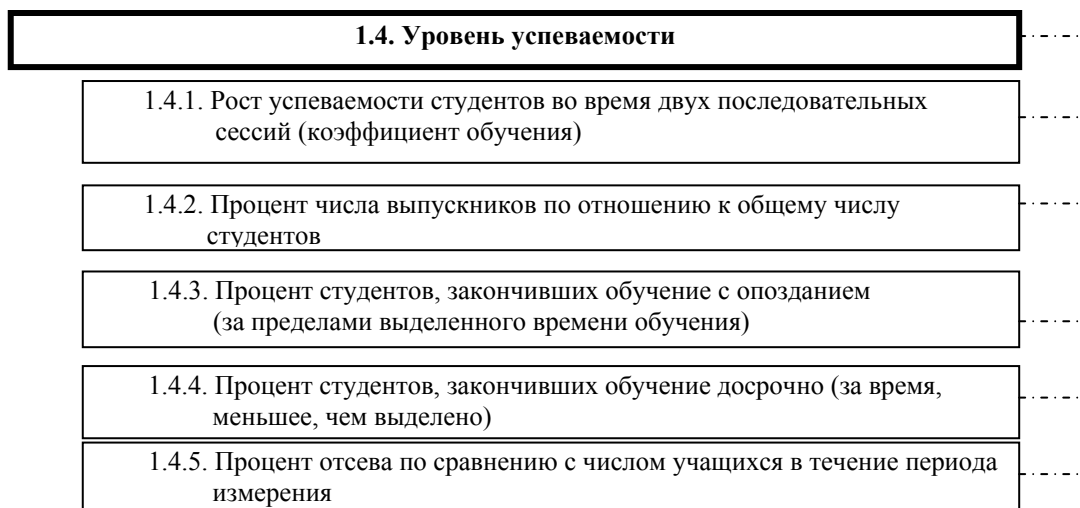


Рис. 6. Ключевые индикаторы уровня успеваемости

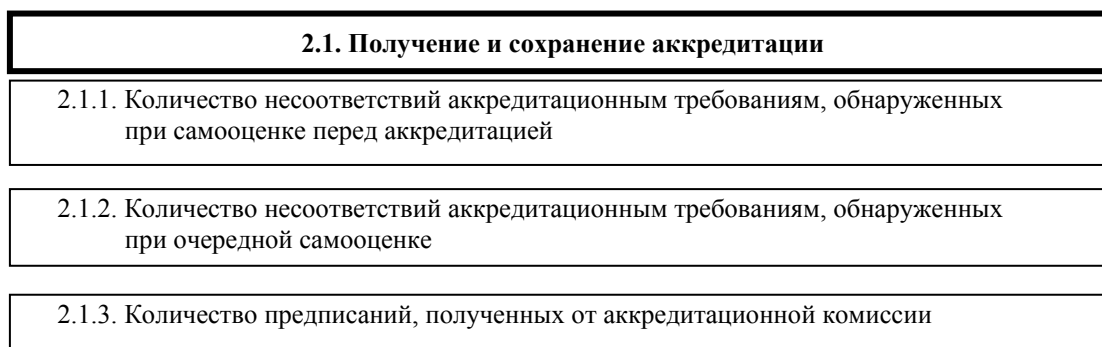


Рис. 7. Ключевые индикаторы сохранения аккредитации

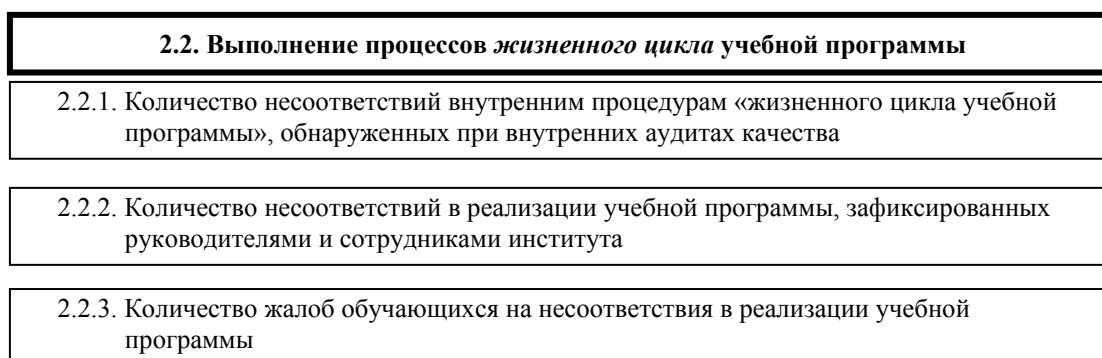


Рис. 8. Ключевые индикаторы выполнения процессов жизненного цикла учебной программы

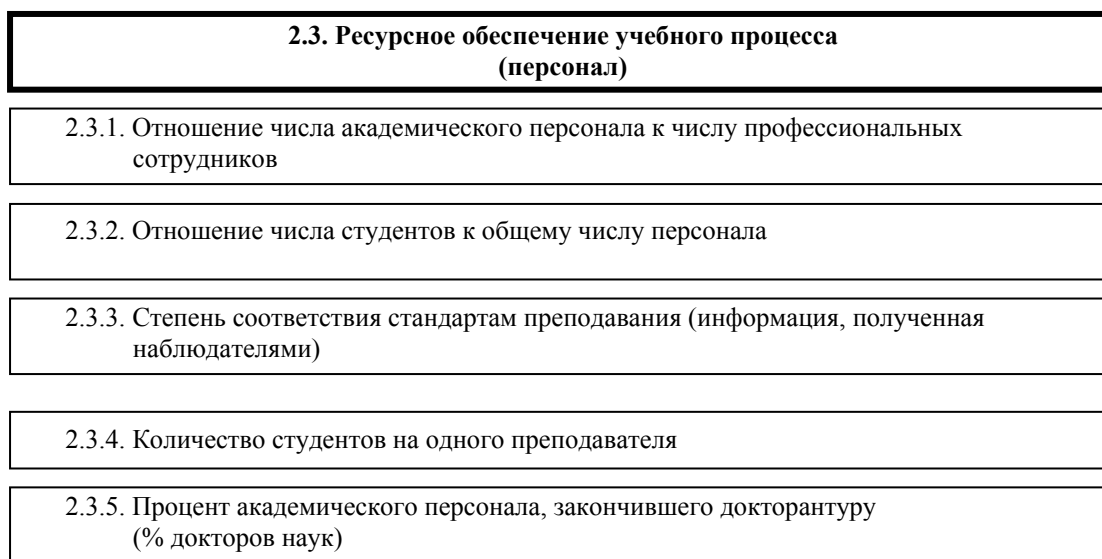


Рис. 9. Ключевые индикаторы ресурсного обеспечения учебного процесса (персонал)

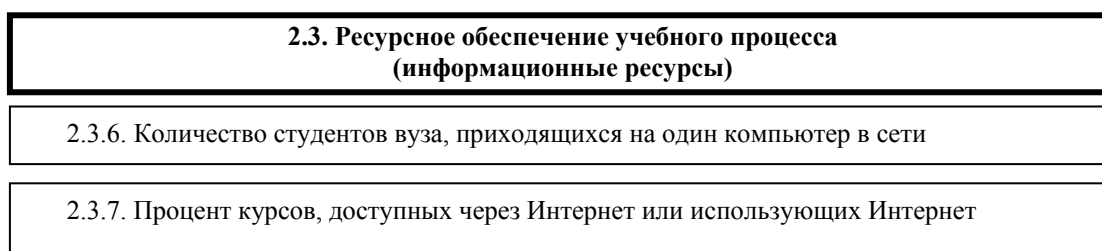


Рис. 10. Ключевые индикаторы ресурсного обеспечения учебного процесса (информационные ресурсы)

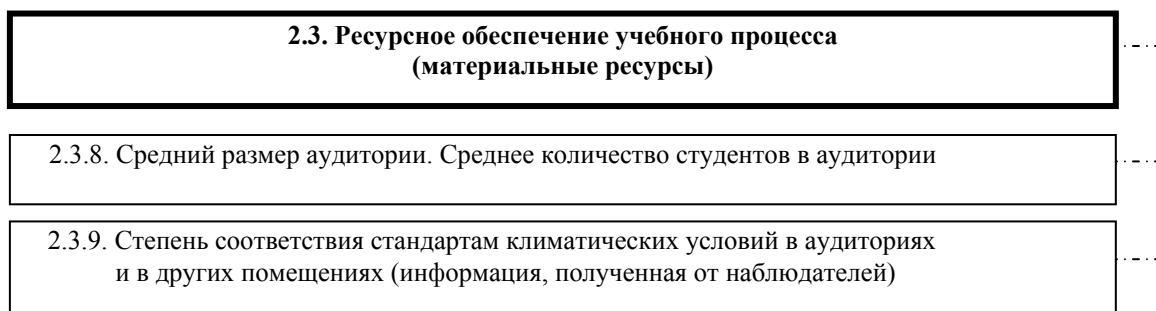


Рис. 11. Ключевые индикаторы ресурсного обеспечения учебного процесса (материальные ресурсы)

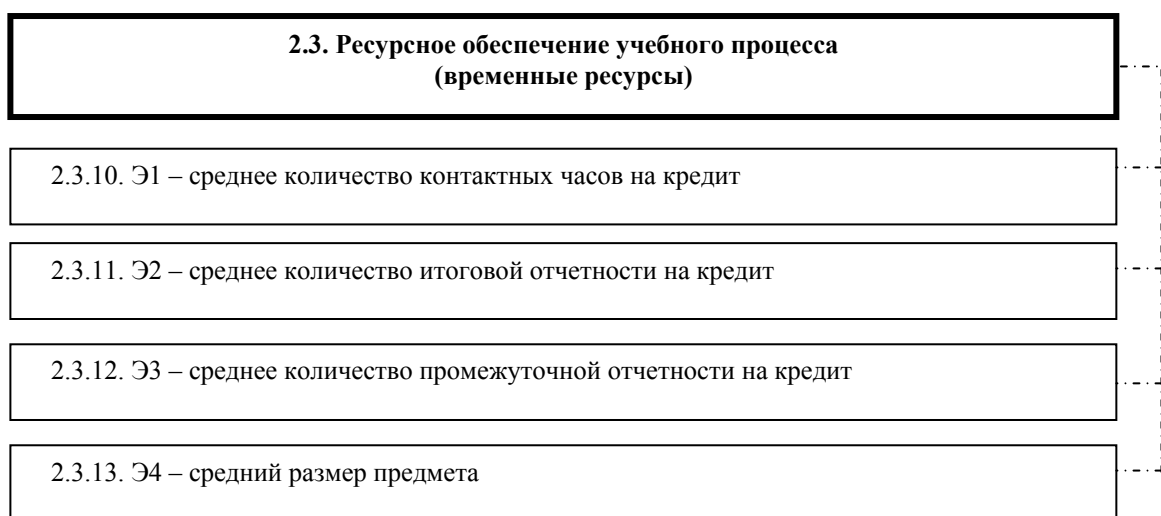


Рис. 12. Ключевые индикаторы ресурсного обеспечения учебного процесса (временные ресурсы)

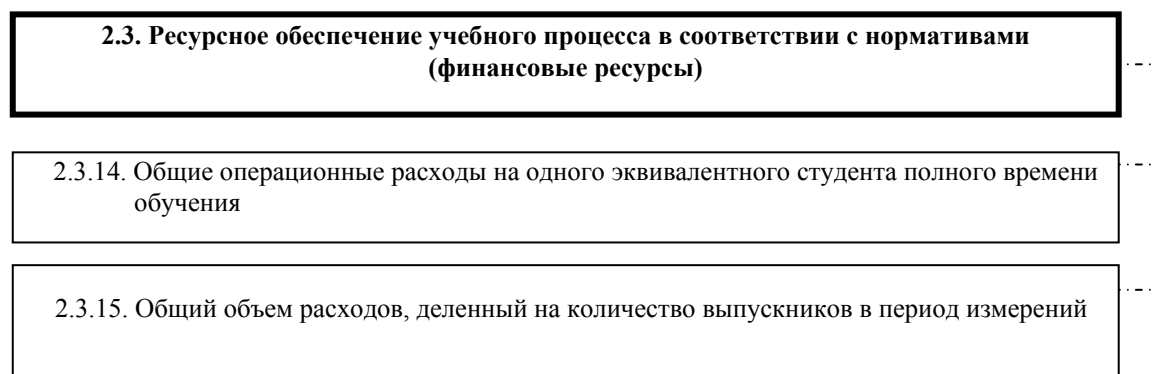


Рис. 13. Ключевые индикаторы ресурсного обеспечения учебного процесса (финансовые ресурсы)

3. Цикл процессов реализации учебной программы

Согласно международным стандартам *ISO 9000*, управление качеством должно осуществляться на основе принципов «системного подхода» и «процессного подхода». Вузу следует определить процессы, необходимые для разработки и реализации учебных программ, и объединить их в систему взаимосвязанных процессов.

В вузе, разрабатывающем и реализующем учебные программы, должны быть определены и внедрены процессы жизненного цикла учебной программы (рис. 14), а именно:

- определение потребностей в учебной программе;
- разработка учебной программы или адаптация приобретенной учебной программы к условиям вуза;
- внедрение учебной программы в учебный процесс, включая процессы набора обучающихся, планирование учебного процесса, организацию и проведение занятий, подготовку и проведение итоговой проверки, организацию выпуска студентов, закончивших вуз);
- изменение учебной программы в целях ее совершенствования или адаптации к новым требованиям.

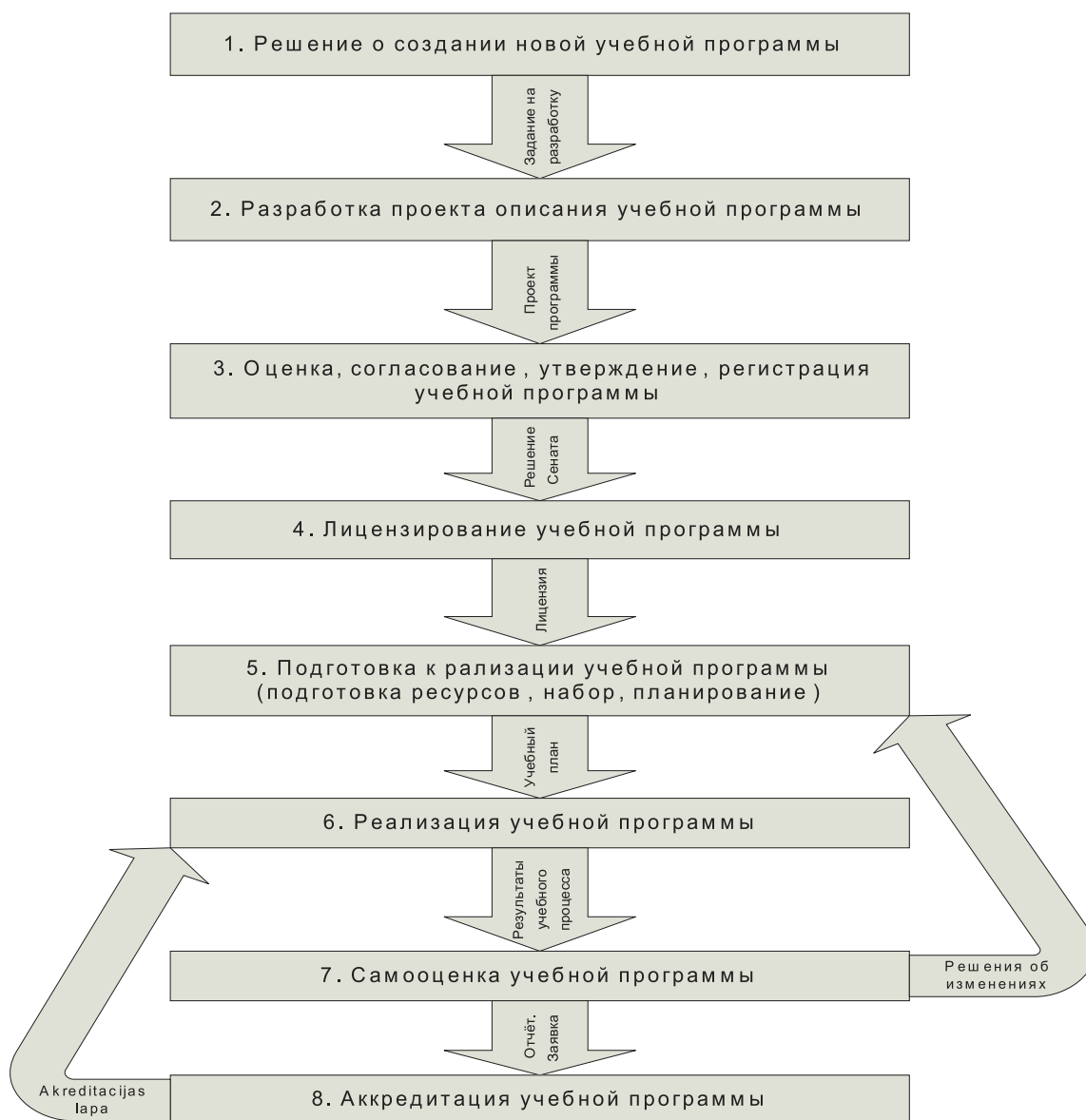


Рис. 14. Процессы жизненного цикла учебной программы

Актуальны также для вуза и поддерживающие процессы, и процессы общего руководства, и процессы ресурсного обеспечения учебной программы. Все они входят в систему менеджмента качества образовательных услуг вуза.

4. Цель управления учебными программами

Цель управления качеством, и в частности, качеством учебных программ вуза, – создание и поддержание конкурентоспособных образовательных продуктов при условии рационального

использования ресурсов. Постановка цели, ее конкретизация и реализация начинаются с определения стратегии развития. Далее осуществляется цикл процессов общего руководства (рис. 15).

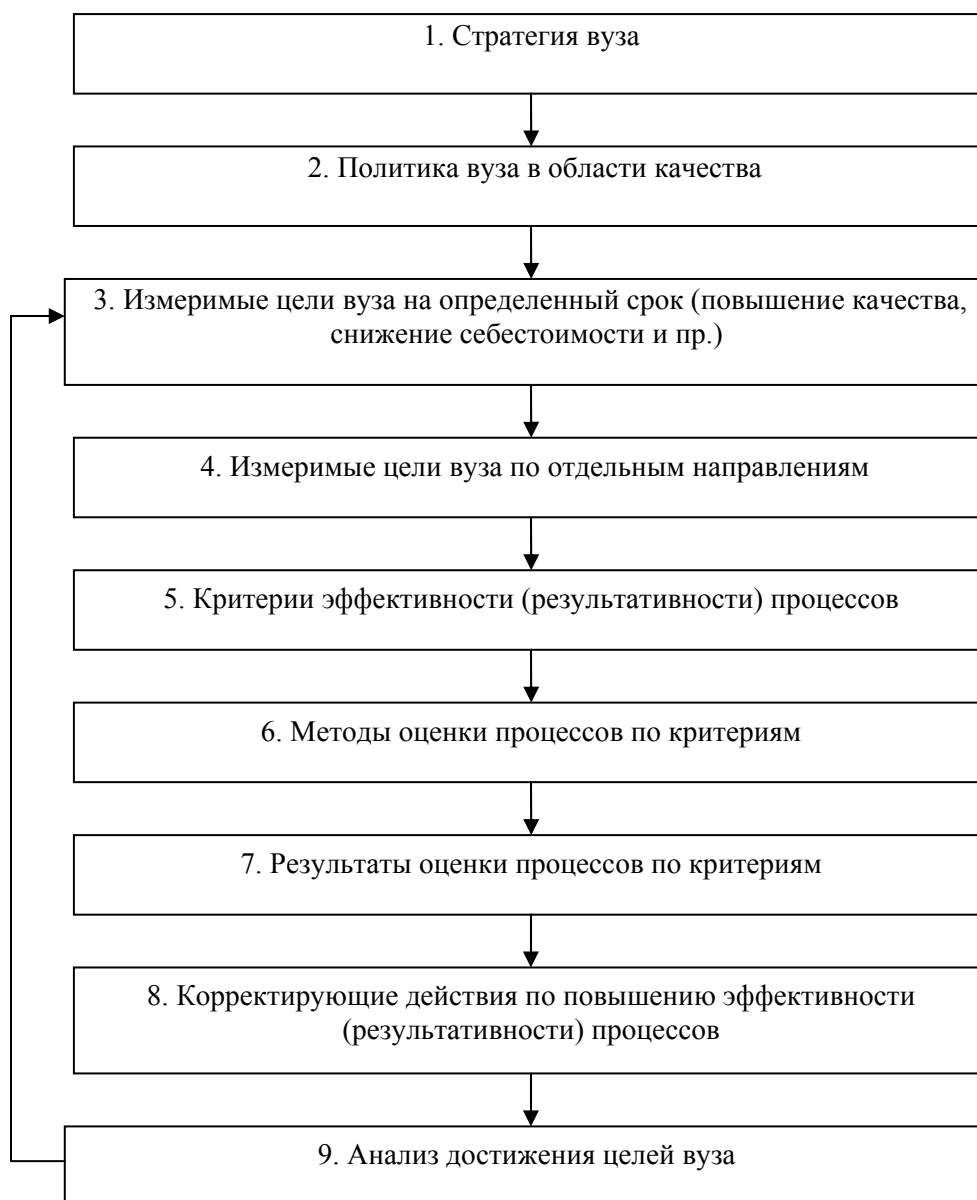


Рис. 15. Цикл общего руководства для обеспечения качества учебных программ

5. Задачи управления учебными программами

Для того чтобы руководство вуза имело возможность реализовать цикл управления качеством учебных программ, следует решить ряд задач по повышению управляемости программ.

Под управляемостью программ понимаем:

- получение достоверных и своевременных данных о качестве программ (о соответствии их запросам рынка, требованиям законодательства, пожеланиям обучающихся) и об эффективности программ (о степени использования потенциала программы);
- выработку и принятие адекватных управленческих воздействий на программы (при обнаружении отклонений от планов, норм и правил требование провести коррекцию программы; предупреждающие действия для устранения выявленных и предполагаемых проблем);
- контроль выполнения решений о корректирующих и предупреждающих действиях;
- оценку результативности этих действий.

Анализ существующей практики и имеющихся возможностей вуза по управлению учебными программами выявил ряд недостатков. Для их устранения предлагается решить следующие задачи:

1. Дополнить существующие обязанности учебного отдела, отдела ИТ-технологий, отдела учета данных обучающихся, лаборатории менеджмента качества, отдела управления и развития персонала, информационного центра, библиотеки обязанностями по сбору и предоставлению директорам программ данных, необходимых для контроля качества и эффективности учебных программ.
2. Разработать Положение о разработке учебных программ, где регламентируются процессы на всех этапах жизненного цикла учебных программ, начиная с подготовки решения о разработке новой программы, включая ее реализацию, аккредитацию и текущие изменения в ее конфигурации.
3. Изменить Положение о директорах учебных программ, придав им больший административный вес в распоряжении ресурсами и присвоив им дополнительные полномочия по управлению конфигурацией учебных программ.

6. Организация управления учебными программами

Управление учебными программами должно быть организовано с учетом специфики этого объекта управления, а именно: учебная программа разрабатывается и реализуется с участием многих учебных и вспомогательных подразделений вуза. Поэтому при управлении учебной программой должна осуществляться координация взаимодействия этих подразделений. При этом должны решаться не только проблемы несогласованности их действий, но и противоречия в мотивациях этих подразделений.

По этим причинам управление учебными программами должно быть организовано в сочетании вертикальных и горизонтальных связей (рис. 16).

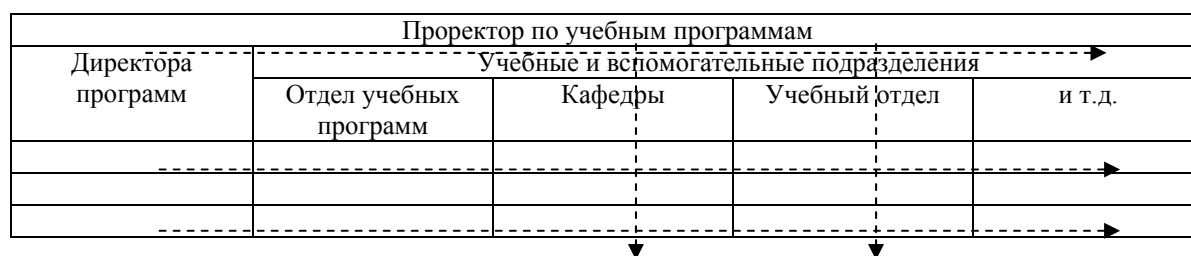


Рис. 16. Матричная схема управления учебными программами вуза

По вертикали управление учебными программами осуществляется ректоратом. Ответственность за это несет проректор по учебным программам. Его функции – постановка целей и задач, организация контроля и анализа качества и эффективности программ. По горизонтали управление каждой учебной программой осуществляет ее директор. Он взаимодействует со всеми подразделениями, включенными в реализацию программы.

На пересечении вертикальных и горизонтальных связей формируются специальные функции управления – обязанности, осуществляемые учебными или вспомогательными подразделениями под административным руководством и контролем проректора и под методическим руководством директора программы.

Анализ состояния учебных программ, принятие решений об их улучшении и развитии осуществляют коллегиальные органы управления – думы факультетов, совет директоров программ, учебно-методическая комиссия, Сенат.

7. Технология управления учебными программами

Инструменты управления учебными программами:

Анализ проекта учебной программы на этапах его разработки.

- 1) Согласование и утверждение учебной программы (комплекса учебно-методических документов).
- 2) Ежегодное согласование и утверждение учебных планов.
- 3) Периодическая (ежегодная) самооценка учебных программ.
- 4) Анализ результатов ежегодной самооценки учебных программ. Принятие решений об изменении и развитии учебных программ.
- 5) Аудит процессов реализации учебных программ. Выявление и устранение несоответствий.

- 6) Контроль реализации учебных программ со стороны руководителей подразделений. Выявление и устранение несоответствий.
 7) Мониторинг состояния учебных программ по показателям качества (по ключевым индикаторам). Представление данных для анализа директорам программ и ректорату.

Учебные и вспомогательные подразделения формируют и хранят базы данных о состоянии учебных программ, необходимые для анализа и управления. Характеристика этих баз данных приведена в таблице:

Таблица. Исходные данные для анализа учебных программ

Подразделение	Содержание предоставляемых данных	Использование данных при анализе и самооценке
Учебный отдел	Отклонения от учебного плана на год набора, имевшие место в отчетный период по результатам анализа заявок на расписание, полученных от кафедр, а также по результатам анализа корректировок, внесенных в учебный план в ходе планирования и в процессе реализации учебного плана	Оценка значимости отклонений от аккредитованных параметров программы. Подготовка данных о коррекции программы (при необходимости)
	Результаты сдачи зачетов и экзаменов в отчетный период	Анализ тенденций и междисциплинарных связей
	Результаты защиты выпускных работ	
Регистр обучающихся	Изменения в составе обучающихся в отчетный период. Количество поступивших на первый курс, на старшие курсы, количество отчисленных и ушедших в академический отпуск, причины отчисления	Планирование набора и прогноз изменений в количестве и составе обучающихся
Приемная комиссия	Данные о выполнении запланированных на отчетный период информационных и рекламных мероприятий по привлечению потенциальных абитуриентов	Анализ эффективности маркетинговых мероприятий
Отдел персонала	Качественная характеристика состава академического и прочего персонала, привлеченного к реализации программы в отчетный период. Оценка планируемого продолжения работы персонала в нынешнем качестве в будущем году	Планирование развития (повышения квалификации, обновления) персонала
Кафедры	Результаты аттестации персонала	Планирование развития (повышения квалификации, обновления) персонала. Учет этого фактора при составлении учебного плана на будущий семестр
	Характеристика возможности обеспечить академическим персоналом учебные курсы, предусмотренные в будущем семестре и учебном году	
Учебные лаборатории	Наличие достаточного количества и исправность лабораторного оборудования, предусмотренного для использования в учебных дисциплинах программы	Планирование развития материальной базы программы. Оценка готовности материальной базы к новому учебному году
	Характеристика степени использования в отчетный период лабораторного оборудования, предусмотренного для использования в учебных дисциплинах программы	
IT-отдел	Наличие лицензированных программных продуктов, необходимых для реализации учебных дисциплин (по тематике и специальности данной программы)	Планирование развития информационных ресурсов. Оценка готовности материальных ресурсов к новому учебному году. Рекомендации по модернизации методики преподавания (с целью более широкого использования IT)
	Наличие лицензированных программных продуктов, необходимых для методического обеспечения предусмотренных видов занятий, включая дистанционное обучение и самостоятельную работу обучающихся	
	Характеристика степени использования программных продуктов в читаемых дисциплинах	
Сектор практик (в составе Информационного центра)	Характеристика реализации в отчетный период предусмотренных учебным планом практик	Планирование сотрудничества с внешними партнерами
	Обеспеченность предусмотренных учебным планом практик договорами со сторонними организациями – партнерами института	
Отдел учебных программ	Сведения об актуальности аккредитации программы	Оценка значимости отклонений от аккредитованных параметров программы. Подготовка данных о коррекции программы (при необходимости)
	Сведения о полноте и актуальности данных в регистре учебных дисциплин	
	Сведения об утверждении учебной программы и директора программы	
	Характеристика полноты и актуальности комплекта учебно-методических документов и материалов учебной программы (включая материалы в Интранете и Moodle)	

Подразделение	Содержание предоставляемых данных	Использование данных при анализе и самооценке
Библиотека	Наличие и количество экземпляров учебной литературы и периодических изданий, предусмотренных в аннотациях дисциплин в составе программы	Оценка обеспеченности читаемых курсов литературой (в том числе на языках обучения)
	Характеристика востребованности учебной литературы и периодических изданий по программе в отчетный период	
	Характеристика выполнения заявок на приобретение литературы	
РИО	Характеристика выполнения плана РИР по программе за отчетный период	Оценка потребности программы в РИР
	Характеристика обеспеченности учебных дисциплин собственными учебно-методическими разработками (включая электронные публикации)	
Информационный центр	Данные о публикациях в средствах массовой информации об учебной программе за отчетный период – реклама и отзывы	Выявление значимых факторов влияния на качество образовательных услуг и на удовлетворенность обучающихся и прочих заинтересованных сторон. Идентификация существенных преимуществ и недостатков программы
	Сведения об удовлетворенности обучающихся и внешних заинтересованных сторон качеством и содержанием образовательных услуг в рамках программы	
Лаборатория менеджмента качества	Данные о результатах аудита качества процессов и подразделений в рамках программы. Данные о выявленных несоответствиях, о запланированных и реализованных корректирующих действиях, а также о неосуществленных корректирующих действиях по выявленным несоответствиям	Планирование мероприятий по улучшению процессов реализации программы

На основании этих данных директора программ формируют отчеты о самооценке программ, в которых содержатся предложения по их улучшению и развитию. Эти отчеты служат основанием для периодического (ежегодного) управления учебными программами.

Заклучение

1. Цель управления учебной программой в современных кризисных условиях – сохранение статуса программы и ее эффективности, т.е. соотношения между доходами учебной программы и расходами на ее поддержание и развитие.
2. Управление программами решает задачи:
 - соблюдения условий (аккредитационных, договорных) для обеспечения удовлетворенности потребителей;
 - воздействия на характеристики программ для повышения их эффективности.
3. Предложенный в статье системный подход к управлению учебными программами позволит реализовать стратегию вуза, состоящую в сохранении статуса и в повышении эффективности аккредитованных учебных программ.

Литература

1. *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, Report of European Association for Quality Assurance in Higher Education, 2005* – <http://www.enqa.eu/files/BergenReport210205.pdf>
2. Kabashkin, I. Michnev, B. Utehin, G. Using TQM and ISO 9000 Principles in Assuring Education Service Quality. *Journal of Air Transportation World Wide*, 1998, vol. 3, N 2, pp. 70–77.

Mišņevs, B., Utehins, G. STUDIJU PROGRAMMAS KA VADĪŠANAS OBJEKTS

Darbā tiek aplūkota augstskolas studiju programmu pārvaldības metodika pēc kvalitātes un efektivitātes kritērijiem. Sniegts studiju programmas definējums. Piedāvāts studiju programmas kvalitātes rādītāju komplekss, kura sastāvā iekļauva: studiju programmas pievilcība (prestīžs), patērētāju (studējošo) risku līmenis, studējošajiem sniedzamās papildus iespējas, sekmju līmenis. Šie kvalitātes rādītāji ļauj nodrošināt ienākumus, kas gūti no studiju programmas realizācijas. No otras puses, noteikti augstskolas galvenie izdevumu virzieni programmu realizācijai. To pamatotība ir atkarīga no studiju programmas resursu izmantošanas efektivitātes. Studiju programmas kvalitātes rādītājus un efektivitātes rādītājus piedāvāts novērtēt pēc kritērijiem, kuri padodas

skaitliskam novērtējumam, izmantojot augstskolā esošos statistiskos datus. Studiju programmu kvalitātes un efektivitātes periodiska novērtējuma rezultātā pēc piedāvātajiem kritērijiem var tikt noskaidroti atsevišķu studiju programmu trūkumi un izstrādātas adekvātas korigējošas darbības

Atslēgvārdi: studiju programma, kvalitāte, efektivitāte

Misnevs, B., Utekhin, G. STUDY PROGRAMS AS A MANAGEMENT OBJECT

The paper describes a technique for university study programs management using efficiency and quality criteria. The definition of the curriculum is suggested. A set of quality indicators for the curriculum is described. The following groups of indicators are discussed: attractiveness (prestige) of the curriculum, the level of consumers' risk (students' risks), additionally provided training opportunity, level of academic achievement. These quality indicators can help to provide income from study program sales. On the other hand, a set of spending priorities for the university to implement the program is defined. Their validity affects the efficiency of utilization of the curriculum. Evaluation of quality and performance indicators of the study program is offered to do by using the quantifiable criteria that are based on the existing university statistic data. As a result of the periodic evaluation of the quality and effectiveness of study programs on the proposed criteria the weaknesses of individual study programs can be identified and appropriate corrective actions can be developed.

Keywords: study program, quality, effectiveness, criteria