

ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ ТМЦ ДО — СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ

Для создания системы качества ТМЦ ДО, основанной на принципах Всеобщего управления качеством (TQM), необходимо сделать семь шагов вверх — к вершинам современного менеджмента, двигаясь в установленной последовательности [1,2]. Первый шаг — выбор цели — это достижение единства взглядов членов команды управления как руководства ТМЦ ДО на необходимость изменений в организационном управлении с целью выстраивания и совершенствования процессов в центре. Здесь очень важно адекватно оценить обстановку по достоверной ин-

формации о проблемах, грамотно сформулировать идею и создать или подготовить группу единомышленников, разделяющих формы, средства и методы достижения стратегической цели и тактических задач. Например, для ТМЦ ДО стратегическая цель может быть — обеспечение возможности широким слоям населения России, стран СНГ и дальнего зарубежья получения высшего профессионального образования с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ) или, например, тактическая — усовершенствование методики приема экзаменов

генераторного типа. Второй шаг — утверждение миссии — это заявление ТМЦ ДО о своем предназначении, роли и ответственности перед личностью, обществом и государством. На основании выбранной стратегической цели в миссии формулируются основные направления развития центра, подчеркивается его уникальность. Текст миссии должен быть хорошо проработан, написан выразительным, ясным и понятным языком. Миссия должна быть обсуждена в коллективе сотрудников, утверждена и документирована. Третий шаг — постановка задач — это важный шаг, на котором должны быть определены целевые установки программы развития центра и индикаторы их достижения, по которым в дальнейшем руководство и коллектив будут судить о степени решения поставленных задач. Индикаторы достижения целевых установок могут быть как качественными, так и количественными, главное — они должны быть измеряемыми. Задачи также могут быть дифференцированы по нескольким параметрам. Четвертый шаг — определение факторов успеха — это формирование перечня ресурсов и методов, необходимых для решения поставленных задач, достижения целевых установок и глобальной цели развития ТМЦ ДО. На этой ступени важно выбрать ресурсы и методы движения к успеху, адекватные поставленным цели и задачам развития центра. Важно не допустить разрыва между целями и средствами их достижения, когда «цель оправдывает средства». Факторы успеха должны быть хорошо сбалансированы по стратегической и тактическим целям. Это очень трудная и сложная задача для команды управления. Возможно здесь поможет метод «мозгового штурма», реализованный на разных уровнях управления. Пятый шаг — идентификация основных процессов — это распределение факторов успеха по основным процессам в ТМЦ ДО и определение ответственных менеджеров (руководителей управлений и отделов) за процессы и подпроцессы, а также ответственных исполнителей за действия и задания. На данном шаге следует четко выделить основные процессы и закрепить за ними членов команды управления ТМЦ ДО в качестве кураторов. Ключевые процессы подготовки специалистов, образовательной деятельности, научных исследований и другие процессы в ТМЦ ДО, как правило, пересекаются. В них участвуют «основные» структурные подразделения, кафедры вузов (членов альянса), другие структуры, выполняющие разные функции обеспечения основных процессов. Примерами основных процессов в ТМЦ ДО являются: стратегическое планирование, формирование ресурсов, учебный

процесс, финансовая деятельность, прием студентов, информационное обеспечение и т.д. Очень важно со всей определенностью ответить на вопросы: что за процесс; какова цель; кто ответственный координатор-руководитель и исполнитель; кто выполняет и кто оценивает. Шестой шаг — декомпозиция основных процессов — это деление основных процессов на три уровня — подпроцессы, действия и задания, соответственно, и формирование команд из сотрудников ТМЦ ДО для работы над их улучшением. Как правило, ответственными за подпроцессы и действия являются руководители подразделений центра. Ответственными исполнителями работ по заданиям являются, обычно, отдельные сотрудники. Например, за основной процесс разработки образовательных программ в университете отвечает проректор по учебной работе и, соответственно, учебное управление как структурное подразделение. Ответственными за подпроцесс разработки конкретной программы подготовки специалистов по определенному направлению являются декан или заведующий кафедрой и факультет или кафедра, соответственно. За выполнение задания по разработке отдельного курса в рамках образовательной программы отвечает конкретный преподаватель, и, следовательно, он является ответственным исполнителем этого задания. Данное условие (ступень) в той или иной мере реализуется как в университете, так и в ТМЦ ДО. Седьмой шаг — измерение — это представление данных (входных и выходных) о процессах, подпроцессах, действиях и заданиях в удобном для анализа виде. Некоторые измерения требуют внешних данных, другие измерения касаются внутренних процессов, например приема студентов, учебного процесса и удовлетворенности студентов и сотрудников университета достигнутыми результатами.

Движение ТМЦ ДО к созданию системы менеджмента качества, основанной на принципах TQM, является непростым процессом. Оно требует уточнения целей, корректировки миссии, привнесения новых элементов в корпоративную культуру, перемен в организационной структуре и методах управления, а самое главное — изменения менталитета, огромных усилий и большой ответственности руководителей и сотрудников.

Литература

1. Oakland J. Total Quality Management. Oxford: Butterworth Heinemann, 2000.
2. Система менеджмента качества в вузе / Ю.П. Похолков, А.И. Чучалин и др. Томск: ТПУ, 2004.