

УДК 378+338

Г.Н. Трапицына

Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена, Россия, г. Санкт-Петербург

**Современные тенденции развития организационно-экономических механизмов управления качеством образовательных услуг в вузе**

**Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы, связанные экономикой качества образования, анализируются тенденции развития организационно-экономических механизмов управления вузами на современном этапе, определяются возможности по повышению эффективности деятельности вузов на основе внедрения в практику их работы концепции управления затратами на качество.

**Ключевые слова:** качество образования, экономика образования, экономические механизмы управления вузом, затраты на качество образования, управление затратами на качество.

Глобализация мировой экономики и жесткая конкуренция на внутренних и международных рынках начинают сегодня все в большей степени распространяться и на сферу образования, вынуждают образовательные организации, стремящиеся к устойчивому развитию, активно искать способы получения дополнительных конкурентных преимуществ. Конкурентоспособность любого вуза, независимо от его размеров, организационно-правовой формы и сферы деятельности, зависит, в первую очередь, от качества предоставляемых им образовательных услуг, а также соизмеримости с качеством их цены, то есть от того, в какой степени образовательные услуги отвечают современным требованиям государства, общества и рынка труда, требованиям потребителей и каковы затраты на подготовку высококвалифицированного и востребованного специалиста.

Анализ результатов модернизации мировых образовательных систем убедительно доказывает, что простое увеличение финансирования образования не может принципиально изменить ситуацию. Тем более, справедливым представляется это в отношении сегодняшнего кризиса мировой экономики, когда направление значительных ресурсов в систему образования выглядит маловероятным. Серьезной проблемой в условиях обостряющегося экономического кризиса становится растущее давление рынка, дик-

тующего необходимость экономической оценки эффективности образования – все больший акцент делается на практическую ценность и применимость полученных знаний, их рыночную стоимость, повышаются требования работодателя к компетентности кандидатов при найме на работу, возможность получения качественного образования за приемлемую цену все чаще становится основанием для выбора образовательных учреждений, все более вовлекая их в сферу конкуренции.

Речь сегодня идет о повышении отдачи от вкладываемых в образование средств. Экономический аспект устойчивого развития образования требует решения, как минимум, двух актуальных и сложных проблем. Первая представляет собой управленческо-педагогическую задачу: как находить «золотую середину» между эффективностью по затратам и социальными функциями образования. Например, между эффективностью по затратам и такими принципами, как доступность образования, его вариативность, возможность выбора образовательного маршрута и т.д. Вторая проблема связана с тем, что государство попросту не может позволить себе осуществление краткосрочных инвестиций в образование, которые не предусматривают снижение издержек в долгосрочной перспективе. Необходимость решения этих проблем вынуждает менеджеров об-

разования активно искать способы повышения качества и снижения издержек [1].

Развитие концепции Всеобщего управления качеством (Total Quality Management - TQM), внедрение в образовательных организациях систем менеджмента качества (СМК), соответствующих международным стандартам (МС) ИСО серии 9000 версии 2008 года, также подчеркивают актуальность проблемы управления качеством образования. В этой связи исследование вопросов экономики качества образования, оптимизации затрат на подготовку специалистов является необходимым и важным, данное направление становится одним из ключевых в развитии современной теории управления качеством. Руководству вузов и органов управления образованием в условиях рыночных отношений необходимо четко понимать значимость организационно-экономических механизмов управления качеством образования, так как прежние подходы и методы управления уже давно не отвечают требованиям времени. Экономика качества объективно становится одним из главных объектов в управленческой деятельности руководителей вузов в современных условиях глобальной конкуренции.

Корень многих проблем и неудач в разработке экономических механизмов управления качеством образования заключается в том, что, не разобравшись до конца с понятием «качество образования», мы сразу начинаем говорить о способах и средствах управления им. В течение многих десятилетий понятие качества в образовательной сфере было созвучно понятию «интеллектуальное превосходство», которое измерялось, например, процентом населения, имеющего высшее образование, или победами одаренных студентов на международных соревнованиях. Сегодня это понятие приобретает иной смысл. Модель современного вуза отличается от традиционной: вуз, который способен предложить многообразие востребованных образовательных программ, создать условия для научно-исследовательской работы и пробудить творческую и предпринимательскую активность студентов, гарантировать им хорошие перспективы трудоустройства и конкурентоспособность на рынке труда, обеспечивает более высокое по сравнению с традиционным качество образования.

Выражение характера общественных по-

требностей в образовании реализуется путем задания нормативных требований к качеству образования, которые конкретизируются ФГОС ВПО и системой соответствующих показателей, таких, например, как:

- доступность образования, определяемая как процент охвата населения каждым уровнем образования;
- данные, характеризующие рост открытости системы образования;
- диверсификация образования, выражаемая в количестве образовательных программ на каждой ступени на одного жителя;
- данные, характеризующие изменения человеческого капитала (с учетом не только уровня образования, но и востребованности выпускников системы образования на рынке труда);
- влияние образования на социум (данные социального мониторинга);
- объем финансирования образования, включающий текущие расходы по бюджетной классификации и уровням образования, соотношение бюджетного и внебюджетного финансирования, инвестиции в систему образования и т.д.;
- количественные данные, принятые в международных сопоставительных исследованиях состояния образования [2-4].

Таким образом, сформулированное как ведущая цель государственной образовательной политики требование повышения качества образования является объективным отражением личных и общественных потребностей, задает новые качественные и количественные характеристики системы образования.

Стандарт ГОСТ РФ ИСО 10014-2008 «Руководящие указания по достижению экономического эффекта в системе менеджмента качества» расширяет понятие «экономика качества» и рассматривает, наряду с требованиями сокращения затрат, такие аспекты качества, как его влияние на финансовые показатели деятельности организации и удовлетворенность потребителей. Впервые в данном стандарте удалось совместить экономику качества с принципами всеобщего управления качеством (TQM).

Важным аспектом установления взаимосвязи между уровнем качества и затратами на него является выявление механизмов влияния качества на эффективность деятельности вуза. Эффективность образовательной системы в современных

экономических условиях может быть достигнута только тогда, когда будут поняты и проработаны такие вопросы, как:

- обоснованность и оптимизация инвестиций в образование;
- планирование ресурсов и затрат;
- повышение ответственности за рациональное расходование средств;
- введение системы индикаторов для оценки экономической эффективности управления и использования ресурсов системой образования.

Образование выступает сегодня институтом рыночной экономики. Рыночный аспект качества образования для потребителя образовательной услуги заключается в способности обеспечить эффективное конкурентное позиционирование на рынке труда, карьерный рост, высокую премию за качественное образование, удовлетворение социальных потребностей. Основой рынка образовательных услуг является конкурентный механизм спроса и предложения, основанный на действии факторов ценности, полезности, стоимости образовательной услуги. На первый взгляд связь между спросом и качеством не так очевидна: разве невозможность какой-либо группы населения получать платные образовательные услуги делает их некачественными? Но эта очевидность кажущаяся. Качество – это наличие в образовательной услуге свойств, обеспечивающих возможность удовлетворения потребности. Потребность существует, а возможность ее удовлетворения – нет, значит, нет и качества. Какого же свойства не достаёт у такого образования? Это свойство – доступная цена. Таким образом, спрос и одна из его сторон – платежеспособность, – это не только денежная масса, выделяемая на получение образования, но и требования потребителя к качеству образовательной услуги, находящее отражение в ее цене. Качество образования относится к числу факторов, в решающей степени обеспечивающих соответствие между спросом и предложением и заставляющим вузы непрерывно повышать эффективность своей деятельности и совершенствовать свои процессы, в том числе и в направлении снижения стоимости образовательных услуг за счет минимизации издержек [5].

Бытует мнение: высококачественно – значит дорого, так как думают, что повышение качества обязательно требует затрат и увеличивает стои-

мость образовательной услуги. Вместе с тем при внедрении систем качества получило распространение другое мнение (особенно в Японии): повышение качества не только не увеличивает стоимость услуги, но, напротив, может привести к ее снижению, ведь одной из главных целей менеджмента качества является снижение затрат [6-7].

Оба мнения правомерны. Все зависит от того, в какую концепцию менеджмента встраивается система экономики качества. Японский специалист К. Исикава по данному вопросу писал, что «безнравственно говорить о повышении цены при повышении качества продукции, так как повышение качества связано со стабилизацией производства, уменьшением дефектности и издержек, а следовательно, с уменьшением себестоимости (а стало быть, и цены). О повышении цены можно вести речь только тогда, когда потребитель получает продукцию принципиально нового технического уровня. Но и в этом случае сразу необходимо планировать последующее снижение себестоимости за счет отладки, стабилизации и доводки производственного процесса и упорядочения деятельности в цепи поставщик – изготовитель – потребитель. В этом залог экономического успеха фирмы, ее авторитета, развития промышленности, состоятельности страны».

Таким образом, основу системных изменений в управлении вузом составляют организационно-финансовые механизмы, устанавливающие четкую и прозрачную зависимость качества образования от его ресурсного обеспечения. Эти механизмы призваны изменить позицию ресурсополучателя и всех субъектов образовательной системы по отношению к способам получения и расходования ресурсов. Для этого они должны предусматривать технологичные способы и средства установления взаимосвязи между достигнутыми результатами, требованиями к качеству образования и используемыми ресурсами. Хорошую основу построения такой технологичной системы анализа «ресурсы – результаты» (и наоборот), на наш взгляд, создает концепция управления затратами на качество.

Следует отметить, что в этой области уже накоплен достаточный теоретический материал и практический опыт, однако, в большинстве случаев затраты на качество, во-первых, рассма-

триваются обособленно от СМК организации, а во-вторых, не учитывают специфики образовательной сферы, что, безусловно, ограничивает возможности применения существующих концепций управления затратами на качество в образовательных учреждениях.

На наш взгляд, затраты на качество образовательных услуг можно определить как затраты на планируемые и систематически осуществляемые руководством вуза мероприятия по обеспечению и улучшению качества образования в рамках системы менеджмента качества, необходимые для выполнения обязательных требований к образовательной деятельности, а также удовлетворения установленных и предполагаемых потребностей потребителей образовательных услуг, а также как затраты, обусловленные несоответствиями процессов и результатов образовательной деятельности.

Уровень качества образовательных услуг задается лицензионными требованиями, требованиями ФГОС ВПО, других нормативных документов. Однако этот уровень является минимально требуемым (установленным, обязательным) и не обеспечивает конкурентоспособного качества образовательных услуг вуза. На его основе возможно определить лишь необходимый (но не достаточный) уровень затрат на обеспечение качества и/или затрат на несоответствия, наличие которых означает невыполнение обязательных требований, а значит, содержит в себе риск отнесения вуза в разряд «неэффективных» и угрозу его реорганизации. Вместе с тем усиление государственного контроля и конкуренции на рынке образовательных услуг вынуждает вузы не ограничиваться стандартными требованиями, а устанавливать для своих образовательных услуг критерии превосходства и, соответственно, нести дополнительные затраты на создание конкурентоспособного качества. Таким образом, учет и управление затратами на качество образовательных услуг приобретает характер сравнительного, бенчмаркингового, конкурентного анализа, поиск решения некоторой дилеммы: более высокое, чем у других вузов качество образовательных услуг при более же высоких затратах на него, или сопоставимое с другими вузами качество при более низких затратах. Выбор альтернативы остается за руководителем вуза – поиск дополнительных финансовых средств или снижение издержек, непроизводительных затрат.

В последние годы сформировалось понимание того, что СМК, в которой отсутствуют экономические механизмы обеспечения и улучшения качества, в принципе не может быть эффективной. Если же говорить о такой специфичной сфере, как образование, то особенно дорого обходится даже не само обеспечение должного уровня качества, а несоответствия, возникающие в образовательной деятельности и чреватые серьезными экономическими и социальными последствиями. В этих условиях наряду с организационными возникает необходимость формирования экономических механизмов управления качеством образовательных услуг, которые позволят минимизировать издержки, связанные с низким качеством образования. К сожалению, в методологии управления затратами на качество в современной отечественной литературе явно прослеживается тяготение к бухгалтерскому подходу, особенно при разработке принципов их учета. Между тем управление затратами на качество как новое и весьма специфическое направление в управленческом анализе, особенно с учетом специфики образования, требует новых подходов и методик анализа.

Наши исследования показали, что созданные в вузах системы менеджмента качества не в полной мере соответствуют решению возникающих в этой области проблем. Неудовлетворительно обстоит дело с разработкой методологии планирования, нормирования, учета и анализа затрат на качество, т.е. о существовании системы управления затратами на качество образовательных услуг в реальной вузовской практике говорить пока не приходится.

Другая проблема – это не всегда верные целевые установки руководителей вузов. Принимая управленческие решения о внедрении системы управления затратами на качество образовательных услуг, они чаще всего не столько преследуют цель создания эффективно функционирующей системы, которая реально будет гарантировать качество образовательных услуг в соответствии с запросами и ожиданиями потребителей и повышать конкурентоспособность вуза в стратегической перспективе, а сколько предпринимают попытку минимизировать затраты (обосновать необходимость сокращения штата, ликвидации или реорганизации отдельных структурных под-

разделений, ограничения ресурсов уровнем минимальных требований к качеству и пр.). Однако анализ известных классификаций затрат на качество убедительно свидетельствует, что система управления затратами необходима не для минимизации, а для их оптимизации, т.е. нахождения разумного баланса между затратами на обеспечение требуемого качества (или его улучшения) и издержками [8].

Еще одна и, на наш взгляд, серьезная причина, препятствующая достижению экономического эффекта от внедрения в вузе системы управления затратами на качество образовательных услуг, заключается в отсутствии надежных и отработанных методов количественной оценки экономической эффективности образовательной деятельности. При этом, как мы считаем, ее существование обусловлено наличием первых двух проблем. Возникает парадоксальная ситуация – внедрение системы управления затратами на качество образования тормозится неразвитостью механизмов экономической оценки его эффективности, а разработка таких механизмов невозможна без получения обширной эмпирической информации о затратах на качество (т.е. без внедрения системы управления затратами). Поэтому важным вопросом управления качеством образования является определение системы показателей, по которой будет осуществляться регистрация, учет и анализ затрат. Затраты, связанные с качеством образовательных услуг, могут калькулироваться внутри вуза согласно его собственным критериям. При этом следует учитывать, что некоторые затраты на качество (затраты на соответствие), а также затраты, вызванные потерями из-за неудовлетворительного качества (затраты на несоответствия), количественно определить достаточно трудно, при этом они могут быть весьма существенными (например, потеря престижа вуза), поэтому требуется серьезная аналитическая работа по установлению связи между величиной затрат по выделенным показателям с факторами, вызвавшими изменение этих значений (построение причинно-следственных диаграмм). В этом случае, даже не имея возможности непосредственно оценить, например, экономический ущерб от потери престижа вуза, можно получить косвенную оценку, рассматривая престиж как фактор, оказывающий влияние на измеряемые экономические показате-

тели, в частности, количество выделенных вузу бюджетных мест или число платных студентов и др.

Сложность определения затрат на качество образования заключается в том, что эти затраты далеко не исчерпываются теми их видами, которые находят отражение в статьях калькуляции, так как эта категория в образовательной сфере оказывается значительно шире. Она включает такие элементы, как социальные и экономические эффекты или потери далеко за пределами вуза, в частности, низкий уровень компетентности, проявляющийся в процессе профессиональной деятельности специалиста и вызывающий неудовлетворенность работодателя, низкий уровень социальной адаптации выпускника и т.п. Понятно стремление вуза переложить ответственность за низкое качество образования на самих выпускников, создав, таким образом, видимость благополучия в области качества. Именно поэтому формирование системы экономической оценки внутренних потерь от неудовлетворительного качества образовательных услуг приобретает ключевое значение, требует тщательной проработки и постоянного внимания со стороны руководителей образования любого уровня управления.

Пренебрежение вопросами управления затратами на качество образования обходится слишком дорого. Ведь в нашем случае речь идет не только о потерях экономического характера, но и социальных эффектах, приводящих к утрате доверия к способности высшей школы соответствовать все возрастающим требованиям инновационной экономики и общества знаний.

## Литература

- 1 Адлер Ю.Л., Щепетова С.Е. Нужна ли нам «система экономики качества»? Неужели да // Стандарты и качество. – 2001. – №12. – С. 68-70.
- 2 Горбашко Е.А. Управление качеством: учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2005. – 300 с.
- 3 Затраты на качество в образовательной организации: монография / С.А. Пахомова [ и др.]. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006.
- 4 Исикава К. Японские методы управления качеством. – М.: Экономика, 1988.
- 5 Мартынов В.В., Шевченко А.В. Экономические аспекты управления качеством образова-

тельного процесса // Вестник УГАТУ. – № 2(42). –Уфа: УГАТУ, 2011.

6 Трапицына Г.Н. Управление затратами на качество образования // Менеджмент XXI века: стратегии и проблемы конкурентоспособности в бизнесе и образовании: Сб. науч. тр. – СПб.: Изд-во РГПУ, 2011.

7 Трапицына Г.Н. Управление несоответ-

ствиями в образовательной деятельности. – Менеджмент XXI века: эффективность, качество, устойчивое развитие: – Сб. науч. тр. СПб.: Изд-во Книжный дом, 2010.

8 Шан Дж., Говиндараджан В. Стратегическое управление затратами: новые методы увеличения конкурентоспособности. – СПб.: Изд-во Бизнес Микрос, 1999.

Г.Н. Трапицына

**ЖОО-да білім беру қызметтерінің сапасын жақсартуда  
ұйымдастырушылық-экономикалық механизмдерді дамытудың жаңа бағыттары**

Мақалада жаңа кезеңде ЖОО-ны басқарудың ұйымдастырушылық-экономикалық механизмдері талданып, білім беру сапасымен байланысты мәселелер қарастырылады. Басқару шығындарының тұжырымдамасы бойынша жұмыста тәжірибеде ендірілген ЖОО-ның іс-әрекетінің тиімділігін арттыру мүмкіндіктері анықталады.

**Түйін сөздер:** білім беру сапасы, білім беру экономикасы, ЖОО-ны басқарудың экономикалық механизмдері, білім беру сапасының шығындары, сапаға кеткен басқару шығындары.

G.N. Trapitsyna

**Modern tendencies of development of organizational-economic mechanisms of quality management  
of educational services in higher education**

The article focuses on economics of quality of education, tendencies of development of organizational and economic mechanisms of educational management at the present stage are analyzed, possibilities for increase of efficiency of activity of higher education institutions are determined, concept of management by expenses for quality is considered.

**Keywords:** quality of education, economics of education, economic mechanisms of management of higher education institution, costs of quality of education, management of expenses for quality.