

В. А. Мещеряков, Т. И. Мурашкина, Г. В. Суrowицкая

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПРОЦЕССОВ КАФЕДРЫ

В статье представлена методика оценки результативности процессов кафедры с использованием данных самооценки, внутренних аудитов и данных, традиционно собираемых кафедрой. Предложены показатели процессов кафедры и порядок их расчета. На основе значений этих показателей в анализируемом периоде рекомендовано оценивать результативность процессов кафедры.

В настоящее время актуальна проблема оценки результативности процессов подразделений государственного университета. В статье предлагается методика оценки результативности процессов кафедры с использованием информации, которую традиционно собирает кафедра, и информации, полученной в результате самооценки с использованием «Методических рекомендаций для вузов и ссузов по организации и проведению самооценки эффективности функционирования систем управления в области менеджмента качества на основе модели совершенствования деятельности» [1]. В последних предложена модель совершенствования деятельности, содержащая девять критериев: 1. «Лидирующая роль руководства»; 2. «Политика и стратегия»; 3. «Менеджмент персонала»; 4. «Ресурсы и партнеры»; 5. «Менеджмент процессов»; 6. «Удовлетворенность потребителей»; 7. «Удовлетворенность персонала»; 8. «Влияние кафедры на общество»; 9. «Результаты деятельности кафедры».

Предоставление образовательных услуг кафедры управляется, осуществляется, обеспечивается и измеряется в рамках процессов, показанных в таблице 1 [2]. При присваивании реальному процессу кода в скобках пишут аббревиатуру названия кафедры. В таблице 1 она условно названа АБВ.

Таблица 1

Код процесса	Название процесса	Пункт ИСО 9000
1	2	3
Кафедральные процессы управленческой деятельности (КУ)		
КУ(АБВ)-01	Управление образовательной деятельностью	7.1в, 7.5.1а-д, 6.4
КУ(АБВ)-02	Управление СМК	4, 5.4.1, 8.1, 8.2.3, 8.4
Кафедральные процессы жизненного цикла предоставления образовательных услуг (КОУ)		
КОУ(АБВ)-01	Маркетинг образовательных услуг	7.2
КОУ(АБВ)-02	Проектирование и разработка процедурных документов образовательных программ	7.1 (кроме в), 7.3
КОУ(АБВ)-03	Реализация основных образовательных программ	7.5.3-7.5.5, 8.2.4, 8.3
КОУ(АБВ)-04	Аттестация выпускника	7.5.2
КОУ(АБВ)-05	Трудоустройство и послевузовское обслуживание	7.5.1е

1	2	3
Кафедра́льный процесс управления ресурсами (КР)		
КР(АБВ)-01	Управление ресурсами	6.2-6.4
Кафедра́льные процессы мониторинга и улучшения (КМ)		
КМ(АБВ)-01	Сбор и анализ показателей аттестации и госаккредитации	8.4
КМ(АБВ)-02	Мониторинг удовлетворенности потребителей и заинтересованных сторон	8.2.1
КМ(АБВ)-03	Корректирующие и предупреждающие действия	8.5

Оценка результативности большинства процессов кафедры осуществляется два раза в год:

1) для оценивания состояния на декабрь – результаты деятельности кафедры в осеннем семестре учебного года;

2) для оценивания состояния на июнь – результаты деятельности кафедры в весеннем семестре учебного года.

Оценка результативности процессов КОУ(АБВ)-04 «Аттестация выпускника» и КОУ(АБВ)-05 «Трудоустройство и послевузовское обслуживание» осуществляется один раз в год.

Для оценки результативности процессов кафедры необходимы следующие исходные данные:

- данные о регистрации распоряжений руководства кафедры и фактов их выполнения;

- данные о результатах внутренних аудитов кафедры;

- поправочный коэффициент k (общий для всех кафедр, уточняется в службе качества);

- данные отчета «Самооценка эффективности функционирования системы управления кафедры в области менеджмента качества на основе модели совершенствования деятельности» (далее – отчет о самооценке кафедры);

- данные о конкурсах на специальности кафедры по результатам последней приемной кампании;

- средний конкурс в университете по результатам той же приемной кампании;

- данные о регистрации рабочих программ учебных дисциплин;

- данные о регистрации учебно-методических комплексов кафедры;
- результаты анализа сессий;

- данные отчетов по ГАК и ГЭК;

- данные о выпускниках кафедры, работающих по специальности;

- данные планов корректирующих и предупреждающих действий;

- данные отчетов о корректирующих и предупреждающих действиях.

Не допускается использование незарегистрированных данных. Если на кафедре нет необходимых исходных данных в полном объеме, рекомендуется работать с имеющимися данными и собрать недостающие.

Рекомендуемые показатели процессов кафедры приведены в таблице 2. Они должны быть отражены в спецификациях процессов.

Таблица 2

Процесс	Показатели процесса	Порядок расчета показателей
1	2	3
КУ(АБВ)-01 Управление образовательной деятельностью	Процент выполненных распоряжений руководства кафедры в отношении образовательного процесса от их общего числа: $\Pi_1^{КУ(АБВ)-01}$	Определяется на основе анализа данных журнала регистрации распоряжений руководства кафедры $\Pi_1^{КУ(АБВ)-01} = \frac{ЧВР}{\text{Число_распоряжений}} \cdot 100\%$, где ЧВР – число выполненных распоряжений. Если распоряжения не регистрируются и не анализируются их выполнение, то $\Pi_1^{КУ(АБВ)-01} = 0$
КУ(АБВ)-02 Управление СМК	1. Обобщенная результативность процессов СМК кафедры по результатам аудитов: $\Pi_1^{КУ(АБВ)-02}$	$\Pi_1^{КУ(АБВ)-02} = РВА_{\text{месяц_год}}^{АБВ}$; расчет $РВА_{\text{месяц_год}}^{АБВ}$ см. далее
	2. Степень совершенства процессов СМК по результатам самооценки: $\Pi_2^{КУ(АБВ)-02}$	$\Pi_2^{КУ(АБВ)-02} = \frac{СЗК}{10} \cdot 100\%$, где СЗК – среднее значение по критериям, это среднее из значений критериев о самооценке кафедры
КОУ(АБВ)-01 Маркетинг образовательных услуг	1. Процент от среднего конкурса по университету среднего конкурса на специальности кафедры по итогам последней приемной кампании: $\Pi_1^{КОУ(АБВ)-01}$	$\Pi_1^{КОУ(АБВ)-01} = \frac{СК_{\text{год}}^{АБВ}}{СК_{\text{год}}^{ВУЗ}} \cdot 100\%$, где $СК_{\text{год}}^{АБВ}$ – средний конкурс на специальности кафедры по итогам приемной кампании; $СК_{\text{год}}^{ВУЗ}$ – средний конкурс по всему вузу
	2. Степень совершенства по критерию «Влияние кафедры на общество» по результатам самооценки: $\Pi_2^{КОУ(АБВ)-01}$	$\Pi_2^{КОУ(АБВ)-01} = \frac{\text{Значение_критерия } 8}{10} \cdot 100\%$, значение критерия 8 «Влияние кафедры на общество» берется из отчета о самооценке кафедры

1	2	3
КОУ(АБВ)-02 Проектирование и разработка процедурных документов образовательных программ	1. Процент учебных дисциплин, обеспеченных рабочими программами, от их общего числа: $\Pi_1^{\text{КОУ(АБВ)-02}}$	Определяется по результатам анализа Журнала регистрации рабочих программ учебных дисциплин (РПД): $\Pi_1^{\text{КОУ(АБВ)-02}} = \frac{\text{Количество_РПД}}{\text{Число_дисциплин}} \cdot 100\%$
	2. Процент учебных дисциплин, обеспеченных учебно-методическими комплексами, от их общего числа: $\Pi_2^{\text{КОУ(АБВ)-02}}$	$\Pi_2^{\text{КОУ(АБВ)-02}} = \frac{\text{Количество_УМК}}{\text{Число_дисциплин}} \cdot 100\%$, где используются данные о регистрации учебно-методических комплексов (УМК)
КОУ(АБВ)-03 Реализация основных образовательных программ	1. Средняя успеваемость по итогам последней сессии: $\Pi_1^{\text{КОУ(АБВ)-03}}$	Определяется на основании анализа сессии
	2. Среднее качество знаний по итогам последней сессии: $\Pi_2^{\text{КОУ(АБВ)-03}}$	Определяется на основании анализа сессии
КОУ(АБВ)-04 Аттестация выпускника	1. Среднее качество защит выпускных квалификационных работ: $\Pi_1^{\text{КОУ(АБВ)-04}}$	Определяется на основе отчетов по ГАК
	2. Среднее качество сдачи междисциплинарного экзамена: $\Pi_2^{\text{КОУ(АБВ)-04}}$	Определяется на основе отчетов по ГЭК
КОУ(АБВ)-05 Трудоустройство и послевузовское обслуживание	Процент выпускников последнего года, работающих по специальности, от общего числа выпускников кафедры того же года (для анализа на состояние на июнь этого года): $\Pi_1^{\text{КОУ(АБВ)-05}}$	$\Pi_1^{\text{КОУ(АБВ)-05}} = \frac{\text{ЧРВ}}{\text{Число_выпускников}} \cdot 100\%$, где ЧРВ – число работающих по специальности выпускников

Окончание табл. 2

1	2	3
КР(АБВ)-01 Управление ресурсами	1. Степень совершенства по критерию «Ресурсы и партнеры» по результатам самооценки: $\Pi_1^{КР(АБВ)-01}$	$\Pi_1^{КР(АБВ)-01} = \frac{\text{Значение_критерия 4}}{10} \cdot 100\%$, значение критерия 4 «Ресурсы и партнеры» берется из отчета о самооценке кафедры
	2. Степень совершенства по критерию «Менеджмент персонала» по результатам самооценки: $\Pi_2^{КР(АБВ)-01}$	$\Pi_2^{КР(АБВ)-01} = \frac{\text{Значение_критерия 3}}{10} \cdot 100\%$, значение критерия 3 «Менеджмент персонала» берется из отчета о самооценке кафедры
	3. Степень совершенства по критерию «Удовлетворенность персонала» по результатам самооценки: $\Pi_3^{КР(АБВ)-01}$	$\Pi_3^{КР(АБВ)-01} = \frac{\text{Значение_критерия 7}}{10} \cdot 100\%$, значение критерия 7 «Удовлетворенность персонала» берется из отчета о самооценке кафедры
КМ(АБВ)-01 Сбор и анализ показателей аттестации и госаккредитации	Степень совершенства по критерию «Результаты деятельности университета» по результатам самооценки: $\Pi_1^{КМ(АБВ)-01}$	$\Pi_1^{КМ(АБВ)-01} = \frac{\text{Значение_критерия 9}}{10} \cdot 100\%$, значение критерия 9 «Результаты деятельности кафедры» берется из отчета о самооценке кафедры
КМ(АБВ)-02 Мониторинг удовлетворенности потребителей и заинтересованных сторон	Степень совершенства по критерию «Удовлетворенность потребителей» по результатам самооценки: $\Pi_1^{КМ(АБВ)-02}$	$\Pi_1^{КМ(АБВ)-02} = \frac{\text{Значение_критерия 6}}{10} \cdot 100\%$, значение критерия 6 «Удовлетворенность потребителей» берется из отчета о самооценке кафедры
КМ(АБВ)-03 Корректирующие и предупреждающие действия	Результативность выполнения планов корректирующих и предупреждающих действий на отчетный период: $\Pi_1^{КМ(АБВ)-03}$	$\Pi_1^{КМ(АБВ)-03} = \frac{\text{ЧВМ}}{\text{общее_ЧМ}} \cdot 100\%$, ЧВМ – число выполненных мероприятий планов корректирующих и предупреждающих действий; общее_ЧМ – общее число мероприятий в планах корректирующих и предупреждающих действий. Если в предшествующем и отчетном периоде выявлены несоответствия в функционировании процессов кафедры, а планы корректирующих действий не разработаны, $\Pi_1^{КМ(АБВ)-03} = 0$

Отметим особенности обозначения показателей. Каждому показателю соответствует два индекса:

– верхний индекс содержит код процесса, к которому относится показатель;

– нижний индекс – это номер показателя процесса по порядку.

Обобщенная результативность $PVA_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}}$ процессов кафедры по результатам внутренних аудитов в анализируемом периоде находится на основании анализа количества значительных и незначительных несоответствий, выявленных в ходе аудита.

Значение результативности лежит в пределах от 0 до 100% и по результатам внутреннего аудита определяется с использованием формулы

$$PVA_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}} = k \cdot 100\% \sum_{j=1}^3 c_j b_j, \quad (1)$$

где k – поправочный коэффициент, учитывающий специфические моменты аудита, определяется службой качества университета (он может быть равен взятой в долях результативности выполнения плана внутреннего аудита); c_j – коэффициент весомости показателя b_j , b_1 – показатель значительных несоответствий, для которого $c_1 = 0,5$, а значения определяются по таблице 3; b_2 – показатель незначительных несоответствий, для которого $c_2 = 0,3$, а значения определяются по таблице 4; b_3 – показатель замечаний, для которого $c_3 = 0,2$, а значения определяются по таблице 5.

Таблица 3

Количество значительных несоответствий (ЗН)	>10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	нет
Значение b_1	0	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1

Таблица 4

Количество незначительных несоответствий (НН)	>15	15	14	13	12	10–11	8–9	6–7	4–5	2–3	0–1
Значение b_2	0	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1

Таблица 5

Количество замечаний (З)	>20	20	19	18	17	15–16	12–14	9–11	6–8	3–5	0–2
Значение b_3	0	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1

Несоответствия, выявленные в ходе аудита кафедры, сводят в таблицу 6.

Таблица 6

Подразделение	Пункт ИСО, содержащий требования	Несоответствие			
		Содержание несоответствия	Статус несоответствия		
			ЗН	НН	З

По данным таблицы 6 с использованием таблиц 3–5 построится таблица 7, на основе которой и производится расчет по формуле (1).

Таблица 7

Информация по значительным несоответствиям		Информация по незначительным несоответствиям		Информация по замечаниям	
Количество ЗН	b_1	Количество НН	b_2	Количество З	b_3

Порядок расчета результативности процессов кафедры показан в таблице 8.

В таблице 8 использованы обозначения результативности процессов, имеющие два индекса:

- верхний индекс содержит код процесса;
- нижний индекс содержит дату, для состояния на которую рассчитывается результативность; как правило, дата содержит указание на месяц и год, это не относится к процессам КОУ(АБВ)-04 и КОУ(АБВ)-05 – для этих процессов нижний индекс результативности содержит только год.

В таблице 8 даны рекомендации для расчета результативности по группам процессов:

- процессы управленческой деятельности – $РУ_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}}$;
- процессы жизненного цикла предоставления образовательных услуг – $РЖЦ_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}}$;
- процессы обеспечения ресурсами – $РР_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}}$;
- процессы мониторинга и улучшения – $РМ_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}}$.

Обратите внимание, верхний индекс обозначений результативности по группам процессов содержит аббревиатуру названия кафедры.

Общая результативность процессов кафедры по результатам анализа показателей процессов:

$$R_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}} = 0,35(RU_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}} + РЖЦ_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}}) + 0,15(РР_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}} + РМ_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}}).$$

Результаты оценки регистрируются в журнале мониторинга процессов кафедры.

По результатам анализа результативности процессов могут быть разработаны планы корректирующих и предупреждающих действий.

Код процесса	Формула оценки результативности процесса
Процессы управленческой деятельности кафедры	
$R_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}} = 0,3R_{\text{месяц_год}}^{\text{КУ(АБВ)-01}} + 0,7R_{\text{месяц_год}}^{\text{КУ(АБВ)-02}}$	
КУ(АБВ)-01	$R_{\text{месяц_год}}^{\text{КУ(АБВ)-01}} = \Pi_1^{\text{КУ(АБВ)-01}}$
КУ(АБВ)-02	$R_{\text{месяц_год}}^{\text{КУ(АБВ)-02}} = 0,6\Pi_1^{\text{КУ(АБВ)-02}} + 0,4\Pi_2^{\text{КУ(АБВ)-02}}$, если был аудит; $R_{\text{месяц_год}}^{\text{КУ(АБВ)-02}} = \Pi_2^{\text{КУ(АБВ)-02}}$, если не было аудита
Процессы жизненного цикла предоставления образовательных услуг	
$R_{\text{месяц_год}}^{\text{ЖЦ}} = \frac{1}{5} \left(R_{\text{месяц_год}}^{\text{КОУ(АБВ)-01}} + R_{\text{месяц_год}}^{\text{КОУ(АБВ)-02}} + R_{\text{месяц_год}}^{\text{КОУ(АБВ)-03}} + R_{\text{год}}^{\text{КОУ(АБВ)-04}} + R_{\text{год}}^{\text{КОУ(АБВ)-05}} \right)$	
КОУ(АБВ)-01	$R_{\text{месяц_год}}^{\text{КОУ(АБВ)-01}} = 0,6\Pi_1^{\text{КОУ(АБВ)-01}} + 0,4\Pi_2^{\text{КОУ(АБВ)-01}}$
КОУ(АБВ)-02	$R_{\text{месяц_год}}^{\text{КОУ(АБВ)-02}} = 0,4\Pi_1^{\text{КОУ(АБВ)-02}} + 0,6\Pi_2^{\text{КОУ(АБВ)-02}}$
КОУ(АБВ)-03	$R_{\text{месяц_год}}^{\text{КОУ(АБВ)-03}} = 0,3\Pi_1^{\text{КОУ(АБВ)-03}} + 0,7\Pi_2^{\text{КОУ(АБВ)-03}}$
КОУ(АБВ)-04	$R_{\text{год}}^{\text{КОУ(АБВ)-04}} = 0,6\Pi_1^{\text{КОУ(АБВ)-04}} + 0,4\Pi_2^{\text{КОУ(АБВ)-04}}$
КОУ(АБВ)-05	$R_{\text{год}}^{\text{КОУ(АБВ)-05}} = \Pi_1^{\text{КОУ(АБВ)-05}}$
Процессы обеспечения ресурсами	
$R_{\text{месяц_год}}^{\text{РР}} = R_{\text{месяц_год}}^{\text{КР(АБВ)-01}}$	
КР(АБВ)-01	$R_{\text{месяц_год}}^{\text{КР(АБВ)-01}} = 0,6\Pi_1^{\text{КР(АБВ)-01}} + 0,2 \left(\Pi_2^{\text{КР(АБВ)-01}} + \Pi_3^{\text{КР(АБВ)-01}} \right)$
Процессы мониторинга и улучшения	
$R_{\text{месяц_год}}^{\text{РМ}} = \frac{1}{3} \left(R_{\text{месяц_год}}^{\text{КМ(АБВ)-01}} + R_{\text{месяц_год}}^{\text{КМ(АБВ)-02}} + R_{\text{месяц_год}}^{\text{КМ(АБВ)-03}} \right)$	
КМ(АБВ)-01	$R_{\text{месяц_год}}^{\text{КМ(АБВ)-01}} = \Pi_1^{\text{КМ(АБВ)-01}}$
КМ(АБВ)-02	$R_{\text{месяц_год}}^{\text{КМ(АБВ)-02}} = \Pi_1^{\text{КМ(АБВ)-02}}$
КМ(АБВ)-03	$R_{\text{месяц_год}}^{\text{КМ(АБВ)-03}} = \Pi_1^{\text{КМ(АБВ)-03}}$

Рекомендуемая квалиметрическая шкала для заключения о функционировании процесса по значению его результативности, которую условно обозначим как P :

1. $0 < P < 25\%$ – процесс не результативен. Цели и задачи не были достигнуты, необходима доработка процесса. Требуется полное переосмысление процесса. Необходимо провести анализ требований к процессу, анализ выбора критериев, анализ взаимодействия процессов и степень их влияния друг на друга.

2. $25\% \leq P < 50\%$ – низкий уровень результативности процесса. Требуется разработка значительных корректирующих действий для выявления и устранения причин несоответствий.

3. $50\% \leq P < 75\%$ – средний уровень результативности процесса. Цели и задачи процесса частично достигнуты. Требуется разработка корректирующих действий и проведение анализа процесса с использованием статистических методов.

4. $75\% \leq P < 100\%$ – процесс результативен. Цели и задачи близки к достижению. Требуется разработка предупреждающих действий и проведение анализа процесса с использованием статистических методов.

5. $P = 100\%$ – высокий уровень результативности. Цели и задачи практически достигнуты. Регулярное проведение статистических исследований необходимо для разработки мероприятий по улучшению процесса.

Аналогичная квалиметрическая шкала может быть использована и для общей результативности процессов кафедры $R_{\text{месяц_год}}^{\text{АБВ}}$.

Настоящая методика оценки результативности процессов СМК кафедры внедрена в Пензенском государственном университете. Она адаптирована к неравномерному уровню базовой подготовки в области качества уполномоченных по качеству кафедр, которые отвечают за расчет результативности. Методика может быть легко автоматизирована, что обеспечит эффективность ее использования.

Список литературы

1. Методические рекомендации для вузов и ссузов по организации и проведению самооценки эффективности функционирования систем управления в области менеджмента качества на основе модели совершенствования деятельности. – СПб. : ЛЭТИ, 2005.
2. СТУ 151.0.10-2007 Стандарт университета. Менеджмент качества : руководство по качеству [Издание официальное]. – Пенза.