

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»

А. Г. СЕРГЕЕВ В. В. КУЧЕРОВА В. М. БАЛАНДИН

# КАЧЕСТВО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

*Учебное пособие*



Владимир 2017

УДК 378.1  
ББК 74.48  
С32

Рецензенты:

Доктор технических наук, профессор  
почетный работник высшего образования России,  
член-корреспондент Академии инженерных наук им. А. М. Прохорова  
зав. кафедрой мехатроники и электронных систем автомобилей  
*А. А. Кобзев*

Кандидат технических наук, доцент  
директор ООО «Промдорстрой»  
*А. В. Уткин*

Печатается по решению редакционно-издательского совета ВлГУ

**Сергеев, А. Г.** Качество высшего образования : учеб. пособие / А. Г. Сергеев, В. В. Кучерова, В. М. Баландин ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2017. – 83 с.  
ISBN 978-5-9984-0765-9

Показано современное состояние высшего образования (ВО) – одного из основных факторов, определяющих качество жизни населения страны, представленного как продукт высшей школы, потребляемый обучаемым лицом, его родителями, заказчиком – производителем товаров и услуг. Подробно исследованы потребительские ценности ВО и модель стратегического планирования качества ВО, перспективы его развития; для сравнения приведены принципы формирования качества ВО за рубежом на базе Болонского процесса.

Предназначено для студентов-магистрантов всех форм обучения направления 27.04.02 – Управление качеством, 27.04.01 – Стандартизация и метрология, а также всех интересующихся вопросами качества высшего образования.

Рекомендовано для формирования профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВО.

Ил. 4. Табл. 2. Библиогр.: 14 назв.

УДК 378.1  
ББК 74.48

ISBN 978-5-9984-0765-9

© ВлГУ, 2017

## ВВЕДЕНИЕ

Представленное учебное пособие продолжает тему качества высшего образования в стране, поднимаемую в работах А. Г. Сергеева, изданных во Владимирском государственном университете («Концепция обеспечения качества образования», 2009 г.; «Компетентность и компетенции в образовании», 2010 г. и др.).

С введением международных стандартов серии ИСО 9000 и с углублением рыночных преобразований в экономике актуальными стали вопросы количественной оценки качества образования и управления им. Характерно, что суть образования в обществе трактуется по-разному, например, это:

- результат или процесс усвоения знаний и приобретения умений и навыков;
- единение воспитания и обучения;
- необходимое условие встраивания человека в социум, подготовки его жизни к труду;
- фактор формирования личности и много других вариантов.

При этом образование может относиться к отдельной личности или к населению, рассматриваться в приложении к вузу или его подразделению, к региону, ко всей стране. Ниже будем придерживаться его определения в действующем Законе РФ «Об образовании»: «Под образованием понимается целенаправленный процесс обучения и воспитания в интересах личности, общества, государства, сопровождающийся констатацией достижения гражданином (обучающимся) определенных государственных образовательных уровней (образовательных цензов)» [1]. В соответствии с международной классификацией ЮНЕСКО под образованием понимают «организованный и устойчивый процесс коммуникации, порождающей обучение» [1, 2].

ЮНЕСКО и Советом Европы разработаны теоретические подходы, модели, механизмы обеспечения качества образования, которые приняты всеми странами – членами этих организаций. Наибольшее

распространение получила четырехступенчатая модель обеспечения качества, которая включает:

- наличие национального органа по обеспечению качества (организации сертификации систем качества);
- внутреннюю самооценку и внутренний аудит;
- оценку вуза внешними экспертами (внешний аудит);
- систематическую публикацию отчетов о качестве образования.

Требования к качеству европейского образования на сегодняшний день представлены в документах Болонского процесса [9]. Предметом действий российских вузов является интеграция в Европейское единое пространство Федеральной целевой программы развития образования на 2011 – 2020 годы, утвержденной Правительством РФ 7 февраля 2011 года № 163-р.

При оценке значимости высшего образования в современном обществе важно знать, какова истинная роль системы высшего образования в современном мире. Система высшего образования в условиях общества знаний превращается в одну из ведущих производящих отраслей экономики, обеспечивающую приращение человеческого капитала и тем самым приращение ВВП в инновационной экономике. Из российской статистики известно, что в среднем человек с высшим образованием делает свой вклад в общую копилку (ВВП) в 7 – 8 раз больше по сравнению с человеком без высшего образования.

В национальной доктрине образования Российской Федерации [1] задача повышения качества образования обусловлена тем, что государственная политика в области образования должна гарантировать полноценное качественное образование, учитывать интересы и способности личности, обеспечивать конкурентоспособность российского образования. Кроме того, декларировано, что «государство возвращается в образование как гарант качества образовательных услуг...», и обозначены основные цели – доступность, эффективность и качество. Система управления качеством образования признана неотъемлемой компонентой вузовской деятельности, без которой невозможно пройти государственную аттестацию и аккредитацию.

## **1. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ**

В XX веке образование стало локомотивом развития экономики, и этот принцип предполагается сохранить на будущее. После принятия в 1999 году Болонской декларации в Европе началась эпоха всеобщих и глубоких преобразований национальных систем образования. В 2003 году в Болонский союз вступила и Россия. Конечно, это случилось не от «хорошей жизни». После осознания собственных кризисных факторов это расценивается как попытка сохранить Россию в числе стран, передовых в научном и образовательном отношении. Сам процесс вполне уместно оценить в историческом плане как беспрецедентно масштабный и глубокий. Прежде всего встал вопрос о числе студентов в вузах.

В зарубежных странах число студентов вузов на каждые 10 тыс. населения составляет от 230 (Япония) до 445 (США). В России эта цифра до 1990-х годов не превышала 170 человек. С открытием частных вузов данная цифра возросла до 495 (2005 г.). Однако при этом ощутимо упало качество образования.

О своей неудовлетворённости качеством подготовки кадров в системе профессионального образования страны все более категорично заявляют работодатели как главные их «заказчики». На Всероссийской конференции Российского союза промышленников и предпринимателей, прошедшей в конце 2005 года в Москве, на повестку дня бизнес-сообщества был вынесен вопрос о разработке национальной доктрины и стратегии развития человеческого капитала и подготовке кадров.

Действительно, Россия теряет позиции в международных рейтингах университетов. Наши ведущие университеты постоянно опускаются вниз в табели о рангах, признанной международным академическим сообществом. Кроме того, нарастает наше отставание по большинству отраслей науки, Россия утрачивает позиции мировой

научной державы, а наша доля на мировом рынке высокотехнологичной продукции очень низка.

Одним из показателей качества и привлекательности образования в той или иной стране является количество иностранных студентов, обучающихся в ней, и доля страны на мировом рынке образовательных услуг. По данным ЮНЕСКО финансовые показатели рынка образовательных услуг в 2010 году достигли 100 млрд долларов. Причем 20 % от этой суммы – доля вузов США. Образование на Западе всё в большей мере развивается как экспортная отрасль. В тех же США оказание образовательных услуг иностранцам является пятой по значимости (размерам вклада в национальную экономику) статьёй экспорта. В 2010 году численность иностранных студентов составила: в США – 700000, Англии – 350000, Германии – более 320000, Франции, Австралии, Канаде – 250000, Испании – 200000, свыше России всего 160000 человек. Как видно из приведенных цифр, Россия по этим показателям отнюдь не в числе передовиков. Доля российских вузов на международном рынке образовательных услуг по показателю численности обучающихся иностранцев оказывается в районе 2,5 %. Для сравнения: на втором месте по объёмам образовательных продаж – Великобритания с 15 %. Следом идут Германия и Франция: первая держит чуть больше 10 % мирового рынка, вторая – чуть меньше. Завершают лидерский список Австралия, Канада и Испания, освоившие по 7 – 8 % рынка. Таким образом, в сфере образования в мире у нашей страны пока весьма скромное место. Десятые доли процента мирового рынка образования – одно из свидетельств неконкурентоспособности отечественной высшей школы.

В СССР до 1991 года было 600 высших учебных заведений. Из них около 60 классических университетов. Сегодня в России, т. е. в части бывшего СССР, насчитывается 1200 – 1500 вузов и более 2000 филиалов. Из них название университета носят 383 вуза, а 221 вуз числится академиями. Следовательно, количество вузов резко увеличилось, что должно привести к росту числа специалистов с высшим образованием и повышению интеллектуального потенциала страны. Однако если до 1991 года в СССР насчитывалось порядка 2 млн научных работников, то на сегодняшний день в России их осталось примерно 450 тыс., из которых 230 тыс. работают в высшей школе. Причины этому разные (эмиграция 700 тыс. специалистов, переход на другую работу,

сокращение востребованности науки и пр.), но вывод напрашивается один: увеличение количества вузов почти в 3 раза и университетов более чем в 6 раз при уменьшении количества научных работников в 4 раза неизбежно должно привести к резкому падению среднего потенциала научных кадров и как следствие – к падению уровня и качества высшего образования.

Главное в концепции университетского образования – неразрывная связь науки с образовательным процессом. Любой преподаватель университета должен быть в первую очередь учёным в той области знаний, которую он преподаёт студентам.

Не случайно ректор МГУ, академик В. А. Садовничий, в связи с тем, что МГУ, по оценкам зарубежных специалистов, попал лишь во вторую сотню по рейтингу среди университетов мира, отметил, что уровень и приоритет научных исследований в элитных зарубежных университетах существенно превышают уровень МГУ. А МГУ – это университет высочайшего класса в России и даже в мире.

Анализ международных рейтингов показывает, что университеты, входящие в тридцатку лучших, имеют общие характеристики – это, во-первых, большой процент талантливых и продуктивных преподавателей и студентов; во-вторых, высокая обеспеченность ресурсами для создания качественных условий обучения и проведения исследований; в-третьих, система управления, позволяющая принимать решения без лишней бюрократии. Как правило, в таких университетах преподают выдающиеся учёные (академики, руководители новейших технологических и конструкторских разработок, ведущие специалисты в своих отраслях).

Безусловно, важное значение для развития науки имеет ее финансирование. К сожалению, в России на эти цели расходуется лишь 6 % затрат ВВП. В странах же ЕС эта цифра составляет 20 %, в США – 70 %, в Японии – 75 %. Только 13,5 % российских предприятий применяют новые технологии, что тормозит инновационное развитие производства.

Одна из особенностей российского высшего образования в отличие от западного состоит в том, что, если в Европе университетское образование успешно функционирует уже более 800 лет и не претерпело практически никаких изменений из-за многочисленных социальных потрясений (войн, революций, смены общественно-политических фор-

маций и т. п.), то как революция 1917 года, так и развал СССР в 1991 году привели в России к серьезным изменениям в сфере высшего образования.

Положительные «наработки» российской высшей школы состоят в том, что:

- она способна осуществлять подготовку кадров практически по всем направлениям науки, техники и производства;
- по масштабам подготовки специалистов и обеспеченности кадрами занимает одно из ведущих мест в мире;
- отличается высоким уровнем фундаментальной подготовки, в частности по естественно-научным дисциплинам;
- традиционно ориентирована на профессиональную деятельность и нацелена на тесную связь с практикой.

Однако четко осознается и тот факт, что реформирование высшей школы в нашей стране – настоятельная необходимость, поскольку очевидны и недостатки отечественного высшего образования. К сожалению, эти недостатки все более обретают кризисные очертания:

- резкое сокращение финансирования привело к искажению системы воспроизводства прежде всего научных и преподавательских кадров, особенно в вузах;
- плохая материально-техническая база, недостаточное информационно-коммуникационное обеспечение, плохие санитарно-гигиенические условия обучения и воспитания обусловили высокую текучесть преподавательских кадров;
- совмещение преподавателями своей педагогической деятельности с деятельностью в других сферах труда с целью получения дополнительного заработка снижает уровень и качество основной работы.

В современных условиях стране требуются такие специалисты, которые не только не «выпускаются» на сегодняшний день, но для обучения которых наша образовательная система ещё не создала научно-методическую базу. Происходит коммерциализация многих учебных заведений, что заметно снижает уровень подготовки кадров:

- низкая оплата труда специалистов девальвировала ценность высшего образования, его элитарность в плане развития интеллектуального уровня личности, его статус, долженствующий обеспечить личности определенную социальную роль и материальное обеспече-

ние. Произошла утрата молодым поколением в массовом порядке интереса, мотивации к получению образования, поскольку оно не обеспечивает сегодня потребностей человека в нормальном образе жизни;

- усредненный подход к личности, валовой выпуск «инженерной продукции», невостребованность десятилетиями интеллекта, таланта, нравственности, профессионализма привели к деградации нравственных ценностей, к деинтеллектуализации общества, падению престижа высокообразованного человека;

- чрезмерное увлечение профессиональной подготовкой идет в ущерб общему духовному и культурному развитию личности;

- изменяется контингент слушателей, так как платное образование позволяет поступать в вузы абитуриентам с низкой образовательной подготовкой, что создает в ряде случаев серьезные конфликты в системе «преподаватель – студент». Это же препятствует поступлению в учебное заведение более подготовленным и более ориентированным на качественное образование детям из малообеспеченных семей;

- смешение платного и бесплатного образования демонстрирует существующую в российском обществе социальную несправедливость, а вовлеченность значительной части молодёжи в систему высшего образования отнюдь не означает, что вовлечены те, кто действительно желает учиться и реализует свою потребность в знаниях;

- изолированность от мирового сообщества, работа многих отраслей промышленности по зарубежным образцам, импортные закупки целых заводов и технологий исказили главную функцию инженера – творческий подход к разработке принципиально новой техники и технологии;

- наличие недостаточно обоснованных образовательных инноваций, использование «заграничных» методик обучения и воспитания могут привести к плохим последствиям, которые сегодня трудно оценить и спрогнозировать.

Еще одна причина снижения качества высшего образования и его востребованности заключается в рассогласовании отечественной экономики с рынком труда. Дело в том, что структурные реформы в стране идут крайне медленно, новых рабочих мест создается тоже очень мало, а существующие рабочие места во всех отраслях так или иначе сокращаются. В СССР значительная часть трудовых ресурсов

была занята именно в индустриальном секторе, что во многом было обусловлено характером советской экономики – все приходилось производить самим. С включением России в мировую экономическую систему необходимость в таком количестве индустриальных рабочих мест отпала. Сегодня значительная часть производств во всех регионах закрыта, часть поддерживается на уровне искусственной, неполной занятости. Там же, где производство модернизируется, обновление происходит главным образом за счёт внедрения импортного оборудования, требующего для своего обслуживания принципиально меньшего количества рабочих мест.

Появляются противоречия, которые возникают между ценностями высшей школы и ценностями рынка труда и, следовательно, в триаде: ценности студентов – ценности высшей школы – ценности рынка труда. Именно это становится одной из важных проблем взаимодействия высшей школы и рынка труда, высшей школы с условиями социализации будущих студентов.

Со всей определённой можно утверждать, что структура рынка труда в России в настоящее время и в ближайшем будущем не в состоянии найти применение для растущего числа выпускников вузов, что приведет к росту социальной напряженности в стране. В контексте данного вопроса эксперты выделяют две основные проблемы высшего образования: несбалансированность специальностей (переизбыток юристов и экономистов) и оторванность знаний, полученных в вузе, от потребностей работодателей.

Директор Института развития образования ВШЭ И. Абанкина считает (<http://svpressa.ru/society/article/41482>), что наступает новый тип занятости – креативной (т. е. творческой, созидающей), к которой вузы выпускников фактически не готовят.

«Существующая система высшего образования нацелена на подготовку, грубо говоря, наёмного работника. От выпускника не требуется собственная инициатива, направленная к созданию собственного бизнеса – он нацелен на встраивание в уже готовый бизнес. Большинство выпускников, выходящих сегодня из вузов, считают, что их ждут в каких-то крупных фирмах, в которых сами они не будут отвечать за успех бизнеса. Эта концепция уже не соответствует сложившейся обстановке на рынке труда, и чем дальше, тем она будет отставать сильнее. Идея создания рабочих мест должна быть вложена в креативный

потенциал самих выпускников. Сегодня это наш главный дефицит – недостаток кадров, готовых самостоятельно создавать рабочие места для себя и для других, иницируя бизнесы и продумывая их стратегию. Отсюда и главная проблема сегодняшнего высшего образования: не столько недостаток или плохое качество знаний, сколько отсутствие практики подготовки выпускников к креативной занятости, умению проектировать своё будущее, продумывать свою занятость» [14].

Создание национальных исследовательских и федеральных университетов направлено на ликвидацию этого недостатка в нашем высшем образовании.

На современном этапе одним из приоритетов образовательной политики и модернизации российского образования является создание гибкой системы непрерывного профессионального образования, включающей все его виды и уровни; обновление содержания и структуры профессионального образования в соответствии с актуальными и перспективными потребностями развития народного хозяйства страны и запросами рынка труда, а также с цивилизованными вызовами постиндустриального общества, требованиями социально-экономического, социокультурного, гражданского развития страны, задачами ее духовного возрождения и национальной самоидентификации.

Среди общих мер по обновлению содержания и структуры профессионального образования в России можно выделить следующие:

- создание федеральной и региональной систем прогнозирования и постоянного мониторинга текущих и перспективных потребностей отечественного народного хозяйства и рынка труда в кадрах различной специализации и квалификации, в том числе с учётом общемировых тенденций;
- разработка новой номенклатуры (перечня) профессий и специальностей (с их укрупнением, интеграцией), а также оптимизация направлений подготовки кадров на всех уровнях профессионального образования в соответствии с современными требованиями;
- разработка нового поколения образовательных стандартов, соответствующих современным запросам экономики, науки, культуры, для всех уровней профессионального образования, со значительным расширением практико-ориентированной составляющей этого образования. Широкое привлечение к разработке данных стандартов профессионального образовательного сообщества и работодателей;

- переход к модульному принципу построения образовательных программ профессионального образования, что позволит обеспечить его гибкость и вариативность, личностную направленность, а также большее соответствие запросам рынка труда, создание механизмов государственно-общественной аккредитации этих образовательных программ;
- широкое использование новых образовательных технологий, в том числе технологий «открытого образования»; интерактивных форм обучения, проектных и других методов, стимулирующих активность познавательного процесса, формирующих навыки анализа информации и самообучения; увеличение роли самостоятельной работы учащихся и студентов.

Основные документы в сфере образования за последние 10 лет направлены на изменения в образовании всех уровней (дошкольном, школьном, среднем профессиональном и высшем образовании). Налицо целенаправленная политика государства в области изменения образования на всех его уровнях, что обусловлено рядом объективных причин: 1) процессами глобализации, которые касаются всех сфер жизни – образования, культуры, политики, экономики и социальной сферы; 2) экономическим кризисом, который также затронул все сферы, в том числе образование; 3) вхождением России в Болонский процесс в 2003 году. Основной задачей этого процесса является создание общеевропейского образовательного пространства, повышение мобильности студентов и преподавателей. Университеты, присоединившиеся к Болонскому процессу, координируют системы оценки знаний и учебные программы таким образом, чтобы студент мог получать образование в разных университетах – какие-то курсы прослушать, например, в Сорбонне, какие-то в Санкт-Петербурге, а в результате получить универсальный общеевропейский диплом.

В 2003 году мы взяли на себя обязательство, что к 2010 году Россия завершит мероприятия, которые позволили бы ей присоединиться к Болонскому процессу. В частности, присоединившаяся страна обязана выполнить следующие условия: ввести двухступенчатую систему образования (бакалавриат и магистратуру), обеспечить организацию и аккредитацию учебных заведений, а также ввести систему зачётных единиц и учёта часов изучаемых дисциплин, принятую в Европе.

Болонский процесс – это не только вопрос конвертируемости российских дипломов, не только подготовка специалистов с высшим

образованием двух уровней – бакалавров и магистров, это глубокое изменение самого характера учебного процесса в вузе. Традиционное пятилетнее высшее образование сохранится лишь в ограниченном числе высших учебных заведений. В основном это коснется специальностей оборонного направления, таких, которые обеспечивают безопасность страны, безопасность человека, – не более 20 – 35 специальностей.

9 декабря 2004 года Правительство РФ одобрило «Приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации», которые конкретизируют и дополняют основные положения Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 29.12.2001 года. В приоритетных направлениях развития образовательной системы РФ определено, что система образования должна быть нацелена на решение таких стратегических для страны задач, как повышение уровня благосостояния граждан, обеспечение социальной стабильности, развитие институтов гражданского общества, обеспечение безопасности граждан и государства, сохранение социально-культурной целостности и этнонациональной идентичности российского общества, обеспечение потребности рынка труда в квалифицированных кадрах, участие в развитии национальной инновационной системы и обеспечение конкурентоспособности российской экономики.

В настоящее время приоритетными направлениями государственной политики в области образования должны стать:

- повышение качества профессионального образования;
- развитие современной системы непрерывного профессионального образования;
- обеспечение доступности качественного общего образования;
- повышение инвестиционной привлекательности сферы образования.

В «Приоритетных направлениях...» сказано: «Важнейшим элементом комплексного преобразования сферы высшего образования является введение следующих уровней высшего образования: бакалавриат (первый уровень), магистратура или подготовка специалиста на базе бакалавриата (второй уровень). Такая система станет основой для формирования адекватной потребности общества структуры квалификаций и образовательных программ».

17 октября 2007 года Совет Федерации одобрил закон, совершенствующий систему высшего профессионального образования в

России, в соответствии с которым в России будет введена двухуровневая система высшего образования с отдельными госстандартами, вступительными экзаменами и итоговой аттестацией.

В соответствии с Концепцией модернизации российского образования на период до 2010 года, утвержденной Министерством образования и науки РФ, определена главная задача российской образовательной политики – «обеспечение высокого качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства». Особое внимание уделяется, в частности, проблеме внедрения систем менеджмента качества (СМК) в области образования.

В документах Минобразования РФ подчеркивается возрастающее значение работ по созданию СМК в образовательных учреждениях, необходимость использования принципов Всеобщего управления на основе качества (TQM) и ориентации на требования стандартов ИСО серии 9000 при организации данного направления работ.

В системе высшего образования России более развита внешняя оценка качества, ориентированная на стандарты и показатели эффективности. Основными элементами этой системы являются стандартизация и процедуры лицензирования, аттестации и аккредитации, а также комплексное оценивание образовательных учреждений в целом и отдельных специальностей на основе рейтинговой системы. Все эти процедуры включают проведение внутренней проверки.

В Законе РФ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» указано, что «...государственные образовательные стандарты высшего и послевузовского профессионального образования предназначены для обеспечения качества высшего и послевузовского профессионального образования» (ст. 5). В этом же законе определены цели процедур лицензирования, аттестации и аккредитации.

Лицензия дает образовательному учреждению «...право на реализацию образовательных программ высшего и послевузовского профессионального образования», т. е. свидетельствует о государственном признании за учреждением возможности давать качественное образование (ст. 10). «Целью и содержанием аттестации является установление соответствия содержания, уровня и качества подготовки выпускников высшего учебного заведения требованиям государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования».

Государственная аттестация дает вузу право выдачи документов государственного образца о высшем и послевузовском профессиональном образовании, также является определенной гарантией качества подготовки выпускников. Аккредитация проводится по результатам аттестации.

Весьма показательным в деле развития высшего образования в стране стало создание так называемых «исследовательских университетов». Само определение «исследовательский университет» обозначает высшее учебное заведение с высокой интенсивностью исследований, для которого исследования и разработки, с одной стороны, и образование, с другой, – равнозначные виды деятельности. Это университет, в котором студенты вместе с преподавателями вовлечены в реальные исследовательские, производственные, технологические проекты. Именно в процессе работы над этими проектами происходит не просто «накачка» студента теоретическими знаниями, а формирование высококлассного специалиста, который может самостоятельно решать сложные научные, производственные и технологические задачи. Для этого университет должен обладать очень серьезной методической, научной и технической базой, позволяющей проводить научные исследования на профессиональном уровне. Программа развития позволит университету выйти на еще более высокий, международный уровень. И, безусловно, все, связанное с реализацией конкретных проектов, будет делаться в интересах компаний-потребителей – лидеров как российской, так и мировой промышленности.

Федеральные университеты имеют основной целью обеспечить интенсивное интеллектуальное, технологическое и культурное развитие территорий, ключевых для нашей страны, таких как юг России, Сибирь и Дальний Восток. Эти крупные университеты формируются в результате объединения уже существующих вузов, что, как ожидается, даст предпосылки к появлению нового качества образования, формированию новых крупных научно-образовательных центров с хорошо развитым материально-техническим обеспечением.

Для поддержки наиболее талантливых студентов и закрепления их последующего академического выбора планируется создать институт целевых магистров и аспирантов. Им будет выплачиваться стипендия в размере средней заработной платы в экономической сфере. К 2015 году эта система должна была охватывать 20 % магистров и 35 % аспирантов федеральных исследовательских университетов, а к 2020 году – 25 и 50 % соответственно.

Постановлением Правительства РФ от 7 февраля 2011 года № 61 утверждена «Федеральная целевая программа развития образования на 2011 – 2015 годы» (ФЦПРО), цель которой – обеспечить доступность качественного образования, а задача – привести содержание и структуру профобразования в соответствие с потребностями рынка труда, развивать систему оценки качества и востребованности образовательных услуг.

Особенностью этой Программы стала концепция вовлечения регионов в образовательный процесс. Важным фактором, влияющим на развитие российского образования, продолжает оставаться демографическая ситуация. За последние 10 лет (по данным на 2010 год) численность школьников сократилась примерно на 40 %, что оказало и продолжит оказывать влияние на контингент специалистов. Так, численность студентов вузов в 2013 году составляла около 4,2 млн человек, снизившись более чем на 40 % по отношению к численности студентов вузов в 2009 году (7,4 млн человек). Прогнозируется снижение численности и профессорско-преподавательского состава на 20 –30 %. При этом в системе образования сохраняется большое число преподавателей пенсионного возраста.

Результаты исследований (включая и международные) свидетельствуют о наличии определенных проблем в достижении качества общего и дополнительного образования. Для современного российского образования характерно рассогласование номенклатуры предоставляемых образовательных услуг и требований к качеству и содержанию образования со стороны рынка труда. Наиболее ярко это выражено в профессиональном и непрерывном образовании. Государственное задание на получение высшего образования пока не учитывает потребности инновационной экономики.

Нуждаются в дальнейшем развитии межвузовская кооперация, обмен ресурсами, академическая мобильность студентов и преподавателей как в Российской Федерации, так и за рубежом.

Характерными чертами дополнительного образования взрослых являются отраслевая разрозненность, отсутствие эффективных устойчивых прямых и обратных связей с производственной сферой и сферой потребления.

Использование в образовании информационных коммуникационных технологий (ИКТ) и электронных образовательных ресурсов (ЭОР) носит сегодня большей частью эпизодический характер. Це-

лостная электронная образовательная среда как фактор повышения качества образования пока не создана.

Концепция модернизации российского образования главной задачей российской образовательной политики называет обеспечение высокого качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства. В табл. 1 представлены факторы, которые подтверждают необходимость включения качества подготовки специалистов в число приоритетных направлений развития вузов страны.

*Таблица 1*

Основные факторы, влияющие на развитие системы высшего профессионального образования России

Факторы	Приоритетные направления
Международного характера	Глобализация мировой экономики. Интернационализация мирового рынка образовательных услуг (вхождение России в Болонский процесс). Гармонизация различных подходов к управлению качеством на основе разработки комплекса единых стандартов и директив. Гарантии качества высшего образования на территории Европы. Перспектива вхождения России в ВТО
Экономические и конкурентные	Диверсификация образовательных программ. Усиление конкуренции между вузами на рынке образовательных услуг. Развитие конкурентных преимуществ на основе внедрения положений TQM в деятельности вузов, активного применения различных моделей и инструментов управления качеством. Значительная асимметрия в стоимости образовательных услуг и их качестве
Социальные	«Массовый» характер получения высшего образования. Динамика снижения числа выпускников школ – абитуриентов вузов. «Старение» и сравнительно низкий уровень оплаты труда научно-педагогических кадров
Технологические	Комплексная оценка деятельности вузов. Оценка вузов по качеству образования и общественная экспертиза их деятельности. Внедрение компетентностного подхода к обучению студентов. Распространение инновационных форм и методов образования

В соответствии с Концепцией долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года стратегической целью является достижение уровня экономического и социального развития, соответствующего статусу России как ведущей мировой державы XXI века, занимающей передовые позиции в глобальной экономической конкуренции и надежно обеспечивающей национальную безопасность и реализацию конституционных прав граждан. В 2015 – 2020 годах Россия должна войти в пятерку стран-лидеров по объему валового внутреннего продукта.

При этом стратегической целью государственной политики в области образования является повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина.

Реализация этой цели предполагает решение следующих приоритетных задач, отраженных в Распоряжении Правительства РФ «О концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» от 17 октября 2008 года № 1662-р:

- обеспечение инновационного характера базового образования;
- модернизация институтов системы образования как инструментов социального развития;
- создание современной системы непрерывного образования, подготовки и переподготовки профессиональных кадров;
- формирование механизмов оценки качества и востребованности образовательных услуг с участием потребителей, участие в международных сопоставительных исследованиях.

Цель и задачи Программы, учитывая сроки ее реализации (до 2015 года), соответствовали Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года.

Существующие проблемы российского образования требуют комплексного решения. Это решение будет достигнуто с использованием программно-целевого метода, обеспечивающего взаимосвязь целей и задач, комплексный характер и единые подходы к решению имеющихся проблем.

Использование программно-целевого метода связано с определенными рисками. Основными рисками являются: риск, связанный с

возможным конфликтом интересов уровней образования, коррупционный риск (нецелевое использование денежных средств), а также риски социального, правового и экономического характера.

Реализация Программы осуществлялась в 2011 – 2015 годы в два этапа.

На первом этапе (2011 – 2013 годы) в соответствии с мероприятиями Программы были сформированы стратегические проекты развития образования, включающие в себя ряд новых взаимосвязанных направлений. Эти проекты реализованы субъектами РФ, образовательными и иными учреждениями и организациями при федеральной поддержке с участием профессионально-педагогического сообщества.

В результате выполнения первого этапа получены устойчивые модели для дальнейшего массового внедрения преобразований и оценки их результативности, разработаны сценарии для различных типов образовательных учреждений, регионов и социально-экономических условий.

На втором этапе (2014 – 2015 годы) завершены начатые на первом этапе стратегические проекты, обеспечившие последовательные изменения в образовании на всей территории РФ. На этой стадии сформированы новые модели управления образованием в условиях широкомасштабного использования ИКТ, а также определены основные позиции по целям и задачам Федеральной целевой программы развития образования на следующий период.

Важнейшими целевыми индикаторами Программы являются:

- уровень доступности образования в соответствии с современными стандартами для всех категорий граждан независимо от местожительства, социального и имущественного статуса и состояния здоровья;

- уровень соответствия образования современным стандартам.

Основные показатели Программы, отражающие ход её реализации по высшей школе, следующие:

- доля трудоустроившихся выпускников не позднее завершения первого года после выпуска от общей численности выпускников;

- рост обеспеченности учебно-лабораторными помещениями по нормативу на одного студента по отношению к предыдущему году;

- доля преподавателей, которые работают в вузе, участвуют в межвузовской кооперации и имеют возможность проводить исследо-

вания на базе других учреждений, от общей численности преподавателей вуза.

В рамках Постановления № 61 поддержаны региональные комплексные программы развития профессионального образования (далее – программы), отвечающие следующим основным критериям:

- программы должны быть направлены на достижение стратегических целей инновационного развития и стимулирование взаимодействия организаций науки, высшего, среднего и начального профессионального образования, российских и зарубежных компаний в рамках общих проектов и программ развития;

- программы должны быть разработаны при участии объединений работодателей;

- в программах должен быть реализован принцип, обеспечивающий подготовку кадров приоритетных направлений модернизации и технологического развития экономики России;

- программы должны предусматривать сокращение сроков профессиональной подготовки специалистов путем расширения практики заочного и дистанционного обучения, оптимизации программ профессионального образования, укрепления материально-технической базы образовательных учреждений.

В целом ФЦПРО предусматривает:

- разработку, апробацию и введение в действие новых программ профессионального образования;

- оснащение современным учебно-производственным, компьютерным оборудованием и программным обеспечением образовательных учреждений профессионального образования, внедряющих современные образовательные программы и обучающие технологии, организацию стажировок и обучение специалистов в ведущих российских и зарубежных образовательных центрах с привлечением к этой работе объединений работодателей, коммерческих организаций, предъявляющих спрос на выпускников учреждений профессионального образования.

При выполнении мероприятия «Поддержка развития объединений образовательных учреждений профессионального образования (кластерного типа) на базе вузов» реализованы:

- создание условий для дальнейшей занятости работников сферы профессионального образования, высвобождающихся в связи с демографической ситуацией в Российской Федерации;

- организация подготовки специалистов в области ИКТ, повышения квалификации в области использования ИКТ преподавателей образовательных учреждений профессионального образования;
- организация подготовки специалистов по суперкомпьютерным технологиям;
- создание и поддержка сетевых сообществ специалистов сферы профессионального образования.

До начала реализации Программы Министерство образования и науки РФ утвердило положение об управлении реализацией Программы, определяющее:

- порядок формирования организационно-финансового плана мероприятий по реализации Программы;
- порядок проведения конкурсного отбора региональных программ развития образования;
- механизмы корректировки мероприятий Программы и их ресурсного обеспечения в ходе реализации Программы;
- процедуры обеспечения публичности (открытости) информации о значениях целевых индикаторов и показателей реализации Программы, результатах мониторинга её выполнения, об условиях участия в Программе исполнителей, а также о проводимых конкурсах и критериях определения победителей.

Приведенные документы направлены на создание в российской высшей школе инновационного климата.

Для этого необходимо, чтобы принципы организации образования соответствовали тем принципам, на которых основаны инновационная экономика и информационное общество. К таковым можно отнести следующие:

- максимальная гибкость и нелинейность организационных форм производства и социальной сферы;
- включение процессов получения и обновления знания во все производственные и общественные процессы;
- опора на талант, креативность и инициативность человека как важнейший ресурс экономического и социального развития;
- многократные, зачастую непредсказуемые изменения технологий (в том числе и социальных) за короткие промежутки времени;

- смена основ социального позиционирования: от материального капитала и однократно освоенной профессии к социальному капиталу и способности к адаптации.

В соответствии с новой моделью образования воспитательная среда учреждений профессиональной подготовки должна создавать условия для формирования у будущих выпускников потребности в постоянном повышении уровня профессиональной компетентности и готовности к переобучению.

Итак, главным отличием новой модели от прежней является концепция образования человека в течение всей жизни.

В университете воспитываются студенты, не просто получающие знания, а добывающие их. Творческие способности выпускников вузов сейчас не менее важны, чем их теоретические знания, и высоко ценятся на современном рынке труда. Поэтому раскрытие потенциальных возможностей студентов, формирование человеческого капитала как основной ценности современности – одна из приоритетных задач.

В результате этого должна произойти индивидуализация образовательных траекторий: более половины из набора образовательных услуг человек будет отбирать для себя самостоятельно.

Главные субъекты регулирования образовательного рынка – профессиональное сообщество и потребители. Идея гибких и принципиально «незавершаемых» образовательных траекторий становится центральной, ориентирующей на внедрение инноваций во все элементы многокомпонентной образовательной системы, включающей базовое и дополнительное, формальное и неформальное образование.

Инновационные научно-методические решения, полученные вузами в рамках реализации приоритетного национального проекта, находят свое отражение в государственных образовательных стандартах нового поколения, что является важным системным результатом национального проекта.

Кроме собственно образовательных инноваций, значимыми результатами вузовских проектов являются преобразования в научно-технологической сфере, позволяющие существенно повысить степень вовлеченности персонала и студентов в инновационную деятельность, обеспечить актуализацию подготовки на основе интеграции обучения, научных исследований и реальной профессиональной практики. В

рамках приоритетного национального проекта осуществлена значительная трансформация институциональной структуры вузов-участников, формируются элементы инновационной инфраструктуры с участием региональных органов власти и стратегических бизнес-партнеров. Создаваемая материально-техническая и технологическая база инновационных подразделений в значительной степени формируется на условиях частно-государственного партнёрства и имеет, как правило, «двойное назначение»: учебный процесс и научно-инновационные разработки рыночного характера.

Гарантией устойчивости результатов приоритетного национального проекта служит сформированная в ходе его выполнения инвестиционная привлекательность вузов для их стратегических партнёров, обусловленная заинтересованностью в высококвалифицированных кадрах и актуальных научно-технологических разработках.

Приоритетный национальный проект явился основанием и стимулом для дальнейшего использования принципов адресной государственной поддержки инновационных преобразований в системе высшей инженерной школы. В 2009 году проведен конкурсный отбор 14 исследовательских университетов, программы развития которых до 2018 года в приоритетном порядке будут поддерживаться государством. Перед этими университетами поставлена задача сформировать эффективные научно-образовательные кластеры инновационной направленности на основе интеграции с академической наукой, малым и средним инновационным бизнесом, стратегическими партнёрами в лице крупных корпораций. Впервые в российской практике приняты законы, позволяющие университетам формировать эндаумент (целевой капитал), выступать учредителями фирм малого наукоемкого бизнеса, что существенно активизирует деятельность университетских бизнес-инкубаторов и технопарков. В рамках специальных государственных программ в университетах создаются, например, научно-образовательные центры в области нанотехнологий и наноматериалов, мощные вычислительные центры с суперкомпьютерами, центры коллективного пользования уникальным исследовательским оборудованием, поддерживаются ведущие научные школы и меры по повышению квалификации и мобильности кадров.

## 2. ГАРМОНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАНИЯ В ЕВРОПЕ

Сближение и гармонизация систем образования стран Европы с целью создания единого европейского пространства высшего образования (ЕПВО) объективно обусловленное явление, поскольку качественное высшее образование официально провозглашено «ключом к конкурентоспособности Европы» [3].

Основные принципы Болонского процесса – конвертируемость дипломов, сопоставимость степеней, гармоничная совместимость учебных программ, мобильность студентов и преподавателей, академическая независимость и правовая автономия университетов – не являются достижением рубежа XX – XXI столетий, а уходят корнями в Средневековье. Система четырёх основных факультетов (теологии, философии, медицины и права) и «семи свободных искусств» (грамматика, риторика, диалектика (логика), арифметика, геометрия, астрономия, музыка) и, конечно, латинский язык, на котором велось преподавание, составляли основу единого образовательного пространства средневековой Европы. Огромное значение имело взаимное признание учёных степеней университетами «во всём христианском мире».

Университеты выступали активной действующей стороной во многих политических конфликтах, их «вольности» торжественно провозглашались государями и папами. Так, изданная в 1231 году булла *Ragens scienciaeum*, которую историки называют «Великой хартией вольностей университета», признавала свободу «университета магистров и студентов Парижа» от местной королевской и местной церковной власти (он был подчинен непосредственно Папе). Булла гарантировала университету право прекратить занятия и свободно покинуть город в том случае, если права учащихся и преподавателей будут нарушены.

К началу XVI века на Латинском Западе было свыше 80 университетов. В большинстве случаев они были основаны указами королей, императоров или пап. Некоторые возникли в результате сецессии (пе-

реселения из-за конфликта). Так, удалившиеся из Оксфорда магистры основали Кембриджский университет. Лишь четыре университета – в Болонье, Париже, Монпелье и Оксфорде – возникли спонтанно (чаще всего на базе существовавших ранее школ).

В Средневековье на Западе сформировались две модели университетской корпорации: «университет студентов» (впервые возникшая в Болонье, эта форма осталась в основном итальянской спецификой) и «университет магистров и студентов» (утвердившись первоначально в Париже, данная организационная система возобладала в Европе). В первом случае студенческие землячества были как бы субъектами образовательного процесса – они контролировали преподавателей, следя за умеренностью платы и качеством лекций; магистры же считались муниципальными служащими и приносили присягу городской коммуне. Во втором – юридическим лицом считалась университетская корпорация, состоящая из студентов и преподавателей; она освобождалась от подсудности местной светской и духовной власти; магистры давали клятву друг другу о соблюдении регламентов обучения и норм поведения.

В начале XIX века, в пору торжества идей романтизма, система университетов в германских государствах, а затем и в других странах Европы пережила гумбольдтианскую реформу. Выдвинутый В. фон Гумбольдтом идеал «университета науки» изменил отношение студента и магистра: студент теперь был призван самостоятельно проводить исследования; долг же профессора – руководить ими и поддерживать студента в его работе. Единомышленник Гумбольдта, культурфилософ-романтик Ф. Шлейермахер считал, что профессор должен демонстрировать студентам «акт создания» нового знания.

Программное заявление Гумбольдта гласило: «Университеты ничем не обязаны правительству, наоборот, правительство всем обязано университетам».

При подготовке к празднованию 900-летия Болонского университета, официально старейшего в Европе, возникла идея всеобщей декларации, которая и была принята в 1988 году под названием *Magna Charta Universitatum* – Великая хартия университетов. В ходе юбилейных торжеств документ был подписан ректорами ведущих европейских вузов и остается открытым для подписания (к декларации присоединились уже сотни университетов).

Magna Charta утверждает всего четыре фундаментальных принципа существования университета:

- 1) автономия, моральная и научная независимость от политической и экономической власти;
- 2) неотделимость учебного процесса от исследовательской деятельности;
- 3) внутренняя свобода – преподавания, исследований и обучения;
- 4) универсализм.

Движение за подписание Magna Charta, являясь преддверием Болонского процесса, стало в то же время параллельной ему структурой с более широким горизонтом. Регулярно проводятся форумы, на которых присутствуют подписанты со всех частей света. Базирующаяся в Болонье некоммерческая организация Magna Charta Observatory of Fundamental University Values and Rights ведёт на постоянной основе мониторинг продвижения в мире основных университетских ценностей и прав.

Непосредственной предпосылкой Болонского процесса принято считать Сорбоннскую декларацию «О гармонизации европейской архитектуры высшего образования», подписанную министрами образования Франции, Германии, Великобритании и Италии 25 мая 1998 года на торжествах по случаю юбилея Парижского университета. В заявлении прозвучала мысль о необходимости создания «Европы знаний» в дополнение к «Европе экономики и евро». Принятые решения о стандартизации высшего образования необходимо было формализовать и распространить на всё европейское пространство. Так, участники процесса вышли на подписание собственно Болонской декларации, которое и состоялось 19 июня 1999 года. Документ под названием «Зона европейского высшего образования» приняли министры из 29 стран, отвечающие за сферу народного просвещения. Сейчас насчитывается 47 таких стран. Россия вступила в Болонский проект в 2003 году.

Болонская декларация предусматривала перспективу гармонизации в рамках проекта Европейского пространства высшего образования (ЕПВО).

ЕПВО было официально введено в действие в ходе Будапештско-Венской встречи министров, ответственных за высшее образование в странах Болонского процесса, 11 – 12 марта 2010 года. Как из-

вестно, с 2000 года наряду с Болонской в Европе действует ещё одна повестка дня в области образования – Лиссабонская. Её задачи в чём-то перекликаются с Болонскими принципами, в чём-то корректируют их. Лиссабонское соглашение более прагматично, чем в Болонье: во главу угла ставится конечный продукт. Так, акцент делается на повышении конкурентоспособности и инновационности экономики. При этом качество определяется как важнейший фактор европейской конкурентоспособности и связывается с программой модернизации вузов.

Важнейшим инструментом реализации Лиссабонской повестки дня служат европейские образовательные программы качества – «Сократес» (она направлена на «развитие качества образования, подготовку и продвижение европейского измерения в образовании»), «Комениус» (школьное партнёрство), «Эрасмус» (высшее образование), «Грунтвиг» (образование для взрослых), «Лингва» (преподавание иностранных языков), «Минерва» (открытое и дистанционное образование) и др. Лиссабонская стратегия ориентирована на создание инфраструктуры качества образования, важнейшим компонентом которой выступает образование на протяжении всей жизни.

В Болонской декларации проблема качества лишь кратко упомянута. Позднее, в ходе регулярных встреч министров «народного просвещения» (Берлинское коммюнике, 2003 год) признана первостепенная роль вузов в сфере контроля качества. Был также поставлен вопрос о разработке и согласовании стандартов. Бергенское коммюнике (2005 год) приняло три набора стандартов и руководящих принципов для обеспечения качества (ESG). Сам документ имеет системный характер и представляет собой набор принципов и ориентиров. По мнению ряда отечественных аналитиков, бергенские стандарты и принципы выражают новую философию обеспечения качества.

Следующий шаг к качеству осуществлен в 2007 году в Лондоне. На очередном министерском форуме было принято решение о создании Европейского регистра агентств по обеспечению качества (EQAR). Задача созданного в марте 2008 года EQAR – вести в Интернете список «надёжных» учреждений, которые прошли оценку на основе ESG. Исполнительный совет EQAR состоит из четырёх ассоциаций («Группа E4»): ENQA (Европейская ассоциация по обеспечению качества в высшем образовании), EUA (Европейская ассоциация уни-

верситетов), ESU (Европейский союз студентов), EURASHE (Европейская ассоциация учреждений высшего образования). Создана наблюдательная группа стран-участниц Болонского процесса (BFUG).

Утвердившаяся европейская система ориентирована на обеспечение качества обучения и не затрагивает научно-исследовательскую деятельность или иные функции вузов.

Европейская архитектура качества образования ещё далека от завершения. Её становление проходит в обстановке напряжённых дискуссий, осмысления и частичной ревизии итогов Болонского процесса. «Группа E4» разработала принципы формирования Регистра европейских агентств обеспечения качества в высшем образовании (EQAR – European Quality Assurance Register). Цель Регистра состоит в том, чтобы позволить всем организаторам высшего образования и широкой общественности открыто обращаться к объективной информации о заслуживающих доверия агентствах обеспечения качества. Это расширит доверие к высшему образованию в ЕПВО и вне его, облегчит взаимное признание решений по аккредитации и обеспечению качества. Регистр является добровольным, самофинансируемым, независимым и прозрачным. Окончательно Регистр был введен в действие осенью 2008 года.

На VI Конференции министров образования стран-участниц Болонского процесса в апреле 2009 года в Левене было принято Левенское коммюнике: «Постоянное внимание к качеству». В нём говорится, что до 2020 года европейское высшее образование должно внести существенный вклад в развитие «Европы знания» как творческого и инновационного процесса. Добиться успеха в этом начинании Европа, столкнувшаяся с проблемой старения населения, может только в том случае, если она мобилизует таланты и возможности всех своих граждан и направит их усилия на образование в течение жизни и расширение участия в высшем образовании.

Провозглашено равноправие при доступе к высшему образованию. Студенческий контингент высшей школы должен отражать многообразие европейского населения. Доступ к высшему образованию должен быть расширен. Сформулирован тезис «Образование в течение всей жизни», на который распространяется принцип государственной ответственности. Квалификации могут быть получены с помощью гибких траекторий обучения на рабочем месте.

С целью трудоустраиваемости, в условиях, когда рынки труда всё больше полагаются на навыки высокого уровня и компетенции, высшее образование должно вооружить студентов передовыми знаниями, навыками и компетенциями, необходимыми им на протяжении всей их профессиональной жизни. Совместно с правительственными учреждениями и работодателями вузы должны улучшить доступность и качество предлагаемых услуг по развитию карьеры и трудоустройству.

Провозглашено единство образования, исследований и инноваций. Высшее образование на всех уровнях должно базироваться на современных научных исследованиях и разработках и тем самым способствовать развитию инновационного творческого начала в обществе. Утверждается международная открытость с целью дальнейшей интернационализации вузами своей деятельности и участия в глобальном сотрудничестве в целях устойчивого развития.

Гарантируется мобильность. Мобильность студентов, начинающих исследователей и сотрудников высшей школы повышает качество программ и научных исследований. В 2020 году по крайней мере 20 % выпускников в ЕПВО должны пройти период обучения или научных исследований за рубежом.

Отмечается наличие ряда инициатив, направленных на разработку механизмов обеспечения более подробной информации о высших учебных заведениях в ЕПВО, что позволит сделать их многообразии более прозрачным.

Подтверждается, что основным приоритетом остается государственное финансирование, позволяющее обеспечить справедливый доступ к высшему образованию и дальнейшее устойчивое развитие независимых вузов.

Кредитная система оценки обучения студентов, предполагаемая Болонской системой, по мнению экспертов, предусматривает большую мобильность студентов и даже призвана способствовать этому. В странах Западной Европы количество кредитов начисляется в зависимости от конкретной программы и от того, в каком государстве происходит этот процесс. Студент может перемещаться между двумя государствами, если между ними существует соглашение и накопленные им в университете кредиты будут переведены в том же самом количестве в то самое заведение, куда он переходит. Преимущество

этой системы состоит ещё и в том, что студент может отучиться два года, накопить определенное количество кредитов, потом проработать какое-то время и вернуться в вуз, и его кредиты останутся прежними. А если студент накопил кредитные пункты и решил перейти в другой вуз, то вуз имеет право пересмотреть соответствие этих пунктов той программе, на которую студент хочет поступить.

Европу с середины 1970-х годов, а Россию с 1990-х годов волнуют такие вопросы, как перспективы высшего образования в новых общественных условиях, соотношение отечественного и зарубежного опыта, соотношение фундаментального и прикладного в содержании высшего образования, роль гуманитарной составляющей в высшем образовании, цели национальной образовательной системы, проблемы, которые испытывают отдельные важные сферы образования, что дает российскому образованию Болонский процесс, должно ли высшее образование выращивать интеллектуальную элиту или быть общедоступным и т. д. Многочисленные «круглые столы» по этим вопросам свидетельствуют, что мы живем в условиях мировой тенденции смены основной парадигмы образования: кризис классической модели и системы образования, разработка новых фундаментальных идей в философии и социологии образования, в гуманитарной науке, создание экспериментальных и альтернативных школ; движение высшего образования в направлении интеграции в мировую культуру, создание системы непрерывного образования, гуманитаризация и компьютеризация образования, свободный выбор программ обучения, возникновение на основе самостоятельности школ и вузов сообществ преподавателей и учащихся и др.

При этом важно уяснить, а возможно ли согласование мотивов, целей всех участников образовательного процесса, включая государство, бизнес, гражданское общество, представителей системы образования? Сегодня мы переживаем эпоху радикального пересмотра принципов получения нового знания и представлений о том, что такое знание вообще и каковы должны быть механизмы его получения.

Основная идея Болонского процесса – интеграция. Интеграция в Европе существует давно. Наше же вхождение в Болонский процесс значительно отличается от вхождения в него любой европейской страны. Большинство европейских стран имеют университеты с длительной образовательной историей. Университет, который существу-

ет 700 – 800 лет, имеет уникальные традиции, привлекающие молодежь. Например, университет в таком небольшом итальянском городе, как Падуя (население 210,890 тыс. чел.), сегодня имеет 58 тыс. студентов. Нашему же старейшему университету МГУ около 300 лет, большинству остальных не более 80 – 100 лет, а количество в них студентов 30 – 35 тыс. – считается, что это много.

Главной задачей интеграции образовательного пространства, по мнению разработчиков Болонской декларации, не является унификация учреждений, обучающих программ и форм обучения. Цель процесса трактуется ими как сближение принципов управления образовательными учреждениями, что предполагает сбор и открытость доступа к информации об особенностях национальных систем, унификацию форм планирования и отчётности (по мере необходимости и возможности), разработку типологий обучающих технологий, формирование национальных и европейских рейтингов и т. д. Смыслом интеграции является не сокращение многообразия, а его выявление, типизация особенностей и адаптация их к использованию в единой системе.

Интеграция призвана повысить качество европейской и национальных образовательных систем, сделать более привлекательными образовательные услуги, повысив их качество за счёт содержательного совершенствования, создания условий для миграции студентов, профессионального обмена между преподавателями и учёными, формирования каналов научной коммуникации.

Глобализация, экономическая интеграция и растущая академическая и профессиональная мобильность вызывают острую необходимость в признании сертификаций за пределами страны, которая их выдает. Отмена границ в высшем образовании придает огромную важность обеспечению качества на трансграничном уровне. Обеспечение качества помогает высшему образованию стать прозрачным и достойным доверия как для граждан и европейских работодателей, так и для студентов и преподавателей из других континентов.

В рамках Лиссабонской стратегии Европейская комиссия выразила пожелание модернизировать учебные программы, а также финансирование и сделать более эффективным управление высшим образованием. Она признаёт важность Болонских реформ, включая обеспечение качества. Европейский парламент и Совет разработали две рекомендации в отношении культуры обеспечения качества в высшем образовании. Первая, появившаяся в 1998 году, проповедует

поддержку и в случае необходимости создание прозрачных систем оценки качества. Вторая, сформулированная в феврале 2006 года, касается продолжения европейского сотрудничества, предусматривающего гарантию качества в высшем образовании.

Цель рекомендации 2006 года – поощрение и стимулирование всех вузов к внедрению или развитию внутренних систем обеспечения качества и агентств, отвечающих за обеспечение качества или аккредитацию, к применению «европейских стандартов и руководства по обеспечению качества».

В рекомендации от 2006 года признаётся, что основная ответственность за качество высшего образования возлагается на вузы. Системы внутреннего обеспечения качества этих учебных заведений должны обеспечивать контроль и повышение качества, разрабатывая меры по реальной «культуре качества». Однако им часто не хватает независимости и публичной доступности для обеспечения заинтересованным сторонам прозрачной и чёткой информации.

Внешнее обеспечение качества, которое является ключевым элементом рекомендаций, предназначено для того, чтобы обеспечить такую информацию. Именно здесь проявляется роль независимых агентств по оценке.

Внешнее обеспечение качества может заключаться:

- в оценке качества высшего учебного заведения, его программы и его факультетов (аудит);
- сравнении качества различных вузов в определённом секторе или дисциплине (бенчмаркинг);
- заботе о соблюдении некоторых предписанных норм (стандартов) качества (аккредитация);
- присвоении различных знаков качества, которые представляют собой главным образом показатели повышенного или совершенного качества (excellence).

Для того чтобы воздействовать на процесс, необходимо различать процессы с точки зрения факторов влияния на них. Эти факторы влияния принято называть методом 7М: *первое* – человек, *второе* – метод работы, *третье* – окружающая среда, *четвёртое* – менеджмент (управление), *пятое* – станок (оборудование), *шестое* – материал, *седьмое* – измерение.

Именно эти принципы должны быть заложены при формировании качества образования.

### 3. УРОВНЕВАЯ СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ

В марте 2007 года Правительством Российской Федерации было принято Постановление о начале перехода высшего профессионального образования на уровневую систему подготовки. Новый Федеральный государственный образовательный стандарт (ФГОС) предусматривает внедрение основных форм Болонской декларации, т. е. формирование содержания через компетентностный подход, модульный принцип формирования учебного процесса, использование расчёта трудоёмкости образовательной программы через систему зачётных единиц.

Основой перехода на новую систему явилось разделение образовательной программы на две части: бакалаврскую и магистерскую. В первом случае происходит сокращение длительности программы подготовки, а в другом – её значительное увеличение.

Наибольшей проблемой для российской высшей школы при переходе на уровневую систему является обеспечение необходимого уровня профессиональной подготовки выпускников – бакалавров в соответствии с существующими требованиями работодателей.

При формировании ФГОС бакалавров было предложено сократить обязательную часть образовательных программ и тем самым расширить возможную вариантность их содержания. Ставилась задача обеспечения возможности вузам в большей мере при составлении образовательной программы учитывать региональные, отраслевые особенности подготовки бакалавров с учётом согласованных требований работодателей. Поэтому данное нововведение выходит далеко за рамки сферы образования, ибо, несомненно, окажет существенное влияние на все стороны жизни РФ на десятилетия вперед. При переходе на уровневую подготовку необходимо учесть ряд существенных аспектов:

- *методологический* – предполагает изменение предметного содержания подготовки и принципов её организации;
- *социальный* – предусматривает новый уровень взаимоотношений между основными участниками трудовых отношений: работни-

ком – работодателем – государством, а также формирование новой элиты из числа выпускников, окончивших магистратуру;

- *организационный* – касается трансформации системы управления высшим образованием, структуры вузов, их организационно-правовой формы;

- *дидактический* – связан с изменением форм проведения занятий, применением новых приёмов и методов обучения студентов, внедрением исследовательских элементов при организации учебного процесса.

У каждого уровня высшего образования свои государственные образовательные стандарты, самостоятельная итоговая аттестация. Правила приёма устанавливает Министерство образования и науки РФ.

В целом переход к двухуровневой системе высшего образования даст возможность России стать полноправным партнёром государств – участников Болонского процесса, что будет способствовать расширению доступа к европейскому образованию, дальнейшему повышению его качества и привлекательности, расширению мобильности студентов и преподавателей посредством принятия сопоставимой системы ступеней высшего образования, применения системы учебных кредитов (ECTS), выдачи выпускникам вузов общеевропейского Приложения к диплому (Diploma Supplement), а также обеспечению трудоустройства выпускников вузов за счёт ориентирования на европейский рынок труда.

В пользу двухступенчатой системы нередко приводят довольно убедительный аргумент, что на степень бакалавра или специалиста претендуют дети, (а они ещё все-таки дети), которые идут, как правило, следуя советам и пожеланиям родителей. Однако к концу четырех- или пятилетнего срока студенты в большинстве своем уже способны осознать собственные интересы, задуматься о дальнейшей карьере и в соответствии с этим самостоятельно принимать решение: продолжать образование до степени магистра или, напротив, выходить на рынок труда, т. е. появляются и проявляются элементы собственной оценки своих перспектив. Важно, что происходит осознанная ориентация на овладение профессией. Постиндустриальная стадия цивилизационного развития вызывает необходимость не просто повышения уровня образования, но формирования иного типа интеллекта, мышления, отношения к быстро меняю-

щимся производственно-техническим, социальным, информационным реалиям. Основной ценностью этой концепции является ориентация на профессионализм и организацию обучения во взаимосвязи с требованиями рынка и социальным заказом современного общества. Поскольку первый и во многих отношениях решающий этап образования – это и особый период жизни человека, то исходить нужно из того, чтобы готовить молодежь к «универсальной» деятельности, которая её ожидает в быстро меняющемся «практическом» мире. Прежде всего надо научить самой способности учиться, умению работать с постоянно меняющейся, далеко не всегда доброкачественной информацией.

Переход на двухуровневую систему и применение компетентностного подхода, положенные в основу профессионального образования, способствуют формированию новых взглядов на принципы оценки качества образования и соотношение диплома об образовании и профессиональной квалификации.

По мнению бывшего руководителя Федеральной службы по надзору в сфере образования Л. Глебовой: «На сегодняшний день перед нами стоит главный и довольно сложный вопрос: даёт ли наш диплом об образовании право на профессию?» [3]. Сегодня на вопрос «Что даёт студенту бакалавриат?» не может ответить даже преподаватель, поскольку он не вооружен соответствующим квалификационным справочником, где было бы написано, какой уровень образования даёт право на какую профессию. Только при наличии такого документа можно будет установить соответствие диплома той или иной профессиональной квалификации, определить, каким образом соотносить тему образования и получения профессии.

Такая работа была запланирована и утверждена правительством в рамках Федеральной целевой программы развития образования на 2011 – 2015 годы, направленной на решение вопросов, связанных с профессиональной квалификацией, оценкой сертификации, формированием таких центров по разным отраслям.

Возникает и ещё ряд вопросов. Например, в связи со структурой степеней (бакалавр, магистр, аспирант) необходимо определиться с так называемой «третьей степенью». Аспирантура, что это – последняя стадия обучения или первая стадия науки, или некий комплекс, и тогда какая «доля» науки позволяет считать это образованием?

Первое десятилетие XXI века в образовательной политике России ознаменовано серьёзной методической работой по переводу всей системы высшего профессионального образования на уровневую систему в соответствии с основными принципами Болонского процесса [13]. Определяющим здесь стал переход на ФГОС ВПО, а затем и на ФГОС ВО, ориентированные не на содержание образовательной программы, а на результат обучения, выраженный набором общекультурных и профессиональных компетенций. При этом содержание образовательной программы по направлениям подготовки должно быть задано основной профессиональной образовательной программой вуза (ОПОП). Для формирования общекультурных и профессиональных компетенций предлагается разработать паспорта компетенций, в которых бы отражался вклад отдельных учебных дисциплин в этих компетенциях.

С практической точки зрения важным представляются два аспекта проблемы: методика формирования компетенций и методика проверки качества сформированных компетенций. При этом возникает вопрос: что представляют собой компетенции, включённые в ФГОС ВО – набор, перечень, совокупность, сумму, систему?

Как общекультурные, так и профессиональные компетенции ФГОС ВО являются *междисциплинарными*. Необходимо иметь в виду, что при формировании основной образовательной программы в конкретном вузе количество междисциплинарных компетенций может быть увеличено за счёт вариативной части, в том числе за счёт введения дополнительных профессиональных компетенций профилей.

Совокупность междисциплинарных компетенций, определённых ФГОС ВО и ОПОП вуза, должна найти своё отражение при подготовке рабочих программ конкретных учебных дисциплин, с тем чтобы с достаточной полнотой отразить требования к их формированию в процессе преподавания дисциплины.

Формирование совокупности компетенций предполагает разработку соответствующих форм внутривузовского и государственного контроля. Таким образом, возникает проблема контроля и гарантий качества образования в каждом вузе.

#### **4. ОСНОВНЫЕ ВЕКТОРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ**

Стратегия управления качеством образования предполагает, что в вузе разработаны: миссия, видение, политика, цели, доктрина, мотивация и стратегия развития в целом. Главный вектор деятельности любого предприятия – его стратегическая установка, или миссия, – смысл существования этого предприятия. Для потребителей миссия дает понимание того, что можно ожидать от предприятия, а для сотрудников – объединяющая основа их деятельности. Всё стратегическое управление предприятием строится на основе сформулированной миссии. Это относится и к вузу.

Формирование миссии – прерогатива высшего руководства, которая является следствием анализа и прогнозирования внешней и внутренней среды, целевых установок всех заинтересованных лиц, а также его истории развития. Ключевой аспект декларации миссии, которая закладывает основы устойчивого успеха, – обоснование её уникальности, т. е. отличия от миссии конкурентов.

**Миссия** раскрывает смысл существования организации и даёт заинтересованным сторонам общее представление о том, что собой представляет организация и к чему она стремится. Миссия разрабатывается на основе принципов (ценностей) – основных положений, правил и убеждений, которые лежат в основе действий организации. Например, миссия Владимирского государственного университета (ВлГУ) сформулирована так:

«Удовлетворение потребностей общества и формирование гармонично развитых специалистов и новых знаний через непрерывное качественное образование и научные исследования».

Более пафосно звучит миссия Томского политехнического университета:

«Миссия университета заключается в том, чтобы нести в мир знания и опыт, позволяющие личности, обществу и Российскому госу-

дарству видеть и использовать лучшие образцы подготовки высококлассных специалистов и для активной реализации нововведений в сфере науки и высшего образования».

В работе [3] показано, что попытки поиска универсальной идеи и унифицированной миссии университета – задача бесперспективная.

Во-первых, определение миссии конкретного университета переводит предмет исследования в область SWOT-анализа данного высшего учебного заведения.

Во-вторых, многочисленные исследования показывают, что любая организация, в том числе и университет, как и всё в материальном мире, имеет свой жизненный цикл: рождение – развитие – зрелость – угасание. Эта объективная закономерность обеспечивает постоянную смену лидеров, работающих в одной и той же сфере деятельности, что является основным условием развития. История мировой высшей школы не знает примеров университетов, сохраняющих передовые позиции в значительных временных интервалах. Это обстоятельство лишний раз подтверждает зависимость деятельности университета как от состояния общества, его потребностей, уровня развития научно-технического прогресса, так и от состояния менеджмента высшего учебного заведения, определяющего стадию жизненного цикла университета и цели, в том числе и миссию, закладываемые для управления этим процессом.

В-третьих, любой вид деятельности требует ресурсных затрат. Инвестор (государство, корпорация, объединение, частное лицо) вправе требовать прямого или опосредованного их возврата через результаты осуществленной деятельности. Так было и так будет. Формулировка миссии университета, а также деятельность на её основе должны учитывать возможности возврата вложенных ресурсов в конкретном, а не абстрактном выражении, в достаточно протяженной, но не бесконечной временной перспективе. Этот аспект чрезвычайно важен еще и тем, что реализация любых видов деятельности университета осуществляется через людей, имеющих свои материальные и духовные потребности, ментальность. Отторжение живого человека от целей его деятельности, безусловно, станет источником краха самых красивых теоретических мечтаний.

В-четвертых, принимаемая миссия, несмотря на пафосность изложения, должна являться мнением, разделяемым всеми членами

университетского коллектива. Стандарта миссии не существует, это может быть одна фраза, а может быть страница текста. Однако миссия должна быть так сформулирована, чтобы конкретный университет узнавался внешней средой – обществом, а её содержание должно быть понятным для внутренней среды – членов университетского коллектива. Только при максимальном участии всех слоёв и групп университетского сообщества в работе над миссией возможно выражение в её содержании основных корпоративных интересов.

В-пятых, функции университета никогда не ограничивались только образовательной деятельностью. Университеты всегда были, есть и будут производителями нового научного знания. Исследовательская деятельность высшего учебного заведения имеет свои особенности организации, управления и использования, что должно учитываться в миссии университета. Основным постулат концепции университета А. Гумбольдта, которая лежит в основе деятельности большинства современных высших учебных заведений, заключается в единстве образовательной и исследовательской деятельности. Это единство обеспечивает привлечение новых ресурсов в формирование качества выпускников университета.

Изложенное показывает, что при необходимости вуз может добавить (уточнить, расширить) принятую формулировку своей миссии. Например, в ВлГУ, учитывая богатое историческое прошлое Владимирского края, введена и историческая составляющая:

«Историческая миссия ВлГУ – формирование научно-технического, а с середины 80-х годов XX века и гуманитарного потенциала Владимирской области, не исключая и другие регионы страны».

В интересах продвижения к достижению миссии вуз должен поддерживать определённое состояние своей деятельности, которая зависит от действующих в данный момент факторов внешней и внутренней среды. Оптимальное состояние может быть идентифицировано путем анализа мнений его сотрудников и всех заинтересованных лиц. В результате этого может быть подготовлен документ, отражающий «видение вуза» – желаемое его состояние, к которому нужно стремиться в данный момент для эффективного выполнения миссии.

Как правило, это желание войти в когорту международных центров по подготовке специалистов мирового уровня и инноваций в области высшего образования. В ВлГУ видение сформулировано с учетом потребностей и Владимирского региона:

«ВлГУ – это образовательный кластер, обеспечивающий социально-экономическое развитие Владимирской области и ориентированный на мировой уровень».

В отличие от миссии **видение** может меняться, поскольку оптимальное состояние зависит не только от целевой установки, но и от текущего состояния окружения. Идентификация миссии и видения позволяет менеджменту формировать конкретные по времени и количественно измеримые цели предприятия по различным направлениям деятельности, план достижения этих целей (стратегический план) и систему оценки степени их достижения.

**Политика** – это правила, стратегические принципы или механизмы деятельности, используемые для достижения целей. Политика идентифицирует предпочтение предприятия при реализации различных направлений его деятельности. Например, кадровая политика может заключаться в поддержке молодых специалистов и формировании у них необходимых компетенций за счёт корпоративного обучения. Политика не является незыблемой на протяжении всего жизненного цикла предприятия и может меняться. Однако зачастую политика требует её официальной декларации и неукоснительного следования. Примером такого подхода является реализация типовой модели качества образовательного учреждения, построенная на базе требований Европейской ассоциации по гарантиям качества в сфере образования. В этой модели предусмотрены механизмы подтверждения следования декларированной политике образовательных учреждений в области обеспечения качества образовательных услуг.

Таким образом, политика представляет собой общие намерения и направления организации, официально выраженные высшим руководством, относящиеся к миссии, принципам и видению организации или к выполнению ее среднесрочного и/или долгосрочного бизнес-плана. Политика может конкретизироваться для специфических областей менеджмента, так политика в области качества представляет собой общие намерения организации в области качества и является ключевым документом для развития системы менеджмента качества.

Политика вуза в области качества, как правило, формируется и периодически пересматривается на основании:

- стратегии, зафиксированной в стратегическом плане развития вуза;

- текущих результатов анализа удовлетворённости потребителей и других заинтересованных сторон;
- стандартов и директив гарантии качества высшего образования на территории Европы (стандартов и директив ENQA);
- информации о результатах функционирования системы качества за предыдущие периоды.

Главные направления государственной политики в области качества высшего образования формируются в соответствии с долгосрочными и тактическими целями, а именно:

- внедрение систем качества в вузах страны в ближайшие 5 – 10 лет, создание системы стимулов к созданию и внедрению систем качества в вузах;
- создание системы управления качеством во всех системах высшего образования (вузах) и систем мониторинга качества;
- подготовка условий для перехода процессов аттестации и аккредитации вузов к технологиям на основе сертификации систем качества;
- приоритетное повышение качества высшего образования;
- повышение финансирования высшей школы и обеспечения высокого государственного статуса работника высшей школы, профессора и доцента;
- объединение высшей школы и академической науки, всемерное развитие университетской формы высшего образования с ориентацией на усиление универсальности профессиональной подготовки;
- создание зон опережающего развития систем высшего образования во всех экономических регионах страны с развитием на их основе новых промышленно-вузовских или аграрно-вузовских комплексов с использованием формы технополисов (аграрных технополисов), наукоградов, технопарков с соответствующими экономическими механизмами стимулирования их развития;
- обеспечение конкурентоспособности специалистов с высшим образованием на рынке специалистов за счёт обеспечения их профессиональной мобильности;
- развитие дистанционного образования (виртуальных вузов) и компьютерно-информационных технологий в системе высшего обра-

зования как новой технологической базы систем управления качеством в вузах;

- развитие квалиметрии человека и образования, создание условий для формирования общественных ассоциаций в области систем качества высшего образования, оценочных технологий и аудита качества;

- развитие маркетинга образования на основе принципов всеобщего управления качеством (Total Quality Management) и систем качества в высшей школе;

- разработка модели качества человека через качество воспитания.

Отдельные блоки политики приведены на рис. 1.

Политика в области качества – общие намерения и направления деятельности, официально сформулированные высшим руководством вуза на основе государственной политики. Политика в области качества включает в себя широкую постановку намерений и целей образовательного учреждения. Она определяется высшим руководством вуза, излагается в письменной форме, должна быть официально провозглашена (опубликована) руководством, доведена до сведения всего персонала (его подразделений). При разработке политики в области качества следует учитывать:

- долгосрочные цели вуза;
- характер будущих улучшений, необходимых для успешной деятельности вуза;
- степень удовлетворённости потребителей вуза;
- потребности и ожидания заинтересованных сторон;
- ресурсы, необходимые для реализации политики.

Высшее образование аккумулирует в себе обучение, научные исследования и инновации, поэтому оно может рассматриваться как основа конкурентоспособности. При этом следует учесть, что Болонский процесс устремлён к разработке необходимой нормативной базы для внутреннего обеспечения качества образования (создания независимой структуры) каждым вузом в соответствии с рекомендациями ENQA.

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА В СФЕРЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Доктрина	Механизмы реализации	Цели	Главные направления	Развитие критериев
1. Образованная Россия – основа ее устойчивого развития	1. Всеобщее внедрение СМК	1. Подготовка высококвалифицированных специалистов	1. Создание СМК и мониторинг	1. Социальные критерии: – доступность ВО; – доля бесплатного ВО; – отсев в вузах
2. Переход ко всеобщему высшему образованию (ВО) (2025 год)	2. Мониторинг качества ВО	2. Создание условий для опережающего развития политики	2. Осуществление процессов аггустации и акредитации вузов на основе СМК	2. Внутренние критерии: – качество профессорско-преподавательского состава (ППС); – современность материальной базы; – качество образовательных программ; – качество учебно-материального обеспечения
3. Высокое качество ВО	3. ГОСТ, УМО	3. Обеспечение конкурентоспособности выпускаемых специалистов	3. Сближение ВШ и академической науки	
4. Опережающее развитие качества ВО	4. Российский союз ректоров	4. Развитие научного комплекса по проблемам качества ВО		

*Рис. 1. Структура государственной политики в сфере СМК образования*

ГОССТАНДАРТ прогнозировал, что в XXI в. политика в образовательной среде станет одним из главных направлений национальной политики России в области качества [4].

Основные принципы политики, декларируемые, например ВлГУ, должны гарантировать:

- *поддержание статуса классического университета – это способ предоставить разнообразие в выборе профессии абитуриентам и специалистов, принимаемых на работу, – работодателям.* Университет должен вести работы по развитию различных направлений в научной и образовательной деятельности, проводить исследования рынка труда и образовательного рынка с целью открытия новых специальностей, формирования новых факультетов и кафедр в соответствии с потребностями рынка;

- *тесное творческое взаимодействие преподавателей и студентов в процессе обучения.* Руководство университета должно всемерно поощрять и стимулировать творческую работу преподавателей и научных работников по совершенствованию образовательного процесса, внедрению в него новых технологий, результатов исследований, установлению тесного контакта с обучаемыми студентами, контролю понимания и освоения материала, проведению консультаций и собеседований;

- *рост талантливой молодежи.* Деятельность университета должна быть направлена на выявление и всемерную поддержку талантливых студентов, магистров и аспирантов; предоставление им возможностей развивать свои способности в учёбе и научной работе, оказание помощи в дополнительной подготовке и материальном стимулировании деятельности;

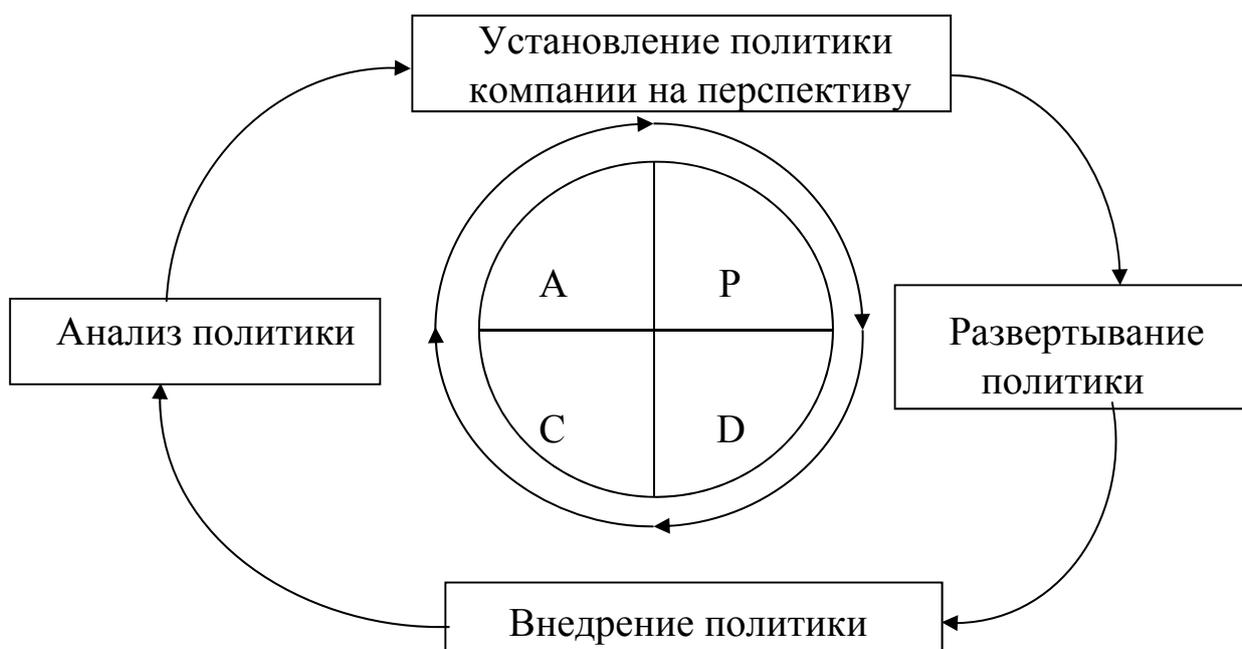
- *качественное образование в университете – дело каждого сотрудника и преподавателя университета.* Руководство университета должно создать необходимые условия для того, чтобы каждый сотрудник осознавал свою значимость и активно участвовал в реализации и функционировании системы менеджмента качества образовательного процесса, научных и культурных программ.

Обеспечение качества – это особая форма, указывающая на процессы и схемы, цель которых – оценка, мониторинг, обеспечение, улучшение качества и программ обучения.

Более детально политику в обеспечении качества можно проследить, используя принцип развертывания политики, введенный в Японии (рис. 2).

Развёртывание политики – это методология, применяемая для планирования, установления и доведения до исполнителей целей организации и оперативного анализа её работы, который обеспечивает координацию всех действий, направленных на достижение правильно сформулированных стратегических целей.

Развёртывание политики основано на использовании цикла Деминга – Шухарта PDCA (план – выполнение – проверка – действие, или Plan – Do – Check – Act). Это обеспечивает повышение конкурентоспособности процессов и позволяет унифицировать ресурсы и разработать чёткие измеримые показатели, по которым регулярно отслеживается достижение ключевых целей.



*Рис. 2. Управление на основе выработанной политики*

При этом надо помнить, что в соответствии с приказом Минобразования РФ от 11.02.2002 г. № 393 главная задача российской образовательной политики – обеспечение высокого качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства.

**Миссия, стратегия, цели и политика** в области качества доводятся до сведения всех сотрудников вуза, его партнеров и иных заинтересованных сторон.

Политика вуза в области качества находится в свободном доступе для сотрудников и заинтересованных сторон, размещается на сайте и в информационной системе вуза, на информационных стендах на территории вуза.

Политика реализуется на всех уровнях управления и может подвергаться анализу и пересмотру в случае необходимости. При этом каждый сотрудник вуза несёт персональную ответственность в пределах своей компетенции за качество своей работы.

В 2000 году Правительством РФ принята «Национальная доктрина развития образования в России» (закон № 51-ФЗ от 10.04.2000). Согласно этому закону доктрина качества высшего образования в России – часть общей доктрины качества непрерывного образования и доктрины политики качества как «ядра» внутренней политики в России на долгосрочную перспективу.

Доктрина политики качества России вытекает из императива прогрессивного развития России в XXI веке:

- «образованная Россия» – основа её устойчивого развития;
- императив перехода к всеобщему высшему образованию до 2025 года;
- высокое качество высшего образования как условие обеспечения высокого качества непрерывного образования;
- системы принципов опережения как методологическая база механизмов развития образования в новых условиях;
- всеобщее внедрение систем менеджмента качества (систем управления качеством) в вузах страны;
- реализация требований закона опережающего развития качества человека;
- императив возрастающей функции воспитания;
- качество высшего образования как главная детерминанта развития качества российского общества, главная компонента в системе качества жизни;
- принцип восходящего воспроизводства качества высшего образования в системе научно-технических и технологических долгосрочных приоритетов экономического развития России и её безопасности;

- гуманизация образования в России.

Следует подчеркнуть, что качество высшего образования складывается из качества:

- подготовки выпускников вузов, которое относится к категории «качества результата высшего образования»;

- государственных образовательных стандартов, применяемой нормативной базы (нормативов и норм), образовательных программ, определяющих качество целеполагания в системе государственной политики в области качества высшего образования России;

- учебно-методической, лабораторной, материально-технической базы высшего образования;

- образовательных технологий (учебных технологий);

- профессорско-преподавательских, научно-исследовательских кадров (кадрового потенциала);

- содержания образования, которое, в свою очередь, в соответствии с принятой формой «деления» содержания образования в государственных образовательных стандартах для высшей школы России делится на качество цикла естественно-научных дисциплин (ЕН), качество цикла гуманитарно-социально-экономических дисциплин (ГСЭ), качество цикла общепрофессиональных дисциплин (ОПД) и качество цикла специальных дисциплин (СД);

- воспитания;

- управления (руководства).

Естественно, что доктрина разработки СМК должна учитывать все нюансы «Национальной доктрины развития образования», согласно которой образование рассматривается как способ трансляции, воспроизводства и наращивания общественного интеллекта путем передачи знаний. Поэтому доктрина СМК должна зафиксировать следующие основные положения:

- роль образования в социальном и экономическом развитии региона и общества в целом;

- роль воспитания как процесса формирования личности;

- приоритетность развития образования, его государственность, непрерывность, доступность;

- обеспечение единства образовательного пространства Российской Федерации;

- удовлетворение государственных гарантий на реализацию права граждан на образование;
- участие в обеспечении научно-инновационного потенциала вуза;
- развитие мер, направленных на социальную поддержку обучающихся, сохранение и укрепление их здоровья;
- приведение социального статуса и престижа вузовского работника в соответствие с задачами, возложенными на эту категорию трудящихся.

При этом надо сохранить основные принципы российского образования: фундаментальность и системность. Особо следует выделить усиление роли фактора воспитания в образовательном процессе, что подкрепляется разработкой механизмов опережающего развития качества человека и качества общественного интеллекта.

Доктрина воспитания в системе российского образования опирается на исторически сложившиеся традиции воспитания в России как уникальной общинной, евразийской цивилизации.

Её принципы:

- всеобщность воспитания в образовательном пространстве;
- воспитание в труде и уважении к труду (принцип трудового воспитания);
- историческое и патриотическое воспитание;
- примат духовного над материальным;
- принцип доминирования ЭКО-центризма над ЭГО-центризмом;
- принцип единства эстетического воспитания и образования;
- воспитание уважения к семье.

Воспитание должно рассматриваться как способ развития человека, его духовного и нравственного воспроизводства в интересах общества.

Безусловно, все изложенные аспекты обеспечения надлежащего качества образования в вузе невозможны при отсутствии мотивации, т. е. побуждения у человека к деятельности во имя достижения цели.

Для эффективной реализации стратегического плана кроме внешней мотивации (финансовой, карьерной) прежде всего необходима внутренняя мотивация сотрудников. Она основана не только на понимании объединяющей миссии предприятия, но и на общей корпоративной культуре – духе предприятия.

Социологические исследования [12] показывают, что существует множество мотивирующих факторов, влияние которых на поступки человека можно оценить количественно. Это высокая оплата труда (61 %), интересная работа (49 %), надежное и стабильное место работы (33 %), социальные гарантии (18 %), карьерный рост (35 %), благоприятные отношения в коллективе (35 %), признание заслуг и уважение со стороны руководства (30 %). Здесь проценты означают частоту упоминания участниками опроса того или иного мотивирующего фактора. При этом каждый участник опроса мог отметить один или несколько факторов. Поэтому в сумме приведенные цифры не дают 100 %.

В стандарте ИСО 9001:2015 требования к мотивации как функции управления отсутствуют. Тем не менее специалисты в области СМК [13] считают, что в системе менеджмента основные четыре функции управления возложены на планирование, организацию процесса, мотивацию по его реализации и контроль исполнения. Поэтому мотивацию нельзя сводить только к материальному стимулированию.

В современной практике управления персоналом принято говорить не столько о стимулировании, сколько о разработке и использовании различных программ признания и вознаграждения персонала за хорошую работу.

Мотив напрямую связан с нашими эмоциями. Человек работает более эффективно, если у него есть мотивация к этому. Причем он чаще испытывает положительные эмоции, если его деятельность совпадает по направленности с внутренними желаниями и побуждениями. Такие эмоции как раздражение, грусть, гнев, т. е. все те, которые мы обычно называем негативными, явно говорят о том, что человек идет не туда, куда он хотел бы. Именно поэтому в организации, где всё опирается только на принуждение и контроль, присутствуют напряжение и раздражение. Там, где человека мотивирует позитивный эмоциональный настрой, он становится частью корпоративной культуры. Вознаграждение может быть как материальным, так и нематериальным. Вознаграждение – это понятие более широкое, чем признание, которое в большей степени соответствует понятию нематериального (нефинансового) вознаграждения.

Под мотивацией сотрудника понимаются его потребности:

- работать в подразделении, процессе;

- участвовать в планировании и достижении целей процесса;
- обучаться и обучать других;
- инициировать совершенствование процесса.

Естественно, дефекты мотивации сводятся к недостаточному интересу к работе, ограничению самостоятельности в работе, слабому пониманию влияния своей работы на результат фирмы (организации) и отсутствию личной ответственности за результат.

В работе [2] выделены системы, на которых базируется стратегическое управление качеством работы самого вуза: учебная, научная, хозяйственная, финансовая, социальная и система менеджмента. Эти системы и определяют модель вуза.

Важно подчеркнуть три свойства этой модели. Первое – системы должны функционировать взаимосвязанно, ориентируясь на достижение общих стратегических целей. Второе – системы должны функционировать в информационно-технологической среде вуза. Третье – объединяющей и направляющей должна быть система менеджмента, реализующая обобщённый цикл: миссия – политика – будущий облик – планирование – выполнение – измерение – управление.

В контексте этой типовой модели СК под планированием системы качества понимаются разработка и внедрение СК, ориентированные на потребителя и другие заинтересованные стороны.

Вследствие этого предпочтение следует отдать логике создания СК: стратегические намерения вуза + требования потребителя → политика в области качества → цели в области качества и показатели их достижения → совокупность процессов для достижения целей в области качества → улучшение показателей процессов (показателей достижения целей) с помощью системы качества.

Реализуя свою миссию, вузы предполагают создать образовательную, исследовательскую и инновационную среду, позволяющую готовить выпускников, ориентированных на профессиональное развитие, гражданские ценности, социальную ответственность.

## 5. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Сегодня многие организации уделяют внимание стратегии как инструменту своего успешного развития в долгосрочной перспективе. С внедрением систем менеджмента качества в образовательных учреждениях возникает необходимость идентификации миссий, ценностей и политики в области качества. Это диктуется тем, что в существующих отечественных и международных стандартах по качеству (ГОСТ Р ИСО 9001-2015 и «Стандарты и директивы гарантии качества высшего образования в европейском регионе») требуется реализация стратегического управления качеством образовательных услуг.

В самом общем виде стратегию можно определить как совокупность средств, с помощью которых организация приближается к достижению своих долгосрочных целей. Один из ведущих американских ученых Г. Минцберг определяет содержание понятия «стратегия» через так называемую комбинацию 5П – пяти «П»: **план** действий; **прикрытие**, т. е. действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих соперников; **порядок** действий, т. е. план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае; **позиция** в окружающей среде, т. е. связь со своим окружением; **перспектива**, т. е. видение того состояния, к которому надо стремиться.

Для стратегических целей с 01.06.2008 года действует специальный ГОСТ Р ИСО 10050-2007. «Менеджмент организации. Руководящие указания по планированию качества». Стандарт устанавливает рекомендации по разработке, анализу, приёмке, применению и пересмотру планов по качеству. Стандарт может быть использован для подтверждения соответствия системы менеджмента качества требованиям ISO 9001. Стандарт применим к планам по качеству для процесса, продукции, разработки проекта или выполнения контракта, в любой сфере промышленности и для любой категории продукции

(аппаратные средства, программное обеспечение, материалы, услуги, процессы).

Стратегическое управление предприятием – это система деятельности, направленная на обеспечение устойчивых конкурентных преимуществ производимого продукта или услуги, определяющих успешное функционирование в условиях трудно предсказуемых и часто меняющихся факторов его окружения.

Система стратегического управления и система менеджмента качества интегрированы друг с другом и реализуют управление в рамках предприятия.

**Стратегия** – это детальный, всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и её целей.

Для реализации стратегии высшим руководством официально разрабатывается бизнес-план – план с программой осуществления стратегии, рассчитанный на 3 – 5 лет (среднесрочный) и/или на 5 – 10 лет (долгосрочный).

Стратегическими направлениями деятельности университета являются:

- развитие фундаментальных и прикладных научных исследований;
- формирование и развитие научно-педагогических школ;
- активное взаимодействие с ведущими научными, образовательными и производственными центрами;
- стимулирование студентов, преподавателей и сотрудников к интеграции традиционных академических ценностей и предпринимательских идей;
- формирование гармонично развитой личности и подготовка специалиста, способного быть лидером, работать в команде, действовать и побеждать в условиях конкурентной среды.

Исходя из изложенного, стратегические цели вуза на базе СМК образования предполагают:

- создание и развитие новых образовательных технологий через поддержку научно-педагогических школ и продуктивных идей;
- обеспечение выпускников возможностью получения «образования через всю жизнь», содействие их успешной карьере;
- развитие и углубление фундаментальных и прикладных научных исследований, инновационной деятельности;

- создание продуктивных связей с передовыми производственными организациями, ведущими академическими и образовательными учреждениями и центрами;
- укрепление в сознании студентов, преподавателей и сотрудников наряду с приоритетом академических ценностей в воспитании гармоничной и высоконравственной личности стремления к воплощению в жизнь предпринимательских идей;
- формирование в университете духа лидерства и корпоративной культуры, умения жить и побеждать в конкурентной среде;
- становление университета как саморазвивающейся организации;
- создание благоприятных условий жителям Владимирского региона для формирования, развития и совершенствования их интеллектуального, творческого и профессионального потенциала;
- бережное сохранение уникальных культурных традиций региона в условиях динамично развивающейся промышленности;
- полезность обществу.

В ВлГУ, например, стратегия (2016 год) сформулирована так:

«Непрерывно наращивать и, эффективно используя свой потенциал, обеспечить и удержать в долгосрочной перспективе лидирующие позиции ВлГУ во всех основных сферах своей деятельности среди вузов России».

Для выполнения своей миссии вузу необходимо реализовать концепцию стратегического планирования в системе менеджмента качества. Для этого целесообразно всю систему работ в области стратегического управления осуществлять в соответствии с циклом PDCA.

Планирование качества в соответствии с ИСО 9000 заключается в определении политики и целей развития компании в области качества, определении необходимых операционных процессов, способных адекватно реагировать на изменения требований развития бизнеса, и ресурсов для достижения целей в области качества. Определение целей – очень важный этап стратегического планирования, так как их достижению будет подчинена вся последующая деятельность организации. **Цель** – это конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для неё желательным и на достижение которых направлена её деятельность. Стандарт ИСО 9001

требует от организации, чтобы цели в области качества были установлены в соответствующих подразделениях (отделах, цехах, службах и т. п.) и уровнях внутри организации, измеримы и согласуемы с политикой в области качества. Правильно сформулированные цели подчинены правилу «SMART», по которому они должны быть:

- конкретными (Specific);
- измеримыми (Measurable);
- согласованными (Agreeable):
  - а) с миссией компании;
  - б) между собой;
  - в) с теми, кому предстоит их выполнять;
- достижимыми (Realistic);
- определенными во времени (Time-bound).

При этом высшее руководство должно обеспечить планирование создания, поддержания и улучшения системы менеджмента качества для выполнения требований и достижения целей в области качества, а также сохранение целостности СМК при планировании и внесении в нее изменений.

Стратегические цели вуза определяются, исходя из его текущего состояния и реальных перспектив развития. Например:

1. Обеспечить рейтинг вуза не ниже 20-го места среди университетов России, при этом добиться того, чтобы рейтинг каждой специальности был не ниже первой трети списка.
2. Стать генератором инновационных идей в регионе, организовав технопарк, центр трансфера технологий и бизнес-инкубаторы.
3. Продолжить развитие инфраструктуры и строительство университетского комплекса, освоить отведённые университету земли.
4. Реализовать систему гарантии качества образования, обеспечивая подготовку кадров по широкой номенклатуре специальностей классического университета.

При стратегическом планировании, как правило, особое внимание уделяется разработке некоторой совокупности ключевых проблем. Их перечень можно представить в виде проблем:

- создания рынка/клиентов/потребителей;
- определения плана достижения наиболее важных с точки зрения рынка показателей качества;
- фокусирования на задачах получения желаемого результата;

- разработки методов быстрого отклика на нужды методов уменьшения времени обеспечения требований рынка;
- обеспечения гарантий и конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Основные этапы и возникающие вопросы планирования приведены в табл. 2.

*Таблица 2*

Процесс стратегического планирования качества образовательного процесса

Этапы планирования	Вопросы, на которые необходимо ответить
Главная цель	Какова наша цель? Каковы наше видение, главная задача и ценности?
Требования потребителя (обучаемого)	Кто наши потребители? Что ожидают от нас наши потребители? В чём мы должны быть сильны, чтобы отвечать их ожиданиям? Чего требуют обучаемые от учреждения? Какие методы мы используем для определения нужд потребителя (обучаемого)?
Пути к успеху	Каковы наши сильные (слабые) стороны, возможности и грозящие опасности (SWOT-анализ)? Какие факторы являются критическими для нашего успеха? Как мы собираемся достичь успеха?
Реализация качества	Какие стандарты мы собираемся установить? Как мы собираемся осуществлять качество? Что будет стоить нам качество?
Кадры	Как мы будем подбирать себе коллектив сотрудников? Достаточно ли вложения в коллектив и его развитие?
Оценка процесса	Есть ли у нас реальные механизмы действия, применимые в случаях неудач или ошибок? Каким образом мы узнаем, что работаем успешно?

Обязательной определённой последовательности действий, которой надо следовать, приступая к стратегическому планированию, не существует. Стратегия должна базироваться на запросах и ожиданиях различных групп потребителей. Исходя из этого, нужно строить свою политику и план, который определит главную задачу (миссию) и расширит видение в целом.

В соответствии с ГОСТ 52614.2-2006 предусмотрено **планирование в области качества в образовательном учреждении.**

**Цели в области качества** должны быть измеримы и применимы к деятельности и процессам системы менеджмента качества. Они должны быть согласованы и с политикой в области качества образовательного учреждения.

Цели в области качества необходимо интегрировать в общие цели образовательного учреждения, положения и инструкции обслуживающих (вспомогательных) подразделений. Цели в области качества должны включать в себя критерии и/или показатели качества выполнения работ.

Такое стратегическое планирование и политика обеспечивают организации основу в области качества. Высшему руководству следует разработать эти цели, направленные на улучшение деятельности вуза. Цели необходимо измерять, чтобы способствовать результативному и эффективному анализу, проводимому руководством.

При разработке этих целей руководство должно учитывать:

- фактические и будущие потребности вуза и обслуживаемых рынков;
- соответствующие выводы анализа со стороны руководства;
- фактические характеристики и показатели процессов;
- уровни удовлетворённости заинтересованных сторон;
- результаты самооценки;
- сравнение с лучшими достижениями, результаты анализа конкурентов, возможности для улучшения;
- ресурсы, необходимые для достижения целей.

Цели в области качества необходимо довести до сведения работников организации таким способом, который даёт им возможность участвовать в их достижении. Следует определить ответственность за развёртывание целей в области качества. Цели надо систематически анализировать и пересматривать по мере необходимости.

Главной особенностью стратегического управления является не следование жесткому плану развития на основе прогноза состояния окружения, а формирование механизма реакции предприятия на возможные изменения этого окружения.

По Дж. Джурану [11] стратегическое планирование предусматривает:

- необходимость интеграции качества в стратегию компании и полного раскрытия потенциала развития компании, связанного с качеством;
- необходимость объединения деятельности всех подразделений компании для достижения всеобъемлющей цели (целей) качества;
- необходимость расширения участия работников «переднего края» в планировании, наблюдении за выполнением и анализом планов;
- необходимость постоянного улучшения планирования.

Большинство недостатков традиционного планирования (низкая достоверность планов, неспособность заблаговременно обнаружить возникающие возможности и угрозы, запоздалая реакция на изменения и др.) связаны с тем, что планирование отделено от исполнения плана и осуществляется без учёта мнения тех, кому предстоит выполнять эти планы.

Поэтому в процесс стратегического планирования необходимо вовлекать тех, кто находится на «переднем крае» предприятия – работников, непосредственно формирующих качество. Для вуза – это преподавательский состав всех уровней, лаборанты и работники, обеспечивающие функционирование вуза и, безусловно, управленцы вуза, а также подразделения, взаимодействующие с потребителями.

Поскольку по Джурану планирование – обязательный объект постоянного улучшения, то само оно тоже должно улучшаться с каждым циклом улучшения. Но для этого необходимы постоянное наблюдение за всеми аспектами выполнения плана, подробный и тщательный анализ, а также выявление возможностей улучшения, которые следует учитывать при последующем планировании. Поэтому план не должен оставаться неизменным, застывшим. В него следует вносить изменения, отражая потребности времени. Внесение этих изменений в план обеспечивает быструю реакцию на возникающие вариации, что увеличивает гибкость организации и вероятность реализации плана. В результате усиливается понимание работниками компании важности планирования.

Стратегическое планирование позволяет:

- направить имеющиеся ресурсы на выполнение деятельности, необходимой для ежегодной реализации деловых планов, результаты которых проявятся в повышении удовлетворенности потребителя, со-

кращении бесполезных затрат, а также в повышении ценности вуза для инвесторов (потребителей, заказчиков);

- привести к созданию системы планирования и выполнения работ, быстро реагирующей на изменения, гибкой и упорядоченной;
- улучшить взаимодействие между подразделениями;
- наделить руководителей и работников соответствующими полномочиями, необходимыми для выполнения запланированной деятельности.

Надо обязательно иметь в виду, что отсутствие систематического структурированного подхода, позволяющего объединить программы в план, является основной причиной не оправдавшихся надежд от процесса стратегического планирования.

В публикации [10] показано, что стратегически реформирование образования предполагает действия в трех измерениях: структурном, институциональном и содержательном. Закон об образовании 1993 года начал структурную реформу, в результате которой появились негосударственные вузы и огромный сектор внебюджетного образования. Но проведенная структурная демократизация не была поддержана институциональными изменениями (в сфере финансов, управления, имущества и пр.) и совсем не коснулась содержания образования. Такой несистемный подход привел к резким перекосам во всей сфере высшего образования, фиксируемым в виде падения качества, коррупции, неэффективности расходования бюджетных средств. В этом и состоит сложность реформы: ее нельзя проводить, не осуществляя изменений во всех трех измерениях.

Стратегическое управление образовательной инфраструктуры будущего должно стать на путь инновационного развития, готовя людей к экономике будущего, реагируя на изменения рынка труда и одновременно решая задачи, связанные с передачей культурных и социальных норм и стандартов общественной жизни. Инновационный подход к реформе образования основан на представлении о том, что система образования не столько подстраивается под рынок труда, сколько сама является источником и инкубатором новых идей, инновационных решений, прорывных технологий. В основе этого подхода лежит институциональная реформа. В отличие от структурной реформы, которая осуществляется за счет точечных действий, институциональная предполагает изменение правил поведения для всех игро-

ков. Основная цель: добиться, чтобы доступ вузов к ресурсам был жестко связан с предъявляемыми результатами образования. Повышение самостоятельности университетов и одновременно их ответственности за результаты деятельности – единственное условие реальной академической свободы. В условиях массового высшего образования идеология передачи «готовых знаний» постепенно сменяется идеологией формирования компетенций, а на смену парадигме передачи знаний приходит парадигма дееспособности. На первый план выходят задачи выявления и передачи современных способов организации мыслительной работы человека. Это и есть современное содержание образования.

Стратегическое планирование качества требует и стратегического управления, поскольку система управления, которая была эффективна в самом начале пути, как правило, тоже требует коррекции.

Сегодня для решения подобных задач используется Balanced Scorecard (BSC) (сбалансированная система показателей) – система стратегического управления организацией на основе измерения и оценки ее эффективности по набору показателей, подобранному таким образом, чтобы учесть все существенные (с точки зрения стратегии) аспекты её деятельности (финансовые, производственные, маркетинговые и т. д.). Система BSC переводит миссию и общую стратегию организации в систему взаимосвязанных показателей. Именно на основании показателей (некой приборной доски) менеджмент организации принимает обоснованные решения, причем как в части оперативного управления, так и в части мотивации персонала.

Идея о возможности использования для управления предприятием некоторой системы показателей, подобной приборной панели в самолёте или автомобиле, высказывалась еще Джозефом Джураном в конце 1940-х годов. Находясь однажды на капитанском мостике океанского лайнера, он наблюдал, какие инструменты, команды, средства коммуникации использовались капитаном и его командой. Как оказалось, капитан использовал относительно небольшое количество показателей для управления, если сравнивать их с теми, которые вообще можно было бы получить на судне. Джуран подумал, что неплохо было бы и в бизнесе создать такую систему показателей, которая бы обеспечивала руководителю возможность следить за отклонениями от «курса» или скоростью «движения» и принимать обоснованные решения.

В дальнейшем метод BSC впервые был представлен в 1992 году Робертом Капланом и Давидом Нортон. Он включает в себя показатели, которые позволяют рассматривать компанию с разных точек зрения. С помощью подбора ключевых показателей результативности компания получает хорошо сбалансированную картину кратко- и среднесрочных целей, финансовых и нефинансовых показателей деятельности, показателей лидерства или отставания, а также внешних и внутренних перспектив.

Стратегическая система показателей в качестве инструмента, позволяющего эффективно формулировать и реализовывать различные стратегии, предлагает использовать стратегическую карту, которая сделает понятными и близкими каждому сотруднику предприятия стратегические цели и задачи, а также пути их достижения и решения. Стратегическая карта ССП представляет собой модель, демонстрирующую, как стратегия объединяет нематериальные активы (по разным оценкам эти активы составляют около 75 % рыночной стоимости средней компании) и процессы создания стоимости.

Сбалансированная система показателей (ССП) строится на следующих принципах:

1. Причинно-следственная связь их показателей.
2. Связь результирующих показателей, которые компания имеет возможность измерить по окончании определенного периода, и упреждающих показателей, которые можно измерить мгновенно.
3. Связь всех показателей с финансовыми результатами деятельности.

ССП переводит цели составляющих стратегической карты в показатели и конкретные задачи. Для каждой составляющей контролируются четыре параметра: задачи, показатели, целевые значения показателей и стратегические инициативы (рис. 3).

План действий предусматривает:

1. Установление общих целей и направлений деятельности предприятия.
2. Выбор видов деятельности, в которых организация достигнет совершенства.
3. Построение стратегической карты – наглядной модели распределения целей предприятия по четырем составляющим ССП: финансам, маркетингу, внутренним бизнес-процессам, обучению и развитию.

4. Разработку целевых показателей и методик их расчета.
5. Разработку инициатив и программ их реализации.



*Рис. 3. Концептуальная модель сбалансированной системы показателей*

ССП дает возможность оценить факторы, способные оказывать влияние на стоимость предприятия в будущем, и открывает новые возможности для управления корпоративной стратегией. Разбивает стратегические измерения на более мелкие составляющие. Таким образом, административные руководители, управляющие и сотрудники могут понять, что от них требуется для достижения общей эффективности.

Япония предлагает другую концепцию – Hoshin Kanri циклического планирования и менеджмента, которая применяется на двух уровнях:

## **1. Уровень стратегического планирования.**

Небольшое количество ключевых долгосрочных целей деятельности фирмы подвергаются систематическому планированию. Они называются **прорывными задачами** (Breakthrough Objectives), сохраняются на протяжении от 2 до 5 лет с небольшими изменениями и направлены на достижение значительных улучшений эффективности или на внедрение значительных изменений в способе работы организации, подразделения или бизнес-процесса.

## **2. Каждодневный уровень.**

Большая часть времени в организации тратится на каждодневные операции. Создание добавленной стоимости с помощью ключевых бизнес-процессов, которые реализуют цель организации. Эти каждодневные фундаментальные основы бизнеса необходимо контролировать повседневно. Таким образом, лица, ответственные за принятие решений, могут применять оперативные меры для коррекции процесса (Kaizen (Кайзен)).

Двойной подход Hoshin Kanri представляет собой один из основных составляющих элементов философии TQM. Метод можно также рассматривать как форму применения цикла Шухарта – Деминга (PDSA/PDCA). Обзор Hoshin плана от предыдущего года ложится в основу (Изучай) нового годового плана Hoshin (Планируй). Этот план затем распространяется по более низким уровням организации посредством таблиц годового планирования (Annual Planning Tables). На каждом уровне стратегия переводится и внедряется (Делай) в правила, целевые показатели и действия для следующего более низкого уровня. Эти таблицы годового планирования затем подвергаются периодическому пересмотру. Определяются причины расхождения между ожидаемыми и фактическими результатами, после чего они обсуждаются и по ним достигается соглашение. Определяются необходимые корректирующие меры (Действуй).

## 6. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ВУЗА

Заключительный шаг стратегического планирования управления качеством образования сводится к установлению приоритетов развития вуза. Этот этап также обусловлен индивидуальными характеристиками вуза (его профилем, месторасположением, традициями и др.).

К стратегическим приоритетам развития университета следует отнести:

- высокое качество образовательной и научной деятельности, которое обеспечивается их интеграцией и взаимообогащением, а также созданием системы управления качеством образования;
- востребованность обществом выпускаемых специалистов и результатов научной деятельности, что требует стратегического партнерства университета с администрацией региона, тесного взаимодействия с работодателями, формирования регионального образовательного кластера;
- благоприятные условия для эффективной и плодотворной деятельности научно-педагогического коллектива, поддержка научных и научно-педагогических школ;
- инвестиции в кадровое развитие, обеспечение конкурентоспособного уровня оплаты труда, создание благоприятных социальных условий для работников университета и обучающихся. Поддержка базовых направлений традиционной отечественной системы воспитания (интеллектуальное, духовно-нравственное, патриотическое, эстетическое, трудовое и физическое воспитание);
- развитая и современная материально-техническая база образовательной и научной деятельности, капитальное строительство и рациональное использование земель и недвижимости (помещений/построек), совершенствование развития инфраструктуры университета в целях усиления его деятельности по профильным функциям в условиях реформирования системы образования и всей экономической жизни страны. Высокотехнологичная инновационная инфраструктура университета;

- формирование адекватной системы управления, в том числе и на основе новых информационных подходов. Повышение профессионализма университетского менеджмента всех уровней.

Реализация приоритетов развития достигается соблюдением ряда принципов:

- инновационный подход ко всем видам деятельности внутри университета, поддержка внутреннего предпринимательства;
- проектно-ориентированный подход, обеспечивающий концентрацию ресурсов для достижения стратегических целей;
- интеграция и кооперация с другими научными и образовательными организациями региона, страны и мира;
- сочетание фундаментального образования с гибкой его адаптацией к динамично меняющимся потребностям внешней среды;
- стратегическое управление университетом, базирующееся на диверсификации видов деятельности и на многоканальности источников развития университета;
- воспитание в среде сотрудников и студентов духа корпоративности и гордости за принадлежность к вузу;
- академическая автономия, демократичность, открытость управленческих процедур, прозрачность финансового менеджмента;
- централизация базовых функций управления и материальных ресурсов для решения стратегических задач, приоритет перспективных целей над текущим потреблением.

Естественно, для каждого из приоритетов должны быть сформулированы свои цели и задачи.

### Приоритеты управления

Цели в сфере управления вузом формируются на основании политики в области качества и актуализируются по мере их достижения или пересмотра политики. Руководство вуза согласовывает проекты целей с руководителями процессов и подразделений.

Информация обо всех согласованиях содержится в информационных картах процессов и доводится до коллектива доступными средствами.

В процессе реализации стратегии университета формируется адекватная система управления и решаются следующие задачи:

- оптимизация и разграничение функций и ответственности управленческих звеньев системы;
- широкое использование проектных форм организации работ наряду со стабильными структурами. Реализация концепции предпринимательского университета, основанной на внутривузовской автономии, распространении и утверждении в коллективе предпринимательских убеждений и ценностей, сформированной на распределенной инфраструктуре университета и сильном центральном административном ядре;
- повышение профессионализма университетского менеджмента всех уровней;
- дальнейшая демократизация основ управления, повышение роли учёного совета университета в определении приоритетных направлений науки и образования, а также централизованных инвестиций. Поддержка автономии факультетов при повышении уровня их ответственности за принимаемые решения;
- организационно-экономическое обеспечение целостности и единства университета;
- создание устойчивой многоканальной системы финансирования, диверсификации внебюджетных источников развития и повышения эффективности их использования. Совершенствование механизма определения приоритетов в распределении и использовании финансовых ресурсов, формирование финансовых резервов для решения стратегических задач университета;
- формирование сбалансированной системы показателей, основанной на каскадировании стратегических целей развития университета по уровням иерархии управления и определении для каждой цели соответствующих показателей и критериев оценки степени успешности достижения этих целей;
- создание системы мотивации деятельности, в том числе дифференцированной системы оплаты труда преподавателей и сотрудников и материальной поддержки студентов и аспирантов, обеспечивающей, с одной стороны, достижение запланированных высоких результатов, а с другой – достойные условия труда и его оплаты;
- совершенствование систем информатизации управления деятельностью университета и всех его подразделений.

## Приоритеты образовательной деятельности

К стратегическим целям в образовательной сфере относятся:

- сохранение высокого уровня профессионального образования выпускников университета;

- усиление позиций и повышение статуса университета в сфере образовательной деятельности на региональном, окружном, федеральном и международном уровнях. Создание системы непрерывного профессионального образования специалистов в течение всего периода их трудовой деятельности;

- развитие материально-технической базы для обеспечения эффективной образовательной деятельности.

Поставленные цели достигаются решением следующих задач:

- обновление и совершенствование содержания профессионального образования;

- создание системы контроля и управления гарантии качества образования;

- создание системы кадрового обеспечения образовательного процесса;

- внедрение инновационных подходов к обучению;

- развитие фундаментального университетского образования, укрепление связей с институтами РАН;

- использование компьютерных (мультимедийных) и дистанционных систем обучения и контроля знаний;

- расширение участия университета в образовательных программах регионального, федерального и международного уровней;

- внедрение системного подхода к формированию образовательных программ, отвечающих потребностям региона;

- переход на двухуровневую систему образования по ряду направлений;

- создание единой системы управления сферами дополнительного, довузовского и послевузовского профессионального образования;

- создание системы анализа востребованности образовательных программ и выпускников университета, установление долгосрочных партнерских отношений с государственными и частными работодателями, создание кафедр на их территориях;

- интенсивное развитие информационного обеспечения образовательной деятельности;
- модернизация и расширение материально-технической базы образовательного процесса. Расширение и развитие собственной полиграфической базы;
- расширение системы повышения квалификации и переподготовки кадров для региона;
- развитие системы мобильности студентов и преподавателей в свете болонских соглашений. Расширение программ магистерской подготовки;
- формирование индивидуальной образовательной траектории подготовки специалистов для нужд бизнеса региона.

### Приоритеты научной и инновационно-технологической деятельности

К стратегическим целям в научной и инновационной деятельности относятся:

- максимальное использование научно-исследовательского потенциала университета в обеспечении образовательного процесса и развитии научной деятельности;
- фундаментализация научных исследований. Расширение спектра прикладных научных исследований и опытно-конструкторских работ по приоритетным направлениям развития науки и техники и критическим технологиям;
- модернизация материальной базы научных исследований. Повышение уровня конкурентоспособности и востребованности результатов научно-исследовательской работы профессорско-преподавательского состава и сотрудников университета в регионе, Российской Федерации и международном научном сообществе;
- формирование триады – от генерации знаний через создание новых технологий к их коммерциализации.

Для достижения поставленных целей решаются следующие задачи:

- поддержка существующих и формирование новых научных школ и научно-педагогических коллективов, деятельность которых направлена на развитие фундаментальных научных исследований;
- совершенствование системы подготовки научных и научно-педагогических кадров через аспирантуру и докторантуру. Создание

условий для укрепления и развития фундаментальных научных исследований с использованием передовых технологий. Поддержка гуманитарного сектора университетской науки. Расширение спектра заявок на финансирование исследований в рамках федеральных и региональных конкурсов и программ;

- расширение спектра прикладных проектов, создание образцов новой техники, материалов, организация их производства; интеграция университетской науки в экономическое и социальное пространство региона и Российской Федерации;

- разработка концепции и механизмов инновационной политики университета в сфере научной деятельности для полноправного выхода на рынок инвестиций производственного сектора экономики региона и России. Развитие форм сотрудничества с научно-исследовательскими, промышленными, проектными и иными организациями и предприятиями в целях совместного решения научно-технических задач и внедрения научных разработок в производство;

- развитие сложившихся форм научного сотрудничества с административно-управленческими структурами области и регионов Российской Федерации;

- формирование научных (научно-образовательных) центров и НИИ по прикладным вопросам приоритетных направлений;

- развитие системы управления научными исследованиями, оптимизация структуры научных коллективов и подразделений;

- совершенствование структуры НИРС и СКБ. Создание условий для реализации научного потенциала студентов, обеспечение условий для подготовки наиболее талантливых студентов к преподавательской и научной деятельности, создание системы морального и материального поощрения одарённых студентов;

- создание условий для нормативного обеспечения и правовой защиты научных разработок, защиты интеллектуальной собственности и авторских прав сотрудников;

- развитие международных научно-образовательных партнерских отношений для выполнения международных проектов и подготовки научных кадров.

#### Приоритеты развития инфраструктуры университета

Основная цель связана с приоритетами капитального строительства университета и использования земель, с расширением инфра-

структуры подразделений, представительств и филиалов, с расширением инновационного пояса вокруг университета.

Отмеченные целевые установки реализуются при решении следующих задач:

- утверждение генерального плана строительства университетского комплекса;
- разработка инвестиционной программы строительства учебно-образовательных, спортивных и научных комплексов на территории университета;
- разработка проектов и проведение реконструкций учебных корпусов;
- строительство новых учебных корпусов и инновационных центров, оптимизация структур факультетов, кафедр под приоритеты развития вуза и стратегий развития Минобразования;
- развитие сети филиалов и представительств вуза в регионе, корпоративных институтов на базе ведущих предприятий региона;
- развитие университетских комплексов по приоритетным направлениям развития науки и технологий (в области экологии, биотехнологий и медицинской техники, информационно-телекоммуникационных систем, технологий создания и обработки полимеров и эластомеров, гуманитарных и социальных наук, например, для нужд туристической зоны «Золотое кольцо России»);
- создание инвестиционной программы по строительству на территории университета;
- развитие инновационно-технологической инфраструктуры на территории университета или региона (сеть инновационно-технологических центров, сеть инновационных малых и средних предприятий – партнёров вуза), организация технопарка, студенческих бизнес-инкубаторов, центров трансфера технологий.

#### Приоритеты социальной политики и воспитательной работы

Система воспитательной работы в университете ориентирована на обеспечение единства деятельности коллектива преподавателей и студентов с целью подготовки высококвалифицированных специалистов на основе оптимального выбора содержания, форм и методов воспитательного воздействия.

В основу воспитательной системы университета положены базовые направления традиционной отечественной системы воспитания. Это интеллектуальное, духовно-нравственное, патриотическое, эстетическое, трудовое и физическое воспитание.

Отмеченные целевые установки реализуются при решении следующих задач:

- формирование сознания общественного долга, гражданской ответственности и общественно-политической активности. Развитие профессиональных способностей, умений и мастерства, выработка стремления к самообразованию и повышению профессионализма, развитие инициативы и творческого поиска;

- создание центра – культурно-оздоровительного комплекса как центра притяжения молодежи региона. Развитие профилактория, научно-медицинского и культурного центров, базы спортивно-оздоровительного лагеря, реконструкция и капитальный ремонт студенческих общежитий;

- воспитание устойчивых нравственно-эстетических качеств, развитие художественных и творческих способностей, интеллектуальной активности, научной эрудиции и познавательных интересов;

- формирование программы поддержки молодых учёных и преподавателей вуза. Воспитание позитивного отношения к труду, уважения к людям труда, выработка трудовых умений и навыков;

- обеспечение единства общенаучной, гуманитарной, экономической и профессиональной подготовки.

Воспитательная система строится на следующих принципах: целенаправленность воспитания, систематичность и последовательность в воспитании, гуманизация воспитания, личностный подход к воспитанию, его общественная направленность, связь воспитания с жизнью.

Эффективность воспитательной работы рассматривается в двух аспектах: по критериям сформированности основных качеств личности и по критериям эффективности воспитательной работы деканатов, кафедр и других подразделений университета.

Итак, на самом верхнем уровне управления образованием находятся миссия и видение, на основе которых создается модель, содер-

жащая древо целей, стоящих перед вузом. Она должна быть привязана к иерархии процессов с указанием мероприятий, требуемых для достижения поставленных конечных целей.

На основе миссии и видения вырабатывается политика вуза (в том числе и в области качества). Она определяет желаемые результаты и способствует рациональному расходованию своих ресурсов. Такая политика должна создавать основу для установления и анализа целей вуза.

Внедрение стратегического управления и системы менеджмента качества обеспечит возможность управления вузом на постоянной, регламентированной основе за счет постановки стратегических целей, доведения целей до уровня бизнес-процессов и создания системы измеримых показателей, на основе которых осуществляется оперативное управление бизнес-процессами и непрерывное улучшение образовательной деятельности.

## **7. СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ НАДЗОРА И ГАРАНТИИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ**

В России гарантом качества в образовании служат федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС), определяющие требования к содержанию и результатам образования для обеспечения стабильности единого образовательного пространства страны.

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 5 марта 2004 года № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» органы федерального управления образования и научных исследований были преобразованы в Министерство образования и науки.

Постановлением Правительства РФ от 6 апреля 2004 года № 158 Министерство образования и науки РФ наделено функциями по разработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования, научной, научно-технической и инновационной деятельности. Министерство также осуществляет координацию и контроль деятельности находящихся в его ведении Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор) и Федерального агентства по образованию (Рособразование).

Постановлениями Правительства от 6 апреля 2004 года № 159 и 168 были определены функции Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки и Федерального агентства по образованию.

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки в установленной сфере деятельности осуществляет:

- контроль и надзор за исполнением законодательства в области образования, науки, научно-технической деятельности, молодежной политики, аттестации научных и научно-педагогических кадров;
- контроль и надзор за качеством образования в образовательных учреждениях и подготовки выпускников образовательных учреждений по завершении каждого уровня образования;

- лицензирование, аттестацию и государственную аккредитацию образовательных учреждений и их филиалов, а также научных организаций (в сфере послевузовского и дополнительного профессионального образования);
- рассмотрение вопросов, связанных с подтверждением, признанием и установлением эквивалентности документов об образовании, учёных степенях и званиях, полученных за рубежом и в Российской Федерации;
- рассмотрение вопросов присвоения учёных званий профессора по специальности и профессора по кафедре, доцента по специальности и доцента по кафедре, а также лишения (восстановления) указанных учёных званий, вопросов присуждения учёных степеней доктора наук и кандидата наук и выдачу соответствующих дипломов установленного образца;
- создание советов по защите докторских и кандидатских диссертаций (диссертационных советов), установление их компетентности.

Федеральное агентство по образованию (Рособразование), осуществлявшее ранее организацию деятельности образовательных учреждений общего, профессионального и дополнительного образования по оказанию государственных услуг в области образования с 10.03.2010, упразднено. Функции Рособразования переданы Минобрнауки России, которое является правопреемником Рособразования.

Министерство образования и науки РФ осуществляет функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования. Принятие соответствующих законодательных и нормативно-правовых актов в сфере образования распространяется на все высшие и средние специальные учебные заведения независимо от ведомственной принадлежности и их организационно-правовой формы.

Управление качеством профессионального образования на государственном уровне осуществляется Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки на основе процедур лицензирования, аттестации и государственной аккредитации.

***Верхний уровень*** – национальная система управления качеством, включающая в себя совокупность государственных и общественных органов, обеспечивающих:

- определение целей и политики качества образования в РФ – Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки;
- установление, подтверждение и контроль соответствия образовательной деятельности – органы по лицензированию, аттестации и аккредитации ОУ – ФГБУ Национальное аккредитационное агентство в сфере образования;
- методическое обеспечение процессов жизненного цикла в ОУ профессионального образования – учебно-методические объединения (УМО) по направлениям специальностей.

Организация национальной системы управления качеством образования является частью образовательной политики государства и должна соответствовать принятой в РФ доктрине и концепции образования. Важнейшими принципами её организации являются:

- сопряжённость с общей национальной системой управления качеством, охватывающей все сферы хозяйства, услуг, культуры, деятельности и социальной практики, и реализуемой в рамках национальной государственной политики качества;
- внутренняя совместимость национальных систем управления качеством по ступеням непрерывного образования.

Важная составная часть национальной системы управления качеством образования – национальная система оценки качества образования, обеспечивающая обратную связь в управлении качеством. В её состав входят лицензирующие и аккредитующие органы.

В настоящее время национальным органом, ответственным за проведение внешней оценки, является Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. Этот орган, кроме функций, перечисленных выше, в частности, осуществляет:

- приём и рассмотрение заявлений от учреждений образования на лицензирование, аттестацию и государственную аккредитацию;
- организацию и координацию процедур по оценке качества образовательных программ и оценке деятельности образовательных учреждений;
- выдачу лицензий на образовательную деятельность и свидетельств о государственной аккредитации.

Решения по государственной аккредитации и аттестации с июня 2004 года принимает Аккредитационная коллегия Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки. В её состав входят пред-

ставители федеральных министерств и агентств, других государственных и общественных органов, советов ректоров, ассоциаций негосударственных вузов России, учреждений высшего и среднего профессионального образования. Коллегия также принимает решения о дальнейшем развитии системы аккредитации ОУ.

Информационные и методические функции по обеспечению процедур аккредитации возложены на Информационно-методический центр по аттестации ОУ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки. К числу основных задач центра относятся:

- информационно-аналитическое сопровождение процедуры аттестации образовательных организаций в части контроля за соответствием рабочих учебных планов и образовательных программ требованиям Государственных образовательных стандартов;
- анализ, систематизация и обобщение результатов аттестации ОУ;
- формирование единого программно-информационного комплекса сопровождения процедуры аттестации образовательных организаций;
- ведение и актуализация информационных баз данных по учебным планам и программам дисциплин специальностей высшего профессионального образования, по сведениям о председателях Государственных аттестационных комиссий по приему выпускных экзаменов, защите дипломных и квалификационных работ выпускников вузов России.

В процедуру государственной оценки качества входит самооценка и отчет по ней, выполняемые вузом до начала работы экспертов по внешней оценке (Приказ Министерства образования Российской Федерации от 29 июня 2000 года № 1965).

За последнее десятилетие сформировалась правовая база системы оценки качества образования в Российской Федерации. Это Закон РФ «Об образовании» (от 10 июля 1992 года № 3266-1 с последующими изменениями и дополнениями) и Федеральный закон «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» (от 29 августа 1996 года № 125-ФЗ), а также Постановления Правительства РФ «О государственной аккредитации высшего учебного заведения» (от 2 декабря 1999 года № 1323), «О лицензировании образовательной деятельности» (от 18 октября 2000 года № 796) и другие документы.

**Другой уровень управления качеством образования включает в себя системы качества, внедряемые в вузе.** Как правило, исходя из требований процессной модели системы менеджмента качества, принятой в стандарте ИСО 9001:2008, система включает:

**1. Формирование стратегии, политики и целей** в области качества ОУ – разработка целей качества образования, конкретизирующих доктрину образования и социально-педагогическое нормирование этих целей, проверки актуальности, разработка, корректировка и обновление образовательных стандартов и программ.

**2. Планирование и постоянное улучшение деятельности ОУ,** обеспечивающее планирование процессов и процедур, их поддержание и постоянное улучшение.

**3. Управление ресурсами, включая преподавательский состав и другие ресурсы, требуемые для обучения студентов,** – обеспечение процессов жизненного цикла ОУ всеми видами ресурсов: финансовыми, материальными, человеческими и информационными.

**4. Управление процессами и процедурами** – управление основными (обучение, научная деятельность, дополнительное образование, воспроизводство кадров) и вспомогательными (хозяйственная деятельность, управление персоналом и др.) процессами ОУ.

**5. Мониторинг и контроль (измерения)** – измерение и оценка параметров и характеристик рабочих процессов и анализ их результатов, включая:

- оценку студентов (достигнутого прогресса в уровне их знаний и навыков);
- проведение измерений основных показателей деятельности ОУ.

Методическая база менеджмента качества в образовании включает:

- модель системы менеджмента качества по международному стандарту ISO 9001:2008 (ГОСТ Р ИСО 9001-2001);
- модель Европейского фонда по менеджменту качества (EFQM) и её модификации для высшего образования;
- модель премии Правительства РФ в области качества;
- модель премии конкурса Министерства образования РФ «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов» 2005 г.;

- модель Центра исследований политики в области высшего образования (CHEPS) университета Твенте (Нидерланды);
- модель Ассоциации университетов Нидерландов (VSNU);
- бельгийско-нидерландская модель (НВО Expert Group);
- модель национальной американской премии по качеству «Baldrige National Quality Award» в области образования 2005 года;
- модель эталонного тестирования для австралийских университетов;
- стандарты и директивы к системам гарантии качества в высшем образовании на территории Европы.

Для реализации концепции развития инфраструктуры качества в образовательных учреждениях Российской Федерации в системе Рособнадзора предусмотрено взаимодействие с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих переданные полномочия Российской Федерации в сфере образования.

К 2009 году в системе Рособнадзора разработана типовая модель системы качества. Для сопровождения внедрения типовой модели СК ОУ Межвузовский центр осуществляет:

- сбор и анализ информации о деятельности ОУ по созданию и внедрению СК на основе типовой модели СК ОУ;
- распространение информации об опыте ОУ по созданию и внедрению СК на основе типовой модели СК ОУ;
- предоставление вузам информационных материалов по созданию и внедрению СК на основе типовой модели СК ОУ;
- проведение консультационных работ по разработке, внедрению, поддержанию и оценке СК на основе типовой модели СК ОУ;
- проведение курсов повышения квалификации сотрудников ОУ в области управления качеством образования и подготовки экспертов-аудиторов СК ОУ;
- разработку, подготовку к изданию и распространение учебно-методических материалов по созданию, внедрению и оценке СК на основе типовой модели СК ОУ;
- разработку и поддержание в сети информационного веб-ресурса, отражающего опыт внедрения, предложения по модификации типовой модели.

Обеспечение гарантий качества в образовании достигается за счет ряда мероприятий, приведенных на рис. 4.

Подтверждение соответствия образовательной деятельности ОУ требованиям государственной аккредитации обеспечивается процедурами аудита и аккредитации ОУ на основе показателей государственной аккредитации.



Рис. 4. Мероприятия по обеспечению гарантий качества в образовании

Для описания совокупности процессов жизненного цикла образовательной деятельности, формирующих компетенции выпускника (специалиста), и критериев оценки качества результатов принята модель предполагает, что выбранные обобщенные индикаторы качества основных рабочих процессов ОУ должны быть согласованы с показателями государственной аккредитации.

В соответствии с Приказом Минобрнауки № 276 от 29 июля 2009 года утвержден перечень показателей, критериев и периодичность оценки эффективности реализации программ развития университетов, в отношении которых установлена категория «национальный исследовательский университет».

Эти показатели и критерии довольно детально прописывают научную деятельность и требуют дополнительной проработки педагогической деятельности университетов для того, чтобы претендовать на совершенное качество (excellence). Для модернизации образовательных программ в Болонском процессе используются в инженерно-технологическом образовании EUR-ACE, а в остальных случаях – Tuning.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В последние годы во многих странах большое внимание уделяется проблеме качества образования. Эту проблему связывают с аттестацией специалиста, или оценкой системы его знаний. В этой связи повышение качества образования рассматривается как стратегическая цель в рамках государственных задач и как средство обеспечения жизнедеятельности, развития вузов и повышения качества жизни. Для решения проблемы качества образования требуются новые нетрадиционные подходы к управлению деятельностью организаций образования.

Как показывает опыт развитых зарубежных стран по повышению качества образования, успех лидирующих организаций в большинстве случаев зависит от того, что они основной целью своей стратегии ставят ориентацию на качество через создание системы менеджмента качества (СМК), разработанной на основе стандартов 180 серии 9000. Стандарты 180 серии 9000 построены на методологии, ориентированной на процессную парадигму. Согласно методологии процессного подхода в системе управления качеством необходимо регулярно отслеживать состав и функционирование процессов, подлежащих документированию, в соответствии с постоянно изменяющимися требованиями потребителей, направлениями деятельности, степени риска и компетентности персонала. Это позволяет прогнозировать качество результатов образования.

Известно, что преимущество стандартов ИСО заключается в том, что они ориентированы на потребителя. Кроме того, они включают в себя менеджмент ресурсов, системный и процессный подходы, предусматривают лидерство, взаимовыгодные отношения с поставщиками и активное вовлечение всего персонала во все аспекты деятельности университета.

Несмотря на огромный интерес к измерению, оценке и повышению качества образования в управлении качеством, на сегодняшний день многие вопросы в этой области еще недостаточно изучены. Это связано прежде всего с тем, что в стандартах 180 9001:2015 недостаточно учитывается специфика высших учебных заведений.

Деятельность университета прослеживается в нескольких видах: образовательная, научно-исследовательская, учебно-методическая. Ре-

зультативность деятельности университета, как и любого другого учебного заведения, в определенной степени зависит от потребителей его образовательных услуг. В качестве потребителя образовательных услуг можно рассматривать государственные институциональные структуры, студентов и их родителей и работодателей.

Качество результатов деятельности вузов должно обеспечиваться через управление качеством всех процессов жизненного цикла подготовки специалистов и вуза в целом. Специфика многих проблем и неудач заключается в том, что не установив критерия «качества образования», сразу говорят о способах и средствах управления им. В течение многих десятилетий понятие «качество» в образовательной сфере было созвучно понятию «интеллектуальное превосходство», которое измерялось, например, долей выпускников, окончивших вузы, или количеством побед на международных соревнованиях. Сегодня это понятие обретает новый смысл. Для институциональной среды это означает следующее: вузы обладают потенциальными способностями непрерывного развития и удовлетворения образовательных потребностей разных слоев населения.

В сфере образования (в отличие от сферы производства и услуг) системы качества не могут иметь жесткие схемы управления, предполагающие наличие строго регламентированных процедур принятия управленческих решений и контроля хода их выполнения.

Поиск специфических способов решения проблем проектирования и реализации системы управления качеством в образовательной сфере на теоретико-методологическом и методическом уровнях способен дать новый импульс развитию образовательных систем, обеспечить качество образования на уровне требований XXI века.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК\*

1. Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года. Доклад Госсовета РФ. – М., 2001.
2. *Субетто, А. И.* Квалитология образования / А. И. Субетто. – СПб., 2000. – 220 с.
3. *Шлыков, Г. П.* Система менеджмента качества университета / Г. П. Шлыков. – М. : Трек, 2006. – 300 с.
4. *Селезнева, Н. А.* Качество высшего образования, как объект системного исследования : лекция-докл. / Н. А. Селезнева. – 2-е изд., стер. – М. : Исслед. центр проблем качества подгот. специалистов, 2002.
5. *Субетто, А. И.* Россия и человечество на перевале истории. Доктрина Российского образования / А. И. Субетто. – М. : Акад. Тринитаризма, 2007.
6. *Адлер, Ю. А.* Вуз и ныне там / Ю. А. Адлер // Стандарты и качество. – 2002. – № 4. – С. 102 – 110.
7. *Соболев, В. С.* Концепция, модель и критерии эффективности внутривузовской системы управления качеством / В. С. Соболев, С. А. Степанов // Университет управления. – 2004. – № 2. – С. 102 – 110.
8. *Дремина, М. А.* Роль российских университетов в процессах повышения качества жизни / М. А. Дремина, В. А. Копнов // Управление качеством. – 2007. – № 6. – С. 39 – 46.
9. Болонский процесс: середина пути / под ред. В. И. Байденко. – М. : Исслед. центр проблем качества подгот. специалистов, Рос. новый ун-т, 2005. – 379 с. – ISBN 5-7563-0269-7.
10. *Горбашка, Е. А.* Обеспечение качества жизни высшего образования // Стандарты качества. – 2008. – № 4. – С. 68 – 72.
11. *Антропов, В.А.* Система управления качеством подготовки специалистов в отраслевом вузе / В. А. Антропов, Н. Н. Киселева, В. Л. Нестеров. – М. : ВИНТИ РАН, 2005. – 236 с.
12. *Бойцов, Б. В.* Концепция качества жизни / Б. В. Бойцов, М. А. Кузнецов, Г. И. Элькин ; Акад. проблем качества. – М. : Акад. проблем качества, 2007. – 239 с. – ISBN 978-5-9900780-3-1.
13. *Фаррандо, Р. А.* Усовершенствование рекомендаций по применению стандарта 180 9001 в секторе образования / Р. А. Фаррандо // Мир стандартов. – 2008. – № 1. – С. 70 – 74.
14. Научные труды Академии проблем качества. – М. : Изд-во МОО АПК. – 2014.

---

\*Публикуется в авторской редакции

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение</b> .....	3
1. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ.....	5
2. ГАРМОНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАНИЯ В ЕВРОПЕ .....	24
3. УРОВНЕВАЯ СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ .....	33
4. ОСНОВНЫЕ ВЕКТОРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ.....	37
5. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ.....	51
6. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ВУЗА... ..	63
7. СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ НАДЗОРА И ГАРАНТИИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ .....	72
<b>Заключение</b> .....	79
<b>Библиографический список</b> .....	81

*Учебное издание*

СЕРГЕЕВ Алексей Георгиевич  
КУЧЕРОВА Валерия Владимировна  
БАЛАНДИН Владимир Михайлович

КАЧЕСТВО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Учебное пособие

Редактор Е. В. Невская  
Технический редактор С. Ш. Абдуллаева  
Корректор В. С. Теверовский  
Компьютерная верстка Е. А. Кузьминой

Подписано в печать 06.04.17.  
Формат 60×84/16. Усл. печ. л. 4,88. Тираж 60 экз.

Заказ

Издательство

Владимирского государственного университета  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых.  
600000, Владимир, ул. Горького, 87.