

дорожить каждым заработным баллом, т. е. нет отметок «хороших» и «плохих»; использование десятибалльной системы текущих отметок, представляющей собой традиционную шкалу с «плюсами» и «минусами» [6, с. 21–22].

Синтезная модель оценивания учащихся способствует, по нашему мнению, развитию познавательной активности учащихся, успешности обучения, созданию равных условий для всех учеников, объективности оценивания. Кроме того, данная модель позволяет легко отслеживать динамику учебной деятельности. Подводя итог, можно утверждать, что роль системы оценивания в развитии образовательного процесса очень важна. Именно она является наиболее очевидным интегрирующим фактором школьного образования, основным средством диагностики проблем обучения и осуществления обратной связи.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Ананьев Б. Г.** Психология педагогической оценки // Избранные психологические труды – М. : Педагогика, 1980. – Т. 2. – С. 128–266.
2. **Доманов А. Г.** Индивидуальные особенности оценочной деятельности педагога : дис. ... канд. психол. наук. – СПб., 1991. – 149 с.
3. **Реан А. А.** Психология педагогической деятельности. – Ижевск : УдмГУ, 1994. – 93 с.
4. **Выготский Л. С.** Педагогическая психология. – М. : Педагогика-Пресс, 1999. – 556 с.
5. **Мерлин В. С.** Темперамент как фактор учебной деятельности // Очерк теории темперамента. – Пермь : Пермское кн. изд-во, 1973. – С. 168–180.
6. **Гольшев И. В.** Формирование синтезной системы контроля и оценки знаний в общеобразовательной школе : автореф. дис. ... канд. пед. наук. – Казань, 2002. – 23 с.

Принята редакцией: 30.05.2013

УДК 378 + 37.0

## НОВЫЕ ПОДХОДЫ К СИСТЕМЕ МОНИТОРИНГА КАЧЕСТВА В ВУЗЕ

Л. М. Струминская, Я. Б. Дорожкина (Новосибирск)

*Для достижения своих целей вузы собирают информацию посредством мониторинга. Полученная информация позволяет правильно принимать управленческие решения, результаты мониторинга способствуют вы-*

© Струминская Л. М., Дорожкина Я. Б., 2013

**Струминская Ляля Миргарифановна** – кандидат педагогических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга Института рекламы и связи с общественностью, Новосибирский государственный педагогический университет.

E-mail: strumlya@mail.ru

**Дорожкина Яна Борисовна** – кандидат исторических наук, доцент кафедры иностранных языков, специалист Центра менеджмента качества, Сибирский университет потребительской кооперации.

E-mail: jbdoroshkina@rambler.ru

явлению проблемных зон, на которые будут направлены соответствующие меры и программные действия.

В рамках данной статьи рассмотрены инструменты системы менеджмента качества, зарекомендовавшие себя как наиболее эффективные при проведении мониторинга образовательных процессов в Сибирском университете потребительской кооперации (СибУПК).

**Ключевые слова:** мониторинг, система менеджмента качества, внутренний аудит, образование.

## NEW APPROACHES TO THE QUALITY MONITORING SYSTEM IN THE INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION

L. M. Struminskaya, Ya. B. Dorozhkina (Novosibirsk)

*To reach their goals, the institutions of higher education employ the quality monitoring. The information, collected as a result of such monitoring, allows making informed management decisions and identifying the problem areas, which are then targeted with specific measures and improvement programs. This article describes the quality management system tools, which has been successfully implemented for quality monitoring of the educational processes in the Siberian University of Consumer Cooperatives.*

**Key words:** quality monitoring, quality management system, internal audit.

Современное образование характеризуется высоко конкурентной средой. В условиях существующей конкуренции между высшими учебными заведениями любое образовательное учреждение стремится гибко реагировать на меняющиеся требования рынка образовательных услуг. Отсюда значительно повышается роль менеджмента вуза:

- значение приобретает управляемое устойчивое развитие вуза и его отдельных подразделений;
- существует необходимость отслеживать тенденции развития конкурентной среды и сообща, всем коллективом, действовать в их русле;
- требуется оперативное реагирование на возникающие проблемы, анализ их причин и предупреждение их повторения в рамках всего вуза.

Для эффективного управления любой вуз нуждается в объективных и субъективных сведениях о состоянии тех или иных объектов и структур. Эта потребность вуза приводит к расширению мониторинга, который является основой для принятия управленческих решений. Под мониторингом авторы понимают процесс непрерывного, научно обоснованного отслеживания изменений в научно-образовательной деятельности вуза, тенденций его развития с целью включения результатов наблюдений в управление вузом. Объектами мониторинга могут быть любые компоненты внутривузовской системы либо этапы процесса подготовки специалистов, начиная с анализа потребностей заинтересованных сторон и заканчивая оценкой удовлетворенности потребителей.

Смысл мониторинга заключается в том, чтобы систематизировать разрозненную информацию, получить конкретную картину изменений, происходящих в деятельности вуза в определенный момент времени, на определенной стадии и на основе полученных данных предвидеть возмож-

ные средства, направленные на поддержку и развитие положительных изменений и на торможение, трансформацию нежелательных. Наряду с понятием «мониторинг» в настоящее время широко используется другое понятие – «система мониторинга». В работе [1] под системой мониторинга понимается совокупность элементов, взаимодействие которых обеспечивает проведение мониторинговых процедур.

В настоящее время практически во всех вузах России в той или иной форме функционирует система управления качеством (менеджмента качества). Развитая система менеджмента качества (СМК) уже является неотъемлемым условием общественного и государственного признания высокого качества подготовки кадров вузом [2].

Важнейшими условиями работы, действенности СМК являются:

- 1) документирование процессов (описание, как должен осуществляться процесс, записи о ключевых точках его фактического прохождения);
- 2) отслеживание и анализ возникающих отклонений, принятие мер по их устранению и предупреждению повторного появления;
- 3) разработка и принятие улучшений;
- 4) установление требований и разработка критериев проверки их выполнения, результативности и эффективности процессов;
- 5) постоянный мониторинг системы.

В соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001–2008 [3], любая организация, вуз в том числе, должна осуществлять мониторинг и измерения, а также анализ процессов в рамках своей системы менеджмента качества. Существуют разные методики мониторинга процессов вуза. Далее в статье представлена технология мониторинга, действующая в Сибирском университете потребительской кооперации, позволяющая проводить всесторонний анализ деятельности вуза и успешно проходить инспекционные и ресертификационные внешние аудиты при подтверждении своей внутривузовской системы менеджмента качества.

Система мониторинга Сибирского университета потребительской кооперации включает:

1. Измерение и анализ удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон. В вузе разработана и функционирует система потребительского мониторинга, включающая систематическое измерение и анализ удовлетворенности внутренних (абитуриенты, студенты, выпускники) и внешних (работодателей) потребителей. Подробная характеристика системы потребительского мониторинга изложена в работе [4].

2. Измерение и анализ характеристик процессов СМК. В стандартах университета для всех основных процессов установлены измеряемые показатели качества. Они базируются на показателях государственной аккредитации вузов. Показатели объединены в систему «Критерии результативности СМК» и представлены в приложении «Руководства по качеству университета». Получение информации и оценка процессов по указанным показателям осуществляются ежегодно на основе отчета структурных подразделений; обобщенная информация рассматривается на заседании Ученого совета.

3. Рейтинговая оценка кафедр и факультетов. Целью рейтинга является установление формального соответствия качества предоставляемых образовательных услуг в университете требованиям государственного

образовательного стандарта высшего профессионального образования. Рейтинг позволяет измерять и анализировать научную работу преподавателей и студентов, учебно-методическую работу кафедры и факультета в целом. Данные отчета о проделанной работе в прошлом учебном году вводятся в автоматизированную систему подсчета рейтинга. Результаты рейтинга помещаются для ознакомления в корпоративной сети университета. Показатели могут служить основой для поощрения лучших кафедр и деканатов.

4. Внутренние аудиты. СМК вуза подлежит регулярной внутренней проверке, оценке результативности функционирования. Внутренние аудиты СМК являются отличным инструментом для оценки деятельности всех ключевых процессов университета. Тщательно и объективно проведенные, они дают необходимую информацию для более результативной работы, для повышения качества предоставляемых университетом образовательных услуг.

Стандарт ГОСТ Р ИСО 9001–2008 п. 8.2.2 [2] требует формирования программы аудитов, которая должна планироваться с учетом статуса и важности процессов и участков, подлежащих аудиту. В Сибирском университете потребительской кооперации программа аудитов (перечень аудитов с указанием цели и срока проведения) составляется на семестр текущего учебного года и утверждается представителем руководства по качеству. Аудиты проводят прошедшие подготовку специалисты центра менеджмента качества (ЦМК). Для каждого уровня управления (кафедра, факультет, управление, центр) аудиторами составлен опросный лист – перечень вопросов, которые необходимо выяснить для проверки реализации требований ИСО 9001.

Во время аудита системы качества проверяются:

– документация СМК. Перечень требуемой документации в структурном подразделении (СП) и процедуры по управлению ею определены в стандарте университета СТО Сибирского университета потребительской кооперации 1.4.004-2007 СМК. Управление документацией;

– выполнение требований, изложенных в документации, – управление процессами в проверяемом подразделении;

– выполнение принятых подразделением планов качества.

По результатам аудита составляются отчеты, в которых содержатся два вида замечаний – наблюдения и несоответствия. Наблюдения представляют собой факты, выявленные при аудите, слабые места системы, формально не являющиеся несоответствиями. Аудиторы предлагают рассматривать наблюдения как руководство к действию по усовершенствованию СМК. Несоответствия, выявленные в ходе аудитов в подразделении, устраняются в соответствии с разработанным планом корректирующих действий. Но они потенциально возможны в других подразделениях (например, кафедр в университете 18). Поэтому информация о результатах проведенных аудитов отражается в локальной сети университета и доступна всем сотрудникам университета. Прозрачность данных по результатам внутренних аудитов позволяет руководителям структурных подразделений проводить предупреждающие действия и не повторять несоответствия, выявленные в других структурных подразделениях.

Во время аудитов обычно фиксируется много наблюдений. В случае сосредоточения на них формируется негативное восприятие процесса про-

верки и самого аудитора как излишне требовательного. Подобный подход может разрушить атмосферу открытости, необходимую для выявления слабых мест и поиска возможностей для усовершенствований. Поэтому аудиторы стремятся сосредоточиться на существенных недостатках, с которыми сотрудники подразделения легко соглашаются. Сотрудникам дается возможность самим проанализировать и сообщить аудиторам причины возникновения этих недостатков, а также устранить часть из них в ходе проверки или за время подготовки отчета о результатах аудита. Такой подход воспитывает чувство причастности к внедрению СМК и приносит удовлетворение сотрудникам проверяемого подразделения. Именно такой практики должны придерживаться аудиторы вуза. Аудиторы также рекомендуют проверяемым ознакомиться с положительным опытом, увиденным ими при аудите других подразделений, если считают, что это может способствовать улучшению деятельности.

В СибУПК используются два метода проведения аудитов – по подразделениям, по процессам. В начале становления внутривузовской системы менеджмента качества проводился аудит деятельности только подразделений. Поэтому процессы СМК проверялись в рамках конкретного подразделения, из-за чего не определялась общая картина функционирования процесса, его проблемы в рамках всего университета. В этой связи настала объективная необходимость проведения аудита процессов, при котором оценивается способность процессов выполнить заданные требования, согласно установленным целям, а также проверяется их стабильность, налаженность взаимодействия всех участников процесса.

При планировании аудита процессов были выделены те из них, которые были источниками значительных или повторяющихся несоответствий, выявленных при проведении внутренних аудитов подразделений и анализе удовлетворенности потребителей образовательных услуг университета. Таковыми оказались: методическая деятельность; организация и проведение производственной и преддипломной практик; информационно-техническое сопровождение образовательного и вспомогательных процессов.

При проведении аудитов процессов объектами проверки остаются также структурные подразделения университета. Но проверка процессов позволяет выявить системные несоответствия, связанные с недостатками на верхнем уровне управления, а не в конкретном СП.

Анализ существующей в Сибирском университете потребительской кооперации системы мониторинга на основе внутренних аудитов позволил сделать следующие выводы:

- в университете отсутствует практика внесения предложений по улучшению качества подготовки специалистов в центр менеджмента качества, которые бы учитывались при корректирующих мероприятиях на всех уровнях университета;
- данные, полученные по результатам внутренних аудитов, не служат основой для оценки, анализа и своевременных выработки и применения управляющих действий в рамках процесса «Оценка и анализ для улучшения»;
- процесс «Регистрация несоответствий и управление корректирующими/предупреждающими действиями» выполняется в подразделениях не в соответствии с установленными в стандартах университета требованиями.

В связи с этим для оперативного отслеживания возникающих проблем в функционировании СМК авторами была предложена методика фиксации несоответствий (наблюдений, улучшений) в журнале мониторинга процессов СМК структурного подразделения. Совместно со специалистами Центра информатизации университета названный журнал был разработан в электронном виде. Журнал состоит из трех разделов, его ведет уполномоченный по качеству или руководитель СП.

В *первом разделе* регистрируются наблюдения и возможности для улучшения деятельности подразделения и вуза в целом. Например, рекомендации по улучшению документации СМК, взаимодействия между структурными подразделениями, необходимость финансирования подразделения для достижения определенных целей. Описываются уже предпринятые улучшения в своем подразделении. В этом же разделе в качестве наблюдений фиксируются проблемы, источниками которых явились другие подразделения либо установленные правила.

Во *втором разделе* журнала фиксируются несоответствия, обнаруженные самим подразделением. Они могут касаться как деятельности самого подразделения, например – пропуски занятий, невыполнение планов, так и деятельности других подразделений – невыполнение заявок, нарушения сроков предоставления информации и т. п.

В *третьем разделе* вносятся несоответствия, выявленные в подразделении во время внутренних аудитов. Помимо фиксации наблюдений и несоответствий в журнал вносятся сведения о предлагаемых мерах, действиях разовой коррекции или разработанных корректирующих действиях системного характера по их устранению. По итогам выполненных корректирующих действий делается отметка об их исполнении путем нажатия поля «Исполнено». При этом происходит автоматическая датирование исполнения.

Специалисты центра менеджмента качества имеют доступ к журналам всех подразделений, входящих в область применения СМК, могут проследить записи, вносимые подразделениями. Анализ записей позволяет устанавливать факторы, влияющие на функционирование и развитие внутривузовской СМК, устанавливать связи зафиксированных проблем в отдельных подразделениях с проблемами университета в целом.

В ходе аудитов журнала мониторинга, проходящих дважды в семестр, специалистами ЦМК анализируется количественное распределение внесенных записей по разделам. Кроме того, на основании содержания записей производится их дополнительное подразделение на записи о наблюдениях и несоответствиях, касающихся своего и иных подразделений, отдельно учитываются записи, требующие вмешательства высшего руководства или изменения принятой системы. Наиболее существенные замечания и предложения отражаются в отчете об аудите, который доводится до сведения Представителя руководства по качеству и публикуется на сайте университета.

Сам центр менеджмента качества также ведет свой журнал мониторинга процессов СМК, куда заносятся записи о наблюдениях или несоответствиях, выявленных в ходе аудитов подразделений и процессов, выходящих за рамки конкретного структурного подразделения. Центр менед-

жмента качества разрабатывает необходимые корректирующие действия (доработка документации, предоставление сведений руководству, дополнительная проверка смежного структурного подразделения и т. п.). Эти данные вносятся в первый и второй разделы журнала.

Ведение журнала мониторинга процессов СМК в подразделении значительно улучшает прозрачность и результативность СМК, позволяет держать на контроле коррекцию выявленных несоответствий, является своего рода оперативным планом повышения качества. Кроме того, журнал повышает вовлеченность подразделений в функционирование СМК, их ответственность за процессы управления качеством в подразделении. Наличие у центра менеджмента качества доступа к журналам всех подразделений превращает их совокупность в базу знаний по управлению качеством, обмену опытом, а также «дистанционную и обезличенную жалобную книгу», позволяющую избежать прямого конфликта между подразделениями.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Эльдяева Э. Э. Мониторинг качества образовательного процесса в колледже : автореф. дис. ... канд. пед. наук. – Элиста, 2006. – 20 с.
2. Лятова Н. В. Опыт управления качеством образования в высшей школы // Философия образования. – 2012. – № 5(44). – С. 166–172.
3. ИСО 9001–2008. Система менеджмента качества. Требования. – М. : Стандартинформ, 2009. – 21 с.
4. Капелюк З. А., Донецкая С. С., Струминская Л. М. Потребительский мониторинг удовлетворенности качеством образовательных услуг в вузе // Стандарты и качество. – 2006. – № 1. – С. 62–66.

Принята редакцией: 30.05.2013

УДК 378 + 371

## ПРОЕКТИРОВАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ДЛЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ

О. И. Мезенцева (Куйбышев)

*В статье рассматриваются требования к уровню профессиональной компетентности современного педагога, а также подходы к организации обучения педагогов в системе повышения квалификации в условиях развития отечественной системы образования. Наиболее подробно ана-*

---

© Мезенцева О. И., 2013

**Мезенцева Олеся Ивановна** – аспирант кафедры управления образовательными системами и андрагогики, Новосибирский государственный педагогический университет, руководитель центра дополнительного образования, Куйбышевский филиал Новосибирского государственного педагогического университета.  
E-mail: fpk@kfngpu.ru