

## СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В ТВЕРСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ УНИВЕРСИТЕТЕ

**СКАКОВСКАЯ Людмила Николаевна** – д-р филол. наук, проф., и.о. ректора. E-mail: rector@tversu.ru

**КАТАУСКАЙТЕ Людмила Анатольевна** – начальник управления качества, лицензирования и аккредитации. E-mail: ukla@tversu.ru

Тверской государственный университет, Тверь, Россия

Адрес: 170100, г. Тверь, ул. Желябова, д. 33

*Аннотация.* В статье представлен опыт Тверского государственного университета по формированию системы менеджмента качества (СМК). Приводится информация об участии университета в процедурах внешней независимой оценки качества образования, о вовлечении студентов в процесс оценки и повышения качества образовательных услуг университета. Рассматриваются практические аспекты управления качеством образования в вузе и формирование внутренней системы мониторинга и оценки качества образования. Представлены достижения ТвГУ по совершенствованию системы менеджмента качества.

*Ключевые слова:* гарантии качества, оценка качества образования, система менеджмента качества, мониторинг

*Для цитирования:* Скаковская Л.Н., Катаускайте Л.А. Система менеджмента качества образования в Тверском государственном университете // Высшее образование в России. 2017. № 5 (212). С. 125-132.

Решение национальных задач в области качества высшего образования требует широкого внедрения в вузах современных эффективных методов управления качеством, базирующихся на идеях и принципах концепции тотального управления качеством. Одним из приоритетных направлений государственной политики в области образования в соответствии с Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года является формирование механизмов оценки качества и востребованности образовательных услуг с участием потребителей. Государственной программой РФ «Развитие образования» на 2013–2020 гг. поставлена задача создания современной системы оценки качества образования на основе принципов открытости, объективности, прозрачности. Система качества образования включает не только внешнюю (государственную, экспертную) оценку, но и внутреннюю, выражающую мнение студенческого сообщества

о качестве получаемых образовательных услуг. Для каждого вуза важным является формирование системы оценки качества образования и подготовка к процедурам государственного контроля.

В Берлинском коммюнике, подписанном в сентябре 2003 г., подчеркивается: «Качество высшего образования лежит в основе построения Европейского пространства высшего образования». При этом гарантировать качество образования должны учреждения образования, государственные структуры и специализированные национально признанные агентства, уполномоченные для выполнения этой задачи [1]. То есть ответственность за качество в первую очередь должна лежать на самом высшем учебном заведении, и это должно являться основой системы гарантии качества на национальном уровне.

Как показывает отечественный и международный опыт, система менеджмента качества является средством для достижения целей политики в области качества, дает потре-

бителям услуг образовательной организации уверенность в её способности проводить научно-исследовательскую, методическую деятельность, оказывать образовательные и другие услуги высокого качества в соответствии с требованиями заинтересованных сторон. Наличие и функционирование в вузах систем менеджмента качества позволяют гарантированно обеспечивать качество подготовки выпускников, эффективно распоряжаться ресурсами, сокращать затраты на многие виды деятельности.

Вопросам организации инновационной деятельности в вузах на этапе модернизации высшего образования, а также разработки систем менеджмента качества вуза, оценки качества образования посвящены многочисленные исследования отечественных и зарубежных ученых. Так, в коллективной монографии [2] рассматриваются принципы создания и опыт внедрения системы менеджмента качества вуза, позволяющей готовить конкурентоспособных специалистов для российского и мирового рынка труда. В статье [3] анализируются аспекты создания систем оценки и мониторинга качества образования, представлен опыт проектирования системы управления, ориентированной на достижение качества образования выпускников вузов, в том числе – с учётом результатов мониторинга и контроля обучаемых. В коллективной монографии [4] на примере нескольких вузов изложены теоретико-методологические основы управления качеством образования в высшем учебном заведении и практические аспекты управления качеством образования.

Согласно Стандарту ГОСТ Р ISO 9000 система менеджмента качества является частью системы менеджмента организации, которая направлена на удовлетворение потребностей, ожиданий и требований заинтересованных сторон [5]. Один из восьми принципов менеджмента качества – постоянное улучшение [6]. Для определения областей совершенствования деятельности необходимо проводить мониторинговые ис-

следования. Мониторинг является основой управленческих решений, ведь управлять можно только тем, что поддаётся измерению. Система мониторинга должна включать механизмы отслеживания текущих и перспективных потребностей всех групп потребителей (студентов, сотрудников, работодателей). Вуз (его структурные подразделения) должен контролировать информацию об удовлетворённости /неудовлетворённости своих внешних и внутренних потребителей. Такой контроль рассматривается как один из важнейших источников для оценки работы СМК, её результативности и эффективности.

В *Тверском государственном университете* (ТвГУ) накоплен существенный опыт по формированию и совершенствованию системы менеджмента качества. Анализ основных элементов СМК ТвГУ был представлен в ряде статей [6–8].

Один из основных элементов системы менеджмента качества ТвГУ – оценка и мониторинг. Система мониторинга включает его планирование, проведение (сбор информации), анализ результатов (определение областей для совершенствования), принятие управленческих решений с целью совершенствования деятельности на основе полученных данных. Объектами оценки и мониторинга в ТвГУ являются:

- состояние системы менеджмента качества образования и её эффективность;
- качество профессиональных образовательных программ;
- качество образовательной деятельности (учебной и воспитательной работы);
- уровень преподавания дисциплин;
- качество работы профессорско-преподавательского состава;
- качество подготовки студентов.

Внешняя оценка уровня подготовки студентов по учебным дисциплинам в части соответствия требованиям ФГОС осуществляется в ТвГУ с 2005 г. в рамках ежегодного участия в проектах НИИ мониторинга качества образования, таких как «Федеральный

Таблица 1

Сведения об участии Тверского государственного университета в ФИЭБ (2014–2016 гг.)

	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Число направлений подготовки	4	6	10
Число студентов	216	234	523
Число Золотых сертификатов	*	24	50
Число серебряных сертификатов	*	43	90

\* Пилотный этап ФИЭБ: Сертификаты студентам не выдавались.

Интернет-экзамен в сфере профессионального образования» (ФЭПО), «Интернет-тренажеры в сфере образования», «Диагностическое Интернет-тестирование студентов первого курса».

С 2014 г. с целью проведения внешней независимой оценки качества подготовки выпускников бакалавриата, уровня освоения обучающимися образовательной программы, предоставления участникам отношений в сфере образования информации о качестве подготовки обучающихся, добровольной сертификации выпускников бакалавриата на соответствие требованиям ФГОС университет является участником проекта НИИ мониторинга качества образования «Федеральный Интернет-экзамен для выпускников бакалавриата (ФИЭБ)». По итогам конкурсного отбора в 2014–2017 гг. ТвГУ вошел в число базовых площадок для проведения ФИЭБ (Табл. 1). Для вуза ФИЭБ является элементом внешней независимой оценки качества подготовки выпускников бакалавриата, позволяющим провести объективный анализ индивидуальных образовательных достижений студентов и качества реализуемых образовательных программ. В 2014–2016 гг. в ФИЭБ приняли участие 973 студента ТвГУ. По результатам ФИЭБ 2016 г. Тверской государственной университет вошел в первые 10 вузов в рейтинге распределения Сертификатов (вуз занял второе место по числу золотых сертификатов среди всех 110 вузов-участников ФИЭБ). 32 студента из 5320 студентов вузов РФ показали лучшие результаты (набрали максимальное количество баллов), из них четыре – студенты ТвГУ по трём направлениям подготовки:

Менеджмент, Психолого-педагогическое образование, Управление персоналом.

С 2011 г. университет является участником Всероссийского проекта «Лучшие образовательные программы инновационной России». По результатам внешней экспертной оценки в число лучших образовательных программ, реализуемых образовательными организациями России, в 2016 г. вошли 19 образовательных программ ТвГУ.

В июне 2016 г. ТвГУ повторно прошел сертификацию системы менеджмента качества на соответствие требованиям стандарта ГОСТ ISO 9001–2015 в органе по сертификации системы добровольной сертификации «ООО РусПромГрупп». Вузу выдан сертификат соответствия № РОСС



RU.И803.04ФА30/СС.00386-16 применительно к предоставлению услуг в сфере общего, профессионального, дополнительного образования и научно-исследовательской деятельности сроком действия до 14 июля 2019 г. и разрешение на применение знака соответствия Системы добровольной сертификации «Открытые Стандарты Качества».

ТвГУ является также обладателем Сертификата Европейского фонда по менеджменту качества о соответствии деятельности уровню «Признанное совершенство» категории 5 звёзд, Сертификата Торгово-промышленной палаты РФ, подтверждающего гарантированный уровень подготовки студентов, повышения квалификации и предоставления образовательных услуг. Тверской государственный университет – Лауреат конкурса «Системы качества подготовки выпускников образовательных учреждений профессионального образования» среди образовательных учреждений высшего образования.

С целью создания системы оценки обучающимися качества образования и их вовлечения в процесс повышения качества образовательных услуг в ТвГУ в мае 2016 г. был создан студенческий совет по вопросам качества образования. Важность учёта мнения обучающихся для развития системы высшего образования была отмечена Президентом РФ В.В. Путиным (Поручение Президента России по вопросам повышения качества высшего образования Пр-1148, п. 2 от 22 мая 2014 г.). В Поручении Президента РФ предполагается создание внутренних систем оценки деятельности научно-педагогических работников и удовлетворённости студентов условиями и результатами обучения для последующего возможного учёта результатов этой оценки в системе показателей эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования. Студенческая оценка качества образования является одним из эффективных инструментов для руко-

водства образовательной организации при оценке научно-педагогических работников и предоставляемых ими образовательных услуг. Это позволяет более точно выстраивать программу стратегического развития образовательной организации.

Предметом деятельности студенческого совета по вопросам качества образования в ТвГУ является содействие повышению уровня качества образования в университете. Основными целями и задачами деятельности совета являются:

- содействие формированию политики ТвГУ в сфере менеджмента качества образования;
- осуществление мероприятий по повышению качества образования в ТвГУ;
- организация мониторинга качества образования и удовлетворённости обучающихся условиями обучения в ТвГУ;
- разработка предложений по повышению качества образовательного процесса с учётом интересов и потребностей обучающихся и требований федеральных государственных образовательных стандартов;
- обсуждение, согласование и представление проектов документов в области качества образования для утверждения соответствующим органом управления ТвГУ;
- формирование рекомендаций по внесению изменений в действующие локальные акты ТвГУ с учётом интересов обучающихся;
- проведение в вузе информационно-просветительской работы в части, касающейся нормативных основ построения образовательного процесса;
- содействие повышению мотивации обучающихся, их углубленному вовлечению в образовательный процесс и внеучебную деятельность (в том числе научную), направленную на повышение качества образования как в ТвГУ, так и в системе образования Российской Федерации;
- содействие структурным подразделениям ТвГУ в организации и проведении мероприятий в рамках образовательного процесса и научной деятельности;

– разработка и реализация общественных проектов, направленных на повышение качества образования.

В 2011 г. в Тверском государственном университете была введена оценка качества работы профессорско-преподавательского состава. Методом оценки является анкетирование студентов факультетов по анкете «Преподаватель глазами студентов». Порядок организации и проведения анкетирования регламентируется Положением об организации и проведении анкетирования студентов по оценке удовлетворённости работой преподавателей Тверского государственного университета и качеством образовательных услуг по образовательным программам (принято на заседании учёного совета ТвГУ 31.08.2016 г.; введено приказом ректора от 05.09.2016 г. № 1116-О). Организационно-методическое сопровождение анкетирования осуществляется управлением качества, лицензирования и аккредитации. Информационно-технологическое сопровождение осуществляется отделом интернет-технологий ОЦНИТ.

Анкетирование студентов по оценке удовлетворённости работой преподавателей проводится два раза в учебном году в начале каждого семестра. Оценка удовлетворённости студентов работой преподавателей проводится в форме компьютерного анкетирования в режиме on-line по анкете «Преподаватель глазами студентов». Анкетирование проводится анонимно, используется специализированное программное обеспечение, которое размещается на сайте Тверского государственного университета: <http://university.tversu.ru/>. Технология анкетирования студентов включает следующие этапы:

– формирование плана анкетирования, включающего список образовательных программ и перечень учебных дисциплин; осуществляется на основании учебных планов по основным образовательным программам очной формы обучения;

– формирование списка студентов – участников анкетирования;

– составление списков преподавателей, проводивших занятия в предыдущем семестре. Обязательным условием включения фамилии преподавателя в список является полное завершения курса преподаваемой им дисциплины;

– формирование графика анкетирования студентов университета;

– организация рабочих мест в вузе для проведения анкетирования;

– проведение анкетирования студентов. Во время анкетирования в компьютерных классах могут находиться организатор анкетирования в вузе (из числа сотрудников управления качества, лицензирования и аккредитации), технический работник компьютерного класса и студенты;

– анализ результатов анкетирования и формирование отчета о результатах анкетирования студентов.

Итоги анкетирования рассматриваются и утверждаются на заседании Учёного совета университета. Результаты оценки удовлетворённости студентов работой преподава-



телей являются основой для принятия администрацией университета решений, направленных на поддержку и стимулирование деятельности результативно работающих преподавателей и руководителей основных образовательных программ.

В 2012 г. в университете была разработана рейтинговая оценка деятельности профессорско-преподавательского состава, которая является составной частью комплексной системы управления качеством образования в университете и проводится с целью активизации и стимулирования профессорско-преподавательского состава университета к поиску современных методов обеспечения качества подготовки обучающихся и выпускников, совершенствования управления качеством образования, повышения эффективности научной, учебной, воспитательной работы и учебного процесса в целом, обеспечения объективного анализа работы всех преподавателей университета. Основными задачами рейтинговой оценки являются:

- определение уровня педагогической и научно-исследовательской работы преподавателей;
- стимулирование видов деятельности профессорско-преподавательского состава, способствующих повышению рейтинга университета в целом;
- формирование информационной базы данных по деятельности профессорско-преподавательского состава университета;
- создание системы внутреннего аудита эффективности деятельности преподавателей университета;
- формирование системы материальных и моральных стимулов для руководителей и членов коллектива.

Итоги рейтинговой оценки деятельности профессорско-преподавательского состава университета подводятся на заседании Учёного совета университета. Результаты рейтинговой оценки деятельности профессорско-преподавательского состава университета являются основой для принятия

администрацией университета решений, направленных на поддержку и стимулирование деятельности активно работающих преподавателей. Расчёт рейтинговой оценки деятельности профессорско-преподавательского состава университета осуществляется с помощью разработанной и апробированной Методическим центром компьютеризации учебного процесса ТвГУ автоматизированной системы.

Система предназначена для получения актуального текущего рейтинга и использования его результатов для обоснованного принятия управленческих решений в области кадровой политики. Программа позволяет в реальном времени осуществлять оценку деятельности преподавателей с использованием максимально объективных и проверяемых критериев.

#### **Результативность деятельности ТвГУ**

Эффективное функционирование системы менеджмента качества позволяет университету совершенствовать свою деятельность по всем направлениям. Так, за период с 2011 по 2016 гг. показатели деятельности университета существенно улучшились. Комплексный анализ результатов деятельности вуза, внешние оценки и отзывы на результаты работы вуза подтверждают его передовые позиции среди вузов Тверской области и Центрального федерального округа.

По результатам ежегодного мониторинга эффективности деятельности, проводимого Минобрнауки РФ, в 2012–2016 гг. Тверской государственный университет был признан эффективной образовательной организацией. Значения показателей мониторинга эффективности деятельности университета существенно превышают пороговые значения. Также наблюдается положительная динамика по основным показателям мониторинга эффективности за последние пять лет. В течение 2011–2016 гг. ТвГУ входит в состав 60 лучших вузов России в Национальном рейтинге университетов Интерфакс. В 2015 и 2016 гг. университет вошёл в число 500 лучших вузов мира и 50 лучших университетов

РФ в профессиональном рейтинге университетов мира Worldwide Professional University Rankings RankPro. В 2016 и 2017 гг. Тверской государственный университет вошел в топ лучших вузов по итогам Международного рейтинга вузов ARES (Academic ranking – European standards).

Руководство университета уделяет большое внимание анализу данных мониторинга качества образования, используя их при планировании и организации мероприятий по улучшению образовательной, научной, социальной и воспитательной деятельности.

В Тверском государственном университете за время действия системы менеджмента качества удалось добиться следующих результатов:

- повысился имидж университета;
- повысился конкурс на специальности и направления;
- упорядочилась управленческая деятельность, стали «прозрачными» методы принятия управленческих решений;
- улучшилась управляемость учебным процессом;
- повысилась возможность систематически выявлять недостатки (области для улучшения) и своевременно их устранять.

Таким образом, анализ результатов внутренней системы мониторинга вуза, внешней оценки вуза позволяет университету совершенствовать свою деятельность, а также позиционировать себя как вуз, активно внедряющий современные методы и инструменты менеджмента качества. Благодаря анализу результатов мониторинга можно своевременно корректировать деятельность по оказанию образовательных услуг и принимать меры по предупреждению потенциальных

несоответствий. Активное внедрение принципов менеджмента качества позволило существенно улучшить показатели деятельности университета.

### Литература

1. *Мотова Г.Н., Наводнов В.Г.* Экспертиза качества образования: европейский подход. М.: Национальное аккредитационное агентство в сфере образования, 2008. 100 с.
2. *Кожитов Л.В., Емельянов С.Г. и др.* Инновации в образовании. Курск: Юго-Западный государственный университет, 2010. 640 с.
3. *Соловьев В.П.* Система управления, ориентированная на достижение качества образования выпускников вузов // Высшее образование сегодня. 2014. № 2. С. 11–18.
4. *Белоцерковский А.В., Кожитов Л.В., Каплунов И.А., Катаускойте Л.А., Балыхин М.Г., Лиев А.А.* Управление качеством образования в вузе. Тверь: Тверской печатный двор, 2013. 302 с.
5. ГОСТ ISO 9000-2011 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200093424>
6. *Белоцерковский А.В.* Качество образования: заметки на полях // Аккредитация в образовании. 2011. № 7 (51). С. 48–50.
7. *Катаускойте Л.А.* Система менеджмента качества // Высшее образование в России. 2010. № 3. С. 79–83.
8. *Скаковская Л.Н., Катаускойте Л.А.* Формирование и оценка системы менеджмента качества в Тверском государственном университете // Оценка качества образования как конкурентное преимущество вуза и повышение конкурентоспособности выпускников на рынке труда: материалы регион. науч.-практ. конф. Тверь: ТГТУ, 2009. С. 159–162.

*Статья поступила в редакцию 04.04.17.*

*Принята к публикации 19.04.17.*

## QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF TVER STATE UNIVERSITY

*Lyudmila N. SKAKOVSKAYA* – Dr. Sci. (Philology), Prof., Rector, e-mail: [education@tversu.ru](mailto:education@tversu.ru)  
*Lyudmila A. KATAUSKAYTE* – Head of Quality, Licensing and Accreditation Department, e-mail: [tvugkla@yandex.ru](mailto:tvugkla@yandex.ru)

Tver State University, Tver, Russia

Address: 33, Zheliabova str., Tver, 170100, Russian Federation

**Abstract.** The article presents the experience of Tver State University in creating quality management systems (QMS), provides the information on the participation of the University in the procedures of an external independent evaluation of the education quality, the involvement of students in the process of evaluating and improving the quality of educational services of the University. We consider the practical aspects of quality management formation and the formation of the internal system of monitoring and quality assurance, the achievements of TSU to improve the quality management systems.

**Keywords:** quality assurance, formation of quality assessment, quality management, quality management systems, monitoring

**Cite as:** Skakovskaya, L.N., Katauskayte, L.A. (2017). [Quality Management System of Tver State University]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* = Higher Education in Russia. No. 5 (212), pp. 125-132. (In Russ., abstract in Eng.)

### References

1. Motova, G.N., Navodnov, V.G. (2008). *Ekspertiza kachestva obrazovaniya: evropeiskii podkhod*. Moscow: Natsional'noe akkreditatsionnoe agentstvo v sfere obrazovaniya Publ., 100 p. (In Russ.)
2. Kozhitov, L.V., Emel'yanov, S.G. (2010). *Innovatsii v obrazovanii*. Kursk: Yugo-Zapadnyi gosudarstvennyy universitet, 640 p. (In Russ.)
3. Solov'ev, V.P. (2014). [Management System Oriented Toward Attainment the Education Quality]. *Vysshee obrazovanie segodnya* = Higher Education Today. No. 2, pp. 11-18. (In Russ.)
4. Belotserkovskii, A.V., Kozhitov, L.V., Kaplunov, I.A., Katauskaite, L.A., Balykhin, M.G., Liev, A.A. (2013). *Upravlenie kachestvom obrazovaniya v vuze* [Education Quality Management at University]. Tver': Tverskoi pechatnyj dvor Publ., 302 p. (In Russ.)
5. GOST ISO 9000-2011 *Sistemy menedzhmenta kachestva. Osnovnye polozheniya i slovar'*. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/1200093424> (In Russ.)
6. Belotserkovskii, A.V. (2011). [Education Quality: Apostille] *Akkreditatsiya v obrazovanii* [Accreditation in Education]. No. 7 (51), pp. 48-50.
7. Katauskaite, L.A. (2010). [Quality Management System]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* = Higher Education in Russia. No. 3. pp. 79-83.
8. Skakovskaja, L.N., Katauskaite, L.A. (2009). [Formation and Evaluation of Quality Management System at Tver State University]. *Otsenka kachestva obrazovaniya kak konkurentnoe preimushhestvo vuza i povysenie konkurentosposobnosti vypusnikov na rynke truda: materialy region. nauch.-prakt. konf.* [Evaluation of Education Quality as a Competitive Advantage of University and Rising of Graduates' Competitiveness on Labour Market] Tver': Tver State University Publ., pp. 159-162.

*The paper was submitted 04.04.17.*

*Accepted for publication 19.04.17.*

---