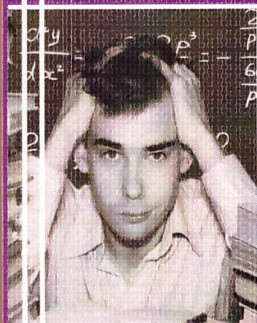


монография

Управление системой высшего образования в условиях модернизации

Книга 2



УДК 377.12
ББК 74.5

Коллектив авторов:

*И.С. Беганцова, В.Г. Веселова, Н.А. Воронина,
В.В. Иохвидов, А.В. Калашикова, Т.С. Феценко,
Т.В. Хасия, А.В. Черненко, С.С. Чернов,
Г.И. Чижасова, О.И. Шестак, Т.Т. Щелина*

Под общей редакцией *С.С. Чернова*

Рецензенты:

Заведующая лабораторией Субъектной самореализации и инновационных технологий Поволжской государственной социально-гуманитарной академии, докт. пед. наук, профессор, академик Международной академии акмеологических наук *Е.И. Тихомирова*

Начальник отдела развития образования, профессор кафедры Дошкольной педагогики Педагогического института Южного федерального университета, докт. пед. наук, доцент *И.Э. Куликовская*

Управление системой высшего образования в условиях модернизации:
монография / И.С. Беганцова, В.Г. Веселова, Н.А. Воронина и др. / Под общ.
ред. С.С. Чернова. – Книга 2. – Новосибирск: Издательство «СИБПРИНТ»,
2012. – 170 с.

ISBN 978-5-94301-269-3

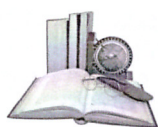
В современном мире значение образования как важнейшего фактора формирования нового качества экономики и общества увеличивается вместе с ростом влияния человеческого капитала. В монографии раскрывается широкий спектр вопросов совершенствования системы профессионального образования на различных ее уровнях.

Монография может быть полезна для руководителей системы образования, преподавателей высших и средних учебных заведений, учителей, студентов высших педагогических учебных заведений.

**УДК 377.12
ББК 74.5**

ISBN 978-5-94301-269-3

© И.С. Беганцова, В.Г. Веселова,
Н.А. Воронина и др., 2012



ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	5
ГЛАВА 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕННОСТНЫХ МОТИВОВ ПОЗНАВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БУДУЩИХ БАКАЛАВРОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ	9
1.1. Основания реализации организационно-педагогических условий формирования ценностных мотивов познавательной деятельности будущих бакалавров профессионального обучения	9
1.2. Реализация организационно-педагогических условий формирования ценностных мотивов познавательной деятельности будущих бакалавров профессионального обучения ...	16
ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УРОКА И ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ В 1953-1964 ГГ.	28
2.1. Повышение эффективности урока на основе совершенствования дидактических принципов и системы методов обучения.....	31
2.2. Повышение эффективности учебных занятий в связи с изменениями в логике учебного процесса и в структуре урока.....	43
2.3. Опыт липецких учителей в совершенствовании урока и повышении его эффективности	58
ГЛАВА 3. КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД В ОБРАЗОВАНИИ: ПОВЫШЕНИЕ КОМПЕТЕНТНОСТИ СТУДЕНТА ЧЕРЕЗ КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ	79
ГЛАВА 4. НЕКОТОРЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ МЕТОДИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ УЧИТЕЛЯ ФИЗИКИ В РАМКАХ ПОСТДИПЛОМНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ВЫПУСКНИКОВ ФИЗИКО-ТЕХНИЧЕСКИХ ВУЗОВ	89

ГЛАВА 5. ПРОБЛЕМА ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ В СОВРЕМЕННОЙ СИТУАЦИИ РАЗВИТИЯ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	102
5.1. Современная ситуация развития среднего профессионального образования	103
5.2. Психолого-педагогическая компетентность преподавателей в контексте повышения качества среднего профессионального образования	108
5.3. Развитие психолого-педагогической компетентности преподавателей в исследовании современных проблем среднего профессионального образования	117
5.3.1. <i>Диагностика и профилактика эмоционального выгорания в коллективе преподавателей экономико-технологического колледжа</i>	<i>117</i>
5.3.2. <i>Диагностика и развитие мотивационной сферы студентов учреждений СПО</i>	<i>122</i>
5.3.3. <i>Изучение особенностей ценностных ориентаций студентов учреждений СПО</i>	<i>125</i>
5.3.4. <i>Изучение особенностей самооценки и развития самосознания студентов учреждений среднего профессионального образования</i>	<i>130</i>
ГЛАВА 6. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНИКОВ ВУЗОВ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ... 136	136
6.1. Государственный подход к управлению качеством подготовки выпускников вузов к профессиональной деятельности	136
6.2. Методологические подходы к управлению качеством подготовки выпускников к профессиональной деятельности на уровне вузов	141
6.3. Маркетинговый подход к управлению качеством подготовки выпускников вузов к профессиональной деятельности	150
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	157
ПРИЛОЖЕНИЯ	165



ПРЕДИСЛОВИЕ

Целью профессионально-педагогического образования является обеспечение эффективной подготовки кадров для всех образовательных структур, связанных с профессиональным обучением, для внесения вклада в решение социальной проблемы занятости населения в условиях рынка труда и рабочей силы.

Непосредственной задачей профессионально-педагогического образования является обеспечение профессиональных образовательных учреждений специалистами, способными организовать и осуществлять необходимую фундаментальную, общетехнологическую и специальную профессиональную подготовку по актуальным образовательным направлениям и профессиям. С ней связана задача формирования общественно значимой личности, способной к эффективной деятельности в сфере профессионального образования.

Основой профессионально-педагогического образования являются средние профессиональные и высшие учебные заведения, обеспечивающие весь комплекс образовательной деятельности, связанной с кадровым обеспечением профессионального образования.

Для вуза является обязательной функция, связанная с осуществлением комплекса исследований, направленных на развитие содержания технологий и организационно-управленческих основ профессионального и профессионально-педагогического образования.

Повышается актуальность дополнительного профессионально-педагогического образования для профессионально-педагогических работников, имеющих высшее техническое или высшее педагогическое (учительское) образование.

Функционирование существующей системы профессионально-педагогического образования, ее совершенствование и модернизация требуют решения широкого перечня актуальных вопросов, часть из которых рассмотрена в представленной монографии.

В первой главе монографии рассмотрена актуальная проблема формирования ценностных мотивов познавательной деятельности будущих бакалавров профессионального обучения, призванная в дальнейшем осуществ-

лять подготовку высококвалифицированных рабочих кадров. Определены критерии, показатели и уровни их сформированности. В качестве решения поставленной задачи разработаны и реализованы организационно-педагогические условия данного процесса. Результативность использования данных условий подтверждается положительной динамикой сформированности компонентов ценностных мотивов познавательной деятельности будущих бакалавров профессионального обучения по методике Б.Басса, методике В.Ф. Сопова и Л.В. Карпушиной и методики А.А. Карманова.

Образовательные технологии претерпевают значительные изменения. В период политической оттепели (1953-1964) произошли существенные сдвиги в сфере образования, развитии педагогической мысли. Они были связаны с изменением в государственной и общественной жизни страны. Во второй главе исследована проблема повышения эффективности урока в 1953-1964 гг.

В рамках модернизации российского образования, одной из важных задач высшего профессионального образования является: повышение компетентности обучаемого через компетентность преподавателя. Исследованию особенностей реализации компетентного подхода в высшем профессиональном образовании посвящена третья глава монографии.

В четвертой главе представлены некоторые теоретические основы построения методической системы подготовки учителя физики в рамках постдипломного образования выпускников физико-технических вузов. Даны примеры отбора содержания курса «Теория и методика обучения физике» в соответствии с требованиями к уровню подготовки современного учителя для обеспечения продуктивного учения школьников

В пятой главе монографии рассматривается проблема повышения качества среднего профессионального образования в контексте поиска путей развития психолого-педагогической компетентности преподавателей специальных дисциплин, не имеющих педагогического образования. Авторы раскрывают проблемы профессиональной деятельности преподавателя системы СПО и предлагают пути их решения в соответствии с изменившейся психологией студенчества и самой ситуацией развития профессионального образования в России.

В заключительной главе предлагается видение системной модели управления качеством подготовки выпускников вузов к профессиональной деятельности, основанной на использовании маркетингового подхода.

Таким образом, в представленной монографии рассмотрен достаточно широкий спектр актуальных вопросов совершенствования системы профессионального образования в России.

Монография может быть полезна для руководителей системы образования, преподавателей высших, среднепрофессиональных и средних учебных заведений, сотрудников детско-юношеских культурно-досуговых организаций, студентов высших педагогических учебных заведений.

Монография подготовлена авторским коллективом в следующем составе:

1. *Беганцова И.С.*, Арзамасский государственный педагогический институт им. А.П. Гайдара (г. Арзамас), заведующий кафедрой Общей и педагогической психологии, кандидат психологических наук, доцент – *глава 5* (в соавторстве).
2. *Веселова В.Г.*, Филиал Ставропольского государственного педагогического института (г. Ессентуки), директор филиала, профессор кафедры Педагогики и психологии, кандидат педагогических наук – *глава 2* (в соавторстве).
3. *Воронина Н.А.*, Арзамасский государственный педагогический институт им. А.П. Гайдара (г. Арзамас), доцент кафедры Общей и педагогической психологии, кандидат психологических наук, доцент – *глава 5* (в соавторстве).
4. *Иохвидов В.В.*, Филиал Ставропольского государственного педагогического института (г. Ессентуки), заместитель директора филиала по научной работе, доцент кафедры Педагогики, психологии, кандидат педагогических наук – *глава 2* (в соавторстве).
5. *Калашиникова А.В.*, Сибирский государственный технологический университет (г. Красноярск), аспирант – *глава 1* (в соавторстве).
6. *Фещенко Т.С.*, Московский институт открытого образования (г. Москва), доцент кафедры Физики, кандидат педагогических наук, докторант кафедры Теории и методики обучения физике Московского педагогического государственного университета (г. Москва) – *глава 4*.
7. *Хасия Т.В.*, Волжский государственный инженерно-педагогический университет (г. Нижний Новгород), аспирант – *глава 3*.
8. *Черненко А.В.*, Арзамасский государственный педагогический институт им. А.П. Гайдара (г. Арзамас), преподаватель кафедры Общей и педагогической психологии – *глава 5* (в соавторстве).
9. *Чернов С.С.*, Новосибирский государственный технический университет (г. Новосибирск), заведующий кафедрой Систем управления и экономики энергетики, заместитель декана факультета энергетики, руководитель «Центра развития научного сотрудничества», кандидат экономических наук, доцент – *предисловие, общая редакция*.
10. *Чижаскова Г.И.*, Сибирский государственный технологический университет (г. Красноярск), профессор, доктор педагогических наук, профессор – *глава 1* (в соавторстве).
11. *Шестак О.И.*, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (г. Владивосток), руководитель Центра социальных и маркетинговых исследований, кандидат исторических наук, доцент – *глава 6*.
12. *Щелина Т.Т.*, Арзамасский государственный педагогический институт им. А.П. Гайдара (г. Арзамас), заведующий кафедрой Об-

щей педагогики и педагогики профессионального образования,
доктор педагогических наук, профессор – глава 5 (в соавторстве).

Центр развития научного сотрудничества выражает признательность
всем исследователям, принявшим участие в написании книги.

Предложения и замечания по монографии можно направлять по адре-
сам: monography@ngs.ru, monography@mail.ru.

ГЛАВА 6

МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНИКОВ ВУЗОВ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

6.1. Государственный подход к управлению качеством подготовки выпускников вузов к профессиональной деятельности

В Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 08 декабря 2011 года № 2227-р, было отмечено наличие значительного числа проблем по достижению надлежащего качества образования на всех уровнях – от общего, начального и среднего профессионального образования до высшего и послевузовского профессионального образования. Сегодня, согласно международным рейтингам, российские вузы практически не попадают в первую сотню мировых лидеров, что связано с недостаточным качеством образования, отсутствием его практикоориентированности, невостребованностью выпускников вузов на рынке труда с тем набором компетенций, которым их наполняют вузы. Таким образом, на первый план в современных экономических условиях оказалась выдвинута необходимость управления качеством профессионального образования с ориентацией на ожидания участников рынка труда, на требования современной экономики.

«Одной из особенностей развития высшего образования на ближайшую перспективу является переход на образовательные стандарты нового поколения, основанные на компетентностной парадигме образования, предполагающей разработку новых моделей, методов и технологий обучения в тесном сотрудничестве образовательных учреждений и работодателей. Такое сотрудничество необходимо также для создания условий максимальной гибкости и нелинейности образовательного процесса, включения процессов получения и обновления знания во все производственные и общественные процессы», – было отмечено в бюллетене Министерства образования и науки [64].

Управление качеством – регулируемая и регламентируемая деятельность субъектов производственного процесса, направленная на обеспечение соответствия характеристик продукции, системы или процесса требованиям потребителей и других заинтересованных сторон [1].

Управление качеством подготовки выпускников вузов к профессиональной деятельности – это регулируемая и регламентируемая деятельность субъектов учебного и внеучебного процесса, направленная на обеспечение соответствия характеристик выпускника образовательной

программы высшего профессионального образования требованиям работодателей и иных заинтересованных сторон (общества, государства, профессиональных сообществ, самого учащегося).

Необходимость управления качеством подготовки выпускников вузов как таковая до недавнего времени не рассматривалась. Ранее речь шла об управлении учебным процессом, конечным результатом которого определялся выпуск специалиста (бакалавра), но насколько он будет востребован внешними по отношению к вузу сторонами, и насколько будет соответствовать предъявляемым к нему требованиям речь не шла. Подготовка осуществлялась в соответствии с образовательными стандартами, слабо ориентированными на потребности рынка труда. Изменение экономической ситуации и общей концепции развития России, а также динамические трансформации на рынке труда изменили взгляд на проблему, обозначив необходимость поиска путей управления процессом подготовки выпускников с ориентацией на их конечных потребителей – работодателей и рынка труда, с учетом требований последних. Сформировалась устойчивая потребность управления качеством образования.

Изменились и мировые тенденции в сфере менеджмента качества в образовании. Основные направления изменений были заданы по следующим параметрам:

- разработка единых критериев и стандартов гарантии качества образования Европейских стран в рамках Болонского процесса;
- создание, развитие и гармонизация национальных систем аккредитации образовательных программ Европейских стран;
- разработка и внедрение системы качества образовательных учреждений на базе различных моделей системы качества, включая модель международных стандартов ENQA, стандарты серии ISO 9000:2000, модель Европейского фонда по менеджменту качества (EFQM) и другие национальные модели управления качеством в образовании;
- перенос центра тяжести с процедур внешнего контроля качества образовательного процесса и его результатов на базе национальных систем аттестации и аккредитации в сторону внутренней самооценки образовательных учреждений на основе тех или иных моделей. Это обеспечивает перенос ответственности за качество и оценку качества туда, где она должна быть – в образовательные учреждения, и приводит к существенной экономии материальных и временных ресурсов, выделяемых на проведение внешней экспертизы.

По данным The Survey of ISO 9000 and ISO 14000 к началу 2005 года в мире уже было зарегистрировано более 1000 учебных заведений, имеющих сертификат соответствия системе менеджмента качества (далее – СМК)[118]. За последние 5 лет значительная часть учебных заведений стала переходить на систему менеджмента качества с управлением

производством конечного продукта. На конец 2011 года количество учебных заведений в Российской Федерации, имеющих сертификат соответствия на СМК составило более 65, количество учебных заведений, использующих самооценку на основе модели «совершенствования деятельности в области менеджмента качества» и типовую модель системы качества образовательного учреждения – более 350.

По направлению обеспечения качества профессионального образования стала перестраиваться система аккредитации профессиональных образовательных учреждений. Основной задачей государственной аккредитации вузов с 2007 года была определена оценка их возможностей в подготовке высококвалифицированного работника, соответствующего следующим характеристикам:

- конкурентоспособного на рынке труда;
- компетентного;
- ответственного;
- свободно владеющего своей профессией;
- ориентированного в смежных областях деятельности;
- способного к эффективной работе по специальности на уровне мировых стандартов;
- готового к постоянному профессиональному росту, социальной и профессиональной мобильности.

Стала формироваться не просто новая модель управления учебным процессом, а единая многоуровневая модель управления процессом подготовки специалистов, построенная на единых принципах управления общероссийской системой образования, и управления процессом профессиональной подготовки выпускников в отдельных образовательных учреждениях ориентированных, структурно, на управление качеством деятельности, как таковой: качеством учебного процесса, учебно-педагогической деятельности, воспитательного процесса, обеспечивающими профессиональную подготовку выпускника.

На государственном уровне подойти к управлению качеством подготовки выпускников к профессиональной деятельности было решено через изменение системы аккредитации для оптимизации сети образовательных учреждений.

Структура российского высшего образования сегодня выглядит следующим образом [19]:

- все вузы (государственные и негосударственные) – 2840:

из них:

- государственные – 1806;
- негосударственные – 1034;
 - национальные исследовательские университеты – 29;
 - федеральные университеты – 8;
 - филиалы вузов – 1727 тыс.

По данным государственного комитета по статистике, Россия сегодня имеет 493 студента на 10 тыс. чел. населения, что на 16% больше чем, у занимающих второе и третье места США и Финляндии [20]. На 7,5 млн. студентов приходится 2,8 тыс. вузов и активных филиалов. Средний «масштаб университета» в России – 2,5 тыс. студентов, что в 4,5 раза меньше, чем в развитых странах. Контингент студентов менее 5 тыс. чел. имеют 66,8% вузов, из которых 39,2% имеют контингент менее 1 тыс. учащихся (рис. 6.1).

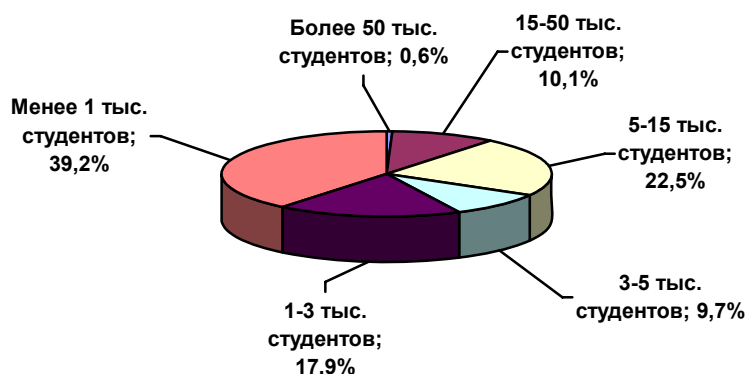


Рис. 6.1 Соотношение высших учебных заведений России по количеству студентов

Недостаточному контингенту учащихся, в большинстве своем определяющему недостаточную востребованность вуза и ограниченные возможности его развития, сопутствует слабая или изношенная материально техническая база, устаревшее лабораторное оборудование, низкоквалифицированный преподавательский состав, что, в совокупности, привело к значительным нарушениям в деятельности образовательных учреждений, основные претензии к которым стали приходиться на сеть филиалов и негосударственные вузы (рис. 6.2)

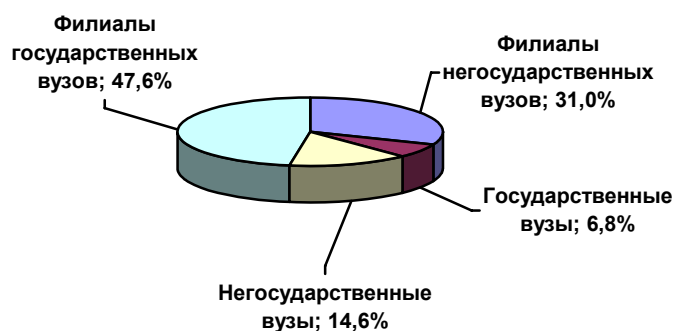


Рис. 6.2. Недостатки и нарушения в деятельности образовательных учреждений

Недостаточное качество образования с абстрактной, без учета реальных требований внешних потребителей подготовкой, привело к недостатку квалифицированных кадров в экономике, к сокращению «профессиональной составляющей» учебного процесса.

Для повышения качества профессионального образования были изменены лицензионные условия со следующей ориентацией:

- учесть перечень специальностей и направлений подготовки, востребованных рынком труда в конкретных регионах;
- дать «зеленый свет» образовательным учреждениям, имеющим собственную материальную базу, оснащенную современным оборудованием, и способным ее развивать;
- повысить требования к качеству проведения образовательного процесса, к преподавателю и к руководителю учебного заведения.

В основу управления легли модели экспертизы качества образования, как процесса профессиональной подготовки:

1. Модели внешней экспертизы:

- модель контроля за соблюдением вузами и филиалами вузов условий образовательной деятельности, предусмотренных лицензией (постоянно действующие комиссии);
- модель контроля качества деятельности образовательных учреждений в рамках госаккредитации;
- модели общественно-профессиональной аккредитации.

2. Модели внутренней экспертизы:

- модели управления качеством образования в образовательных учреждениях высшего, среднего и начального профессионального образования;
- типовая модель системы качества образовательного учреждения.

6.2. Методологические подходы к управлению качеством подготовки выпускников к профессиональной деятельности на уровне вузов

Конечные показатели ответственности вуза перед обществом за качество подготовки выпускников к профессиональной деятельности следующие:

- 1) соответствие государственным аккредитационным показателям;
- 2) соответствие структуры и качества подготовки требованиям рынка труда.

Следовательно, речь идет не столько об управлении учебным процессом, сколько об управлении комплексом процессов подготовки специалистов и бакалавров с учетом требований заинтересованных сторон.

Исходя из анализа исторического развития университетов можно выделить три основные модели управления качеством подготовки выпускников: нормативно-централизованная (бюрократическая модель), рыночная (либеральная модель) и университет как сложная конфликтная организация с группами, борющимися за влияние, власть и соответствующие каналы доступа к ресурсам [82].

Нормативно-централизованный механизм управления качеством образования предполагает наличие бюрократического аппарата, осуществляющего контроль по единому стандарту. Существование нормативно-централизованной формы управления качеством определяется массовым характером образования и необходимостью решения общенациональных задач, выполняемых системой образования. Она отражает рациональный тип управления и эффективна, когда количество управляемых подструктур и подсистем является постоянной величиной. При этом возможно сочетание традиционного бюрократического управления с гибким менеджментом, отвечающим на вызовы и меняющуюся конъюнктуру внешних связей и запросов, предлагающим соответствующие инновации. Примером такой модели может служить организация работы с выпускниками и трудоустройства студентов в МГУ имени М.В. Ломоносова, о которой будет сказано ниже.

В рамках рыночной модели управления качеством образования воплощается модель «предпринимательского университета», под которыми понимают организацию:

- базирующуюся в своей деятельности на целевые инновации, способную работать в условиях риска и динамического спроса;
- экономически эффективную, занимающуюся прибыльной деятельностью и опирающуюся в первую очередь на собственные возможности;

– с гибким сетевым построением, в котором ключевыми факторами выступают люди, группы их компетентности, где работа людей основана на балансе выгоды и риска;

– у руководства которой на первом месте стоит не планирование и контроль действий работников, а всемерная поддержка деятельности в рамках стратегии организации, для чего руководство максимально делегирует права и ответственность исполнителям;

– ориентирующуюся на потребителя и его запросы.

В целом, экономическая эффективность и прибыльная деятельность университета не означают, что университет как коммерческая фирма занимается только теми сферами и проблемами, которые приносят прибыль. Вместе с тем университет не является и благотворительным фондом, поскольку, как правило, он не имеет достаточных средств для поддержки неприбыльной деятельности. Выход состоит в формировании разнообразных коалиций с местными органами власти, бизнес-сообществом и т.п. Примером такой модели является Владивостокский государственный университет экономики и сервиса [100].

Согласно третьей модели, в университете, как и в любой организации идёт постоянная, обычно скрытая борьба групп за влияние, власть и доступ к ресурсным каналам. Такая модель управления не исключает ориентированность на инновации, прогресс и позитивную социальную роль, так как акцент делается на «правилах игры». Энергия конкурирующих групп может быть направлена по самым разным руслам: важно, чтобы она тратилась не на нанесение ущерба противникам, а на достижение собственных успехов согласно установленным критериям. Эти критерии должны содержать в себе установки развития университета как интеллектуального лидера в местных коалициях, обеспечивающего социально-экономическое и культурное развитие местного сообщества [83].

Данная модель, по сути, и является той проблемной областью в управлении системой образования, которая и обусловила значительное снижение качества последнего. Она присутствует в большинстве региональных вузов и их филиалов и не способна обеспечить регулирование групповых противоречий. По этой модели пошли в своем развитии и федеральные университеты, что стало для них серьезным фактором риска в перспективе.

Если подойти к поиску оптимальных моделей управления качеством профессиональной подготовки выпускников, то необходимо рассмотреть конкретные примеры функционирования нормативно-централизованной и рыночной моделей, как наиболее эффективных.

Организация подготовки профессионального компетентного специалиста в вузе с нормативно-централизованной моделью управления в основном описывается процессным подходом с вариациями в

организационной структуре образовательных учреждений. В этой модели на входе процесса обучения находится педагогический объект – студент, а на выходе – выпускник, получивший в результате обучения необходимую профессиональную подготовку. Совокупность требований к подготовке профессионально-компетентного выпускника является основой для формирования управляющих воздействий, куда входят [58]:

- государственные стандарты;
- рабочие программы;
- рабочие планы;
- методики и ресурсное обеспечение образовательного процесса (методы, оборудование, наглядные пособия, аудиторный фонд и т.д.).

При этом влияние запросов потребителей на процесс подготовки выпускников имеет двойную направленность: напрямую – через мониторинг требований к подготовке профессионально-компетентного выпускника у основной категории потребителей (государство, работодатель); либо опосредованно – через систему нормативных документов, составляющих основу управленческих воздействий [53].

Уровень исходной подготовки студента может быть как достаточным, так и недостаточным для его профессионального формирования, поэтому необходимо проводить контроль над соответствием исходной подготовки основным требованиям потребителей, затем вносить предупреждающее воздействие в план процесса обучения на текущий период. Анализ полученных при этом данных позволяет проводить мероприятия, направленные на коррекцию процесса обучения в последующие периоды. Выделение компетенций для обучения студентов в рамках определенного направления подготовки может быть основано на следующих положениях [58, с. 16-18]:

- компетенции, которыми должен обладать выпускник вуза, могут быть структурированы на учебные элементы со строгой иерархической структурой;
- учебные элементы можно представить в виде множества общеобразовательных и профессиональных элементов, взаимосвязанных и взаимодействующих между собой.

Идентификация запросов заинтересованных сторон и модификация их в профессиональные компетенции возможны на основе метода развёртывания функций качества, что позволяет гарантировать качество подготовки выпускника вуза уже на стадии проектирования образовательного процесса.

Структурирование функции качества подготовки выпускника вуза проходит три стадии:

- 1) формирование требований заинтересованных сторон;
- 2) структурирование требований и перевод их в компетенции, сформулированные в терминах изучаемых дисциплин;

3) определение учебных элементов, образующих компетенции, выявление их приоритетности и нормативного уровня формирования.

На первой стадии происходит статистический анализ и устанавливается общая совокупность требований всех заинтересованных сторон к качеству полученных профессиональных и личностных компетенций: логического мышления; способности к решению проблемных вопросов; устойчивости к стрессам, ответственности, инициативности, направленности на успех в работе; конструктивности, коммуникабельности, способности к сотрудничеству и т.п.

На второй стадии требования заинтересованных сторон структурируются и формулируются в психологических терминах: интеллектуальные, эмоционально-волевые, коммуникативные и профессиональные компетенции.

На третьей стадии осуществляется конкретизация и определяется приоритетность формирования учебных элементов, а также выявляется уровень их достижимости. При этом нормативный уровень достижения по психолого-индивидуальным компетенциям для конкретной профессии устанавливается и проверяется эмпирическим образом на выборке специалистов, успешно осуществляющих свои должностные функции. Степень достижения и соответствия этому уровню каждого студента отслеживается в течение всего периода обучения.

Примером сочетания нормативно-централизованного управления с гибким менеджментом, отвечающим на вызовы и меняющуюся конъюнктуру внешних связей и запросов, может служить организация работы с выпускниками в Московском государственном университете имени М. В. Ломоносова [68]. В систему 22-х управлений университета входит управление академической политики и организации учебного процесса в составе отделов:

- 1) академических связей и профессиональной ориентации;
- 2) организации и методического обеспечения учебного процесса;
- 3) профессиональной ориентации студентов;
- 4) информации и статистики;
- 5) организации дополнительного профессионального образования и переподготовки специалистов;
- 6) дополнительных общеобразовательных программ (довузовского образования);
- 7) развития образовательных услуг и дистанционного образования.

К функциональным обязанностям отдела академических связей и профессиональной ориентации относится размещение информации о трудоустройстве, контроль и руководство над отделами по работе с выпускниками и трудоустройству на каждом факультете университета. Так, на одном факультете, например механико-математическом, существует клуб выпускников, на факультете вычислительной математики

и кибернетики – отдел по работе с выпускниками и распределению, на факультете журналистики – отдел практики. В частности, отдел практики журналистского факультета занимается распределением студентов на летнюю производственную практику, помогает в поиске стажировок во время учебного года, подбирает вакансии для выпускников [68].

Тем самым, вся деятельность разнообразных отделов по работе с выпускниками подотчетна руководителю отдела академических связей и профессиональной ориентации, который входит в управление академической политики и организации учебного процесса ректората. Описание структуры расположения отделов изображено на сайте Университета, с мобильным доступом к любому элементу структуры. Однако, к сожалению, невозможно сказать об эффективности данной модели менеджмента, так как информация о конкретных задачах и функциональных обязанностях отделов отсутствует.

В целом, процессная модель подготовки специалистов в нормативно-централизованном механизме управления качеством образования хоть и представляет собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих процессов обеспечивающих качество подготовки, но действует на основе существующих стандартов и нормативов по компетенциям выпускника и выработке и закреплению умений и навыков, а также свойств личности, позволяющих будущему специалисту быть конкурентоспособным на рынке труда. Однако, даже в наиболее развитых элементах такой модели система контроля недостаточна в силу бюрократизации процессов.

Рыночный подход к управлению качеством образования ориентируется во многом на маркетинговое обеспечение процесса управления.

Переход страны к рыночной экономике обнаружил разорванность двух, теоретически взаимосвязанных рынков – рынка образовательных услуг и рынка труда. Когда рынок труда захлестнула волна дипломированных специалистов, не способных на практике доказать конкурентоспособность своих дипломов, то стало очевидным, что развитие высшего образования определяется не столько потребностью общества в специалистах, а сколько спросом на них, причём в большой степени безотносительно к самой профессии.

Большинство вузов ориентируются на один вид спроса – социальный запрос абитуриентов и их родителей, которые в свою очередь, выбирая конкретную образовательную программу и место обучения, ориентируются не на ситуацию на рынке труда и тем более не на прогнозы по её изменению, а на социальные стереотипы, ожидания и представления, в том числе и о престижности высшего образования как такового. Именно этот запрос и вызвал взрывное увеличение числа студентов в вузах [45]. При этом маркетинговые стратегии вузов по большому счёту направлены на изучение и анализ запроса родителей и абитуриентов. Да и сама маркетинговая служба представлена как комплекс тактических средств, связанных с решением об образовательной услуге, цене и коммуникациях,

с которыми учебное заведение достигает целевой доли рынка. Это означает, что речь идёт скорее об операционном, нежели о стратегическом маркетинге, с ориентацией на него всех структурных подразделений вуза.

Однако решение задачи управления качеством профессиональной подготовки выпускника с учетом требований участников рынка труда затруднительно без надёжной, продуманной стратегии поведения вуза на рынке образовательных услуг. Достижение подобной стратегии возможно только с применением маркетингового подхода в управлении качеством подготовки выпускников.

Маркетинговая модель управления качеством подготовки выпускников явление для российского высшего образования новое. Её суть том, что сама категория востребованности является составляющей системы понятий «общественного мнения». Стереотипы, реклама, внушаемость аудитории, управление ее доверием являются теми механизмами, которые рождают спрос или изменяет его. «Спрос» не объективен, он поддается социальному манипулированию. В этом смысле маркетинг как система изучения и планирования спроса (маркетинг сбыта) выступает как способ ограничения риска, связанный с производством и продажей какого-либо товара, а так же стабильностью общественного мнения относительно его качества (маркетинговая коммуникация). Это одна из особенностей маркетинговой модели управления. Второй особенностью маркетинговой модели управления качеством образования является формирование «ключевого преимущества» образовательного учреждения. Важно, как представляют себе потребители образовательного продукта его преимущества, чем он отличается от других. Критерием качества образовательного продукта (программы, учебного текста, курса лекций, выпускника) является то, что побуждает потребителя выбирать именно этот продукт [62].

Потребители продукта образовательного учреждения, в нашем случае – вуза, могут подразделяться на три группы [95]:

- внутренние (абитуриенты, студенты и их семьи; персонал вуза; менеджмент вуза);
- прямые внешние (работодатели, другие образовательные учреждения, принимающие выпускников для дальнейшего обучения и т.д.);
- косвенные внешние (государство и общество в целом, органы власти, выпускники, инвесторы и спонсоры).

Потребители продуктов системы образования, имея изначальные потребности, например, в получении определенных знаний, навыков, компетенций или уровня их сформированности на выходе и возможности практического применения, оформляют эти потребности в требования, которые затем и предъявляют образовательному учреждению – вузу. Такие взаимоотношения вузов со своими потребителями показаны на рис. 6.3.

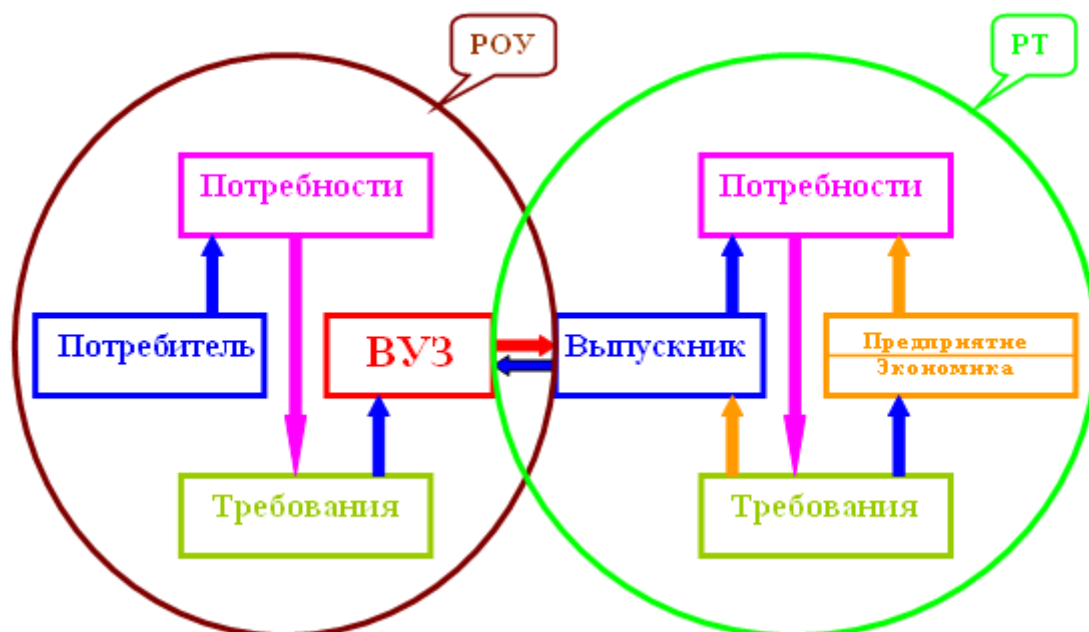


Рис. 6.3. Модель взаимодействия вуза и потребителей на рынке образовательных услуг и рынке труда

В целом маркетинговая модель управления качеством образования определяется такими принципами, как:

- анализ ожиданий, потребностей и требований потребителей;
- решение о разработке новых образовательных программ принимается на базе предполагаемых рыночных потребностей;
- учитывается многообразие предпочтений в виде сегментирования рынков и разработки адаптированных образовательных продуктов;
- осуществляется контроль за соответствием качества образовательных продуктов требованиям потребителей;
- стимулируются инновации;
- развивается система менеджмента качества.

Образовательная политика при этом должна базироваться не на субъективных предубеждениях, пониманиях и ожиданиях лиц, принимающих решения, а на результатах маркетинговых исследований, которые оказывают содействие менеджменту вуза в понимании конъюнктуры рынка, определении проблем и привлекательных возможностей, разработке программ адекватных мероприятий и оценке результатов их выполнения с опорой на принцип «Не думай, что знаешь чего хотят потребители – спроси их об этом».

Тем самым, маркетинговые исследования отвечают следующим трём целям:

1) помощь в изучении, обнаружении, описании, анализе, оценке и прогнозировании рыночных факторов и тенденций спроса;

2) помощь в принятии решений, прежде всего в определении наиболее подходящих инструментов и стратегий, на основе которых будут приниматься управленческие решения, а также в определении оптимального уровня вмешательства;

3) помощь в контроле: в определении эффективности организации образовательного процесса и в оценке выпускников.

При этом результаты исследований приобретают фундаментальность, если они включены в интегрированный информационный процесс накопления, обмена и анализа маркетинговой информации. Поэтому необходимо формирование образовательно-маркетинговой информационной системы вуза, роль которой состоит в тщательном изучении информационных потребностей, разработке отвечающих этим потребностям процедур сбора, обработки и анализа рыночной информации, систематизации и переработки имеющейся информации и, наконец, в организации её распределения в образовательном учреждении [21]. При этом, следует учитывать, что в процессе организации маркетинговой деятельности образовательного учреждения исследования должны выступать не только её началом, но и логическим завершением, то есть необходимо при анализе рынка труда отслеживать дальнейшую судьбу выпускников вуза. Здесь на первый план выходит постоянная связь с ними и при необходимости – предоставление возможности повышения квалификации. Примером подобной организации маркетинговой информации в структуре университета может служить Управление перспективного развития и аналитической работы в Белорусском Государственном университете, направленное на маркетинговое обеспечение качества подготовки выпускников через контроль соответствия качества подготовки потребностям заинтересованных сторон [99].

Таким образом, маркетинговая модель качества образования – это не только алгоритм управления образованием, при котором отбор лучшего вида и результата образовательной деятельности осуществляется за счет отношений между конкурентами-производителями и конкурентами-потребителями образовательного продукта, но и модель контроллинга за качеством образования.

Система управления качеством в такой модели позволяет оперативно перестраивать процессы в организации при смене приоритетов развития и запросов потребителей с сохранением самого качества продукта образования, под которым понимается мера соответствия образовательных результатов требованиям потребителя и заказчика. Университетские службы управления качеством задают политику качества, его планирование, управление и обеспечение, а также аудит. Так, в моделях управления

качеством европейских университетов приняты следующие принципы их организации [67]:

- 1) ориентированность на конечный результат;
- 2) приоритет интересов потребителя;
- 3) лидерство и постоянство целей;
- 4) управление на основе объективной информации;
- 5) развитие персонала и его вовлеченность в дела организации;
- 6) непрерывность обучения и усовершенствование партнёрства, выстраивание горизонтальных связей;
- 7) социальная ответственность организации.

Если эти принципы принять за основу, то следующий шаг состоит в адекватной организации университетского управления качеством учебного процесса. Скорее всего, придётся отказаться от узкопрофильной кафедральной структуры, объединять коллективы под задачи, создать маркетинговую службу с аналитической ориентацией, организацией научных исследований, проектных разработок, консалтинговых услуг. Согласно данной модели, общество, государство и бизнес должны увидеть в университетах свой интеллектуальный ресурс, что возможно только, когда университет выступает инициатором проектов по развитию территорий и предприятий, когда он владеет проблемами тех и других. Это требует иного качества кадрового потенциала и менеджмента, иных критериев оценки качества подготовки выпускников.

В настоящее время диагностические методики оценивания конкурентоспособности выпускника представлены двумя группами:

- 1) оценка профессиональных компетенций на основе квалификационного стандарта;
- 2) оценка профессиональной компетентности будущего специалиста как личности, то есть оценки, как на выходе, так на входе в образовательный процесс.

В целом при описании нормативно-централизованной и рыночной моделей управления качеством подготовки выпускников, можно увидеть общие для них тенденции. К этим тенденциям относятся гибкость внутренней системы менеджмента и самого образовательного процесса; способность быстро адаптироваться к изменяющимся условиям; корректировка существующих образовательных программ; контроль над системой компетенций студента, как на его входе в образовательный процесс, так и на его выходе; создание и поддержание единой системы контроля качества образования, так как объединяющей мотивировкой любого высшего учебного заведения в современных условиях является выпуск конкурентоспособного профессионала. С этой целью, возможно использовать комплексный подход в формировании системы качества, адекватный вышеизложенным условиям функционирования высшего образования с преимущественной ориентацией на маркетинговую стратегию.

6.3. Маркетинговый подход к управлению качеством подготовки выпускников вузов к профессиональной деятельности

Приведенные выше исследовательские изыскания логически подвели к необходимости формирования маркетинговой модели управления качеством подготовки выпускников вузов к профессиональной деятельности.

Современные тенденции развития высшего профессионального образования можно свести к двум концептуальным положениям:

1. Ориентация на управление качеством подготовки конечного продукта системы ВПО – выпускника.
2. Ориентация на требования потребителей конечного продукта системы ВПО: бизнес-сообщества, общества, государства.

В реальном секторе экономики формируются требования к образовательным программам и к их выпускникам на основе представлений о том, какими качествами – личностными, социальными, профессиональными, должен обладать выпускник образовательной программы, т.е. какими он должен обладать компетенциями. Соответственно управление формированием компетенций выпускника приобретает маркетинговую направленность. Маркетинговую направленность имеет и система менеджмента качества, внедрение которой на уровне образовательных учреждений является проектом Министерства образования и науки России.

Основу управления качеством подготовки выпускников составляет управление информацией (получаемой с рынка образовательных услуг, с рынка труда, из внутренней среды университета), показанное графически на рисунке 4, которое позволяет диверсифицировать управление ресурсами (человеческими, материально-техническим, временными, финансовыми) и сориентировать управление учебным процессом на конечное управление потребителем, под которым в данном случае понимается управление восприятием конечного продукта образовательного учреждения – его выпускника.

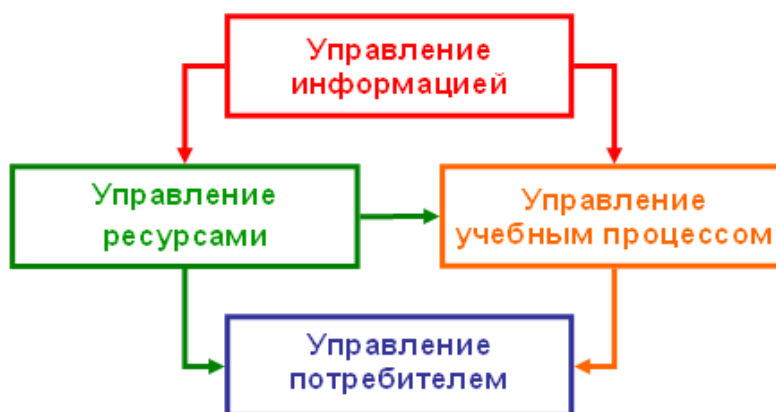


Рис. 6.4. Направленность маркетинговой модели управления качеством подготовки выпускников вузов

Эта модель может быть использована вузами, как в чистом виде, так и с определенными изменениями. Предлагаемая модель управления качеством подготовки специалистов с учетом требований рынка труда базируется на типовой конкурсной модели «Системы качества подготовки выпускников образовательных учреждений профессионального образования», реализуемой Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, которая определяет ключевым процессом маркетинговые исследования.

Маркетинговая модель управления предполагает построение системы профессиональной подготовки выпускников в зависимости от ответов на вопросы, сформулированные в табл. 6.1.

Таблица 6.1

Основные направления маркетингового анализа в вузе

№	Направления маркетингового анализа	Полученные знания
1	Качество содержания образования, т.е. качество конкретных образовательных программ, построенных на основе государственных образовательных стандартов	Чему мы учим?
2	Качество абитуриентов и студентов	Кого мы учим?
3	Положительная мотивация обучающихся	Хотят ли они учиться?
4	Качество методического и материально-технического обеспечения образовательного процесса	Как обеспечено обучение?
5	Качество профессорско-преподавательского состава	Кто учит?
6	Положительная мотивация персонала	Хотят ли они хорошо учить?
7	Качество технологий обучения	Как учат?
8	Качество технологий тестирования и проверки знаний и навыков студентов	Как проверяются полученные знания и навыки?
9	Качество общего менеджмента вуза	Как управляют вузом?

Следует добавить, что маркетинговая модель не самостоятельная, а встроенная в организационную структуру той реальной модели функционирования университета, которая в нем сформирована и может носить как рыночной, так и нормативно-централизованный характер.

Модель маркетингового управления качеством подготовки выпускников вузов предполагает:

- 1) наличие маркетинговой службы;
- 2) построение системы мониторинга по основным направлениям деятельности образовательного учреждения;
- 3) регулирование потоков информации (передача информации по принимающим управленческие решения службам и контроль за исполнением решений с дальнейшим мониторингом их результатов).

Введение маркетинговой модели управления качеством подготовки выпускников начинается с создания в вузе соответствующей службы, организации и планирования ее работы, с дальнейшим построением системы маркетинговых коммуникаций.

Какова может быть организационная структура маркетинговой модели управления? Можно предложить три варианта ее построения.

В первом случае предполагается организационная структура управления, при которой формализованный отдел маркетинговых исследований напрямую подчинен проректору по учебной работе, поскольку именно под его началом сосредоточена информация о значительном пласте профильных работ вуза, в которых задействован его профессорско-преподавательский состав. Проректор по учебной работе и подчиненные ему структуры являются ключевыми акторами процесса оказания образовательных услуг, что, безусловно, должно положительно сказаться на профессионализме руководства маркетинговой деятельностью в отношении основной категории объектов маркетинга образовательного учреждения: образовательной деятельности, учебно-методической, учебно-воспитательной, профориентационной и др.

При втором варианте формируется матричная структура маркетинга в зависимости от направлений маркетинговой деятельности с соответствующей организационной структурой. Предусматривается, что каждая кафедра, каждое научно-исследовательское и даже вспомогательное подразделение имеет в своем составе «ответственного по маркетингу» сотрудника и проводит сбор, анализ и оценку качества той продукции, которую выпускает конкретное подразделение [69]. Например, каждая кафедра при такой модели имеет специалиста по маркетингу, осуществляющего маркетинговую деятельность. Результаты анализа, полученного конкретной кафедрой, объединяются в общую базу на факультетах и декан факультета принимает те решения по повышению качества подготовки, которые находятся в его ведении. Те же решения, которые находятся вне ведения заведующего кафедрой, принимаются проректором по учебной работе, которому, в конечном счете, также как и в первом случае, подчинены все специалисты по маркетингу учебных подразделений. Однако в этой модели очевидны многие недостатки и её принятие в вузе нецелесообразно, хотя и возможно.

Прежде всего, ясно, что создание самостоятельных секторов маркетинга – дело практически непосильное даже для крупных университетов, не говоря уже о средних и небольших образовательных учреждениях. То же самое можно сказать о штате «ответственных по маркетингу», а их функционирование «на общественных началах» и вовсе не отвечало бы значимости этого направления работы. Также очевидно, что передача маркетинговых функций на кафедру нецелесообразно и с

точки зрения объективности маркетинговой информации, которая на уровне кафедр будет корректироваться в «удобную» для кафедр сторону.

Данная модель может быть приемлема для вузов, которые никогда ранее не ориентировались на объективные запросы внешних потребителей и построение модели маркетингового управления качеством образования лишь первый шаг на этом пути.

Таким образом, любая из двух первых структур может быть в той или иной степени приемлема для вуза, но при формировании модели управления качеством подготовки выпускников вузов к профессиональной деятельности на основе компетентностного подхода более целесообразно сделать выбор маркетинговой модели управления во всей полноте маркетинговых функций. И здесь мы предлагаем третий вариант построения организационной структуры маркетинговой модели управления – собственно маркетинговый подход к управлению качеством подготовки выпускников вузов к профессиональной деятельности.

В чистом виде маркетинговый подход к управлению качеством подготовки выпускников предполагает не только комплексную систему маркетингового анализа образовательного, научного, организационного и иных направлений деятельности вуза, но и продвижение его продуктов и услуг (как выпускников, так и образовательных программ) в среде заинтересованных сторон – бизнес-сообщества, общества, государства.

При таком подходе в структуру ректората вуза вводится проректор по маркетингу. Наличие независимого проректора по маркетингу, интегрированного в структуру высшего управления университета, позволяет обеспечить управленческий контроль за потоками информации, принятием на основе объективной информации управленческих решений и контроль за их дальнейшем исполнении. Добавим, что в организационных структурах современных вузов отсутствует как таковая единица управления, которая бы выполняла функции контроля за результативностью исполнения управленческих решений по основным направлениям деятельности, в силу чего их результативность составляет от 30 до 80% от общего числа управленческих решений, в зависимости от качества менеджмента вуза, и не более.

Именно при таком подходе можно ожидать значительно большей диверсификации и внутренней интеграции маркетинговых структур, большего профессионализма при проведении маркетинговых исследований и большей эффективности от принятия управленческих решений.

Такая модель может иметь структуру, показанную на рис. 6.5.



Рис. 6.5. Организационная структура системы маркетинга вуза

Маркетинговый подход к принятию решений в системе подготовки выпускников позволяет выработать конкретные цели, стратегии, тактику поведения образовательного учреждения во внешней и внутренней среде; его товарную (образовательные программы, научно-техническая продукция, качество выпускника), ценовую, сбытовую и коммуникационную стратегии и обязательный строгий контроль (мониторинг) в течение всего процесса реализации маркетинговой программы.

Ключевым звеном этой модели управления является построение системы мониторинга показателей по основным направлениям деятельности вуза (рис. 6.6), и определение структурных подразделений участвующих в обеспечении качества подготовки выпускников к профессиональной деятельности (рис. 6.7).

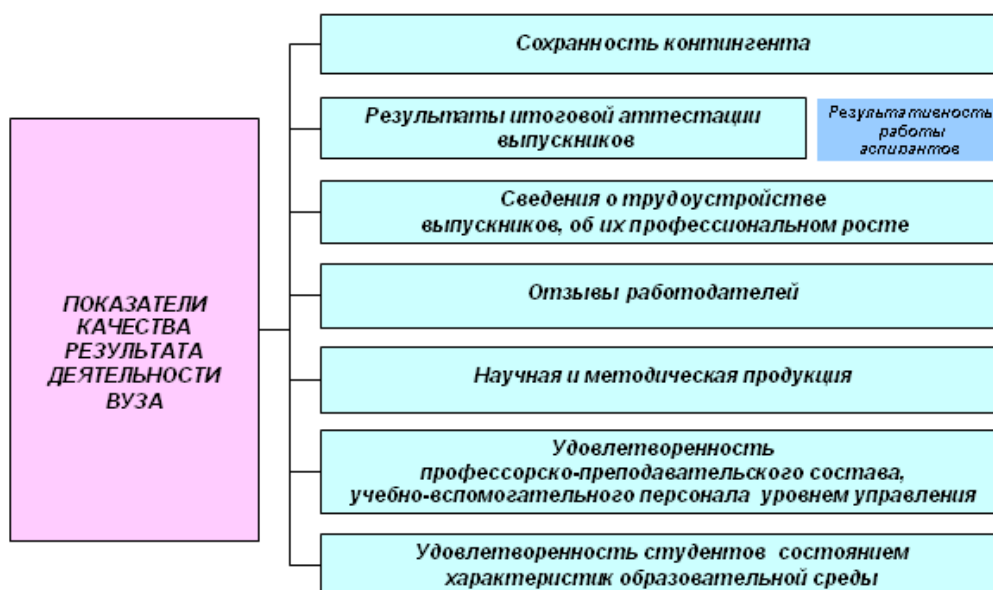


Рис. 6.6. Построение системы мониторинга показателей качества по основным направлениям деятельности вуза

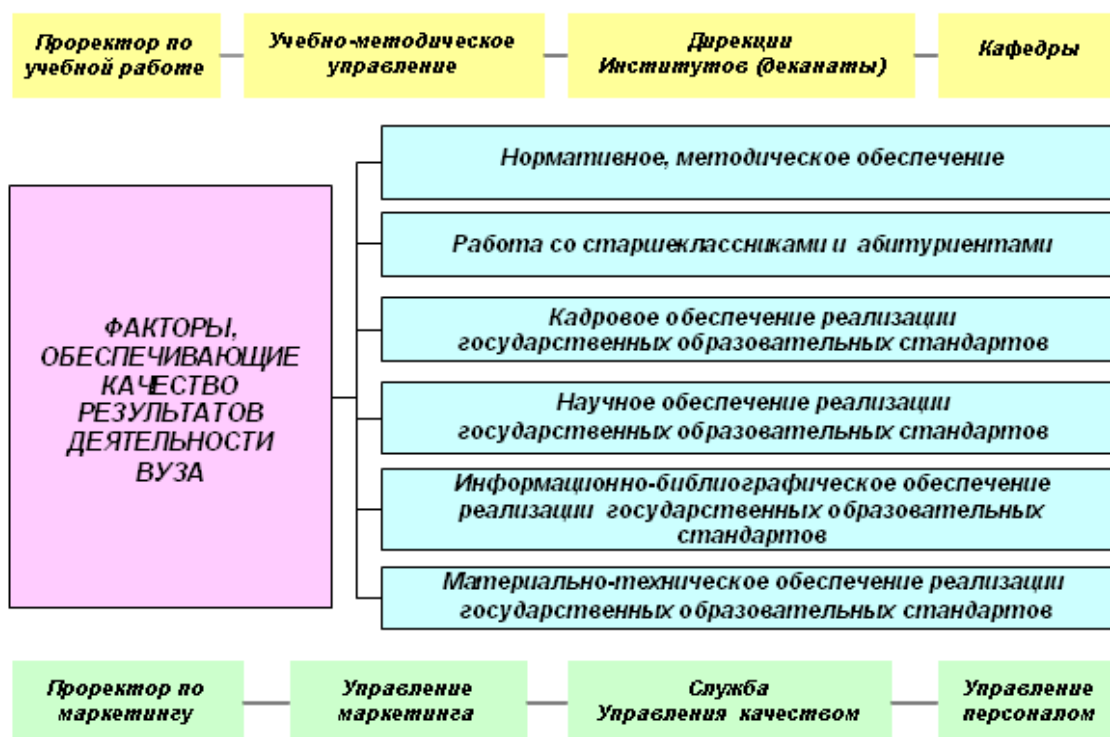


Рис. 6.7. Построение системы обеспечения качества подготовки выпускников к профессиональной деятельности

При маркетинговом подходе подразделения, непосредственно отвечающие за качество обучения взаимосвязаны в одном пространственно-организационном поле с системой внутреннего маркетинга. В неё в обязательном порядке входят:

- учебно-методическое управление, отвечающее за соответствие деятельности аккредитационным показателям и соответствие обучения государственным образовательным стандартам;
- дирекции институтов (деканаты), отвечающие за организацию учебного процесса и учебно-воспитательную деятельность;
- кафедры, отвечающие за качество обучения и первичный (удовлетворенность обучающихся) результат образовательной деятельности;
- управление персоналом, ответственное за подбор квалифицированных кадров по всем направлениям деятельности вуза, стимулирование персонала, аттестацию и контроль за его деятельностью;
- служба управления качеством, в задачи которой входит внедрение системы менеджмента качества в вузе, регламентация деятельности, выработка показателей качества;
- управление маркетинга, обеспечивающее аналитической информацией и направляющее деятельность всей структуры.

Вторым звеном модели является регулирование потоков информации, движение которых представлено на рис. 6.8.



Рис. 6.8. Движение информационных потоков в системе управления качеством подготовки выпускников

В схеме движения информационных потоков (рисунок 8) в системе управления качеством подготовки выпускников вуза, органом, отвечающим за сбор, обработку, анализ и хранение информации всегда выступает маркетинговая служба. В её же функции должен входить и анализ эффективности реализации управленческого решения, хотя в другом случае эту функцию может исполнять служба менеджмента качества. Обсуждение информации и принятие рекомендаций для управленческого решения в идеале должно лежать на Ученом совете вуза, но в отдельных случаях этой функцией могут быть наделены проектные группы, которые могут создаваться для выполнения конкретных стратегических задач, например – подготовка к приемной кампании, но в любом случае принятие решений должно носить коллегиальный характер с обязательным участием специалистов по маркетингу. Лицом, непосредственно принимающим решение и несущим конечную ответственность за его результат, может быть ректор, проректор по направлению деятельности, руководитель проектной группы.

Принимаемые решения направлены на получение конечного результата – повышение удовлетворенности заинтересованных в деятельности вуза сторон качеством образовательных программ и качеством выпускника. Для чего и подводится под принимаемые решения информация, поступающая от потребителей. Причем основная ориентация идет на обеспечение качества подготовки выпускников.

Под данную модель нормативно утверждаются на уровне университета:

- информационная карта и документированные процедуры проведения маркетинговых исследований и иных видов маркетинговой деятельности;
- комплекс профессиональных компетенций выпускника, выработанный с учетом ожиданий участников рынка труда;
- методология и рабочие методики мониторинга по всем показателям качества деятельности университета.