

## **СОДЕРЖАНИЕ И ФОРМИРОВАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ МЕНЕДЖЕРОВОБРАЗОВАНИЯ**

### *Content and Formation of Key Competencies of Managers' Education*

**Yashin Ismadiyarov (Яшин Исмадияров)**

Ташкентский государственный педагогический университет, Узбекистан

**Ravil Isyanov (Равиль Исянов)**

Ташкентский государственный педагогический университет, Узбекистан

**Ravshan Horchaev (Равшан Норчаев)**

Национальный институт художества и дизайна, Узбекистан

**Malika Parniyeva (Малика Парпиева)**

Ташкентский государственный педагогический университет, Узбекистан

**Abstract.** *The article considers the issues of further improvement of higher education quality through training of managerial staff of higher education institutions and their reserves for the effective organization of the educational process, development of their knowledge, skills and habits in the training course "Education quality management". The course allows listeners to improve their professional skills in accordance with the requirements of the management activities necessary to achieve the quality of higher education, to develop new professional managerial knowledge, skills and habits and related competencies as well.*

**Keywords:** *Education quality management, managerial staff training, professional development, professional activity, modern approaches, project work.*

### **Введение** *Introduction*

В последние годы в системе высшего образования Узбекистана уделяется большое внимание вопросам качества. Определяется это превращением показателей качества в рыночной экономике в главный фактор конкурентной борьбы и научно-технического прогресса. Качество выпускника вуза зависит от многих факторов. Это профессионализм преподавателей, условия и обеспеченность учебного процесса, мотивация обучаемого, современные технологии обучения, системы контроля знаний, мотивация педагогического труда и многое другое. Учитывая огромную значимость системы высшего образования, актуальным выглядит вопрос о качестве образовательных услуг и комплексном подходе к его управлению (Stella, 2004).

Качество - комплексное понятие, характеризующее эффективность всех сторон деятельности: разработка стратегии, организация учебного процесса, маркетинг и другие. Важнейшей составляющей всей системы

качества образования является качество (в широком смысле этого слова) выпускников вуза. При этом последние должны рассматриваться, с одной стороны, как потребители (информации, которую они получают в вузе), с другой - как поставщики собственных знаний и умений работодателю. Под управлением качеством выпускника будем понимать постоянный, планомерный, целеустремленный процесс воздействия на всех уровнях на факторы и условия, обеспечивающие формирование будущего специалиста оптимального качества и полноценное использование его знаний, умений и навыков (Селезнева, 2003).

Качество образования опирается на три ключевых основания:

- цели и содержание образования;
- уровень профессиональной компетентности преподавательского персонала и организации их деятельности;
- состояние материально-технической и научно-информационной базы процесса обучения (Карпенко, 2012).

Для успешности деятельности высших образовательных учреждений по обеспечению качества образования в условиях конкурентной среды большое значение имеет качество управления. Квалификация руководителя-менеджера становится важнейшим фактором обеспечения эффективности и качества образовательного процесса (Исмадияров, 2006).

Деятельность руководства высших образовательных учреждений распространяется на мероприятия по инициации создания системы менеджмента качества, формированию организационной структуры системы качества вуза, разработке миссии, видения, основных ценностей, политики и целей в области качества, процессов стратегического планирования, а также регулярного контроля функционирования системы качества вуза. Приверженность руководства идеям качества и его способность выделять соответствующие ресурсы в основном определяет успешность реализации планов по внедрению системы качества учреждения образования (Похолков, 2004).

В целях формирования у руководителей высших образовательных учреждений необходимых навыков в области обеспечения и управления качеством мы вели исследования по менеджменту качества образования. На основе научных подходов изучили потребность руководителей, сформировали базу данных по знаниям, навыкам и умениям по менеджменту качества в образовании и определили содержания курса повышения квалификации. Разработанная учебная программа способствует повышению профессионализма руководящих кадров высших образовательных учреждений на основе совершенствования и углубления управленческих знаний, умений и навыков в области обеспечения качества высшего образования.

Курс ознакомить слушателей с новейшими достижениями в сфере управления качеством высшего образования, современными методами и

инновационными технологиями обеспечения качества образования, развивает слушателей знаний, умений и практических навыков по управлению качеством обучения в образовательном учреждении. Деятельность слушателей курсов направлена на понимание и углубленное изучение вопросов:

- сущности современных подходов к изучению качества образования;
- нормативных документов, регламентирующих деятельность профессорско-преподавательского состава, руководителей высших образовательных учреждений в системе управления качеством образования; моделей качества и механизмов их реализации в практике образования;
- особенностей управления качеством в высших образовательных учреждениях;
- современных методик, технологий и возможностей учебно-воспитательной среды для обеспечения качества образовательного процесса;
- современных методов и технологий диагностирования и оценки достижения качества.

Данная статья посвящена вопросам содержания и формирования ключевых компетенций менеджеров в сфере обеспечения качества образования. Овладение данными компетенциями в рамках разработанной программы курса повышения квалификации, позволит руководителям эффективно решать разнообразные задачи и выполнять профессиональные функции на основе единства обобщенных знаний и умений, универсальных способностей. Последующее развитие ключевых компетенций происходит посредством сочетания опыта работы и дальнейшего самообразования. Ключевые компетенции занимают основное положение и соотносятся с философской, мировоззренческой, общеметодологической подготовкой менеджера в сфере обеспечения качества образования. Ниже приводятся результаты наших исследований по содержанию курса повышения квалификации руководителей.

### **Требования, предъявляемые к знаниям, умениям и навыкам слушателей**

#### ***The requirements to knowledge, skills and habit of listeners***

В процессе обучения в курса слушатели ознакомятся с основными принципами построения систем качества образования в вузе, возможностью их внедрения как механизмов управления процессами вуза и контроля качества высшего образования для обеспечения подготовки конкурентоспособных специалистов. По нашему мнению слушатели по итогам курса должны обладать следующими компетенциями:

- способностью реализовывать лидерские качества в процессе совершенствования культуры качества в ВУЗе;
- способностью мотивировать всех участников образовательного процесса к активному участию в процессах обеспечения качества;
- способностью использовать знание современных тенденций в образовании при решении образовательных и профессиональных задач;
- способностью использовать современные технологии диагностики и оценивания качества образовательного процесса;
- способностью анализировать результаты научных исследований и применять их при решении конкретных задач по обеспечению и повышению качества.

В результате освоения модулей курса:

Слушатель должен знать:

- законодательные акты и нормативно-правовые документы в сфере обеспечения качества образования;
- сущность современных подходов к трактовке понятий «качество образования», «культура качества образования», «обеспечение качества образования», «управление качеством образования»;
- современные мировые тенденции развития систем обеспечения качества высшего образования;
- принципы обеспечения качества образования;
- модели и механизмы управления качеством образования в высших образовательных учреждениях;
- основы инновационной деятельности в сфере обеспечения качества;
- методы оперативного, тактического и стратегического планирования в процессе обеспечения качества;
- роль и функции руководящих кадров в области обеспечения качества образования;
- механизмы работы с международными организациями по обеспечению качества образования;
- методы и механизмы проведения самооценки качества образования в ВУЗе и эффективное использование их результатов в целях обеспечения качества.

Слушатель должен уметь и иметь навыки:

- разрабатывать стратегию ВУЗа в области обеспечения и повышения качества образования;
- разрабатывать и внедрять инновации, направленные на развитие культуры качества в ВУЗе;

- мотивировать всех участников образовательного процесса в обеспечении качества образования;
- анализировать, оценивать и прогнозировать эффективное использование внутренних ресурсов применительно к обеспечению качеству, определения проблем и нахождения их эффективного решения;
- осуществлять эффективное управление системы мониторинга качества образования;
- разрабатывать меры по совершенствованию качества образования на основе результатов аттестации образовательного учреждения и педагогических кадров, а также на основе экономических показателей образовательного учреждения;
- использовать информационно-коммуникационные технологии в процессе обеспечения качества;
- организовывать маркетинговые исследования в сфере обеспечения качества.

**Учебные модули и содержание курса**  
**«Менеджмент качества образования»**  
*Training modules and contents of the training course on*  
*“Education Quality Management”*

**Модуль 1. Современные подходы в обеспечения качества**

Изучается категория качества в образовании. Обеспечение и повышение качества в регуляторной среде организации и управления высшим образованием. Оценка качества, аудит и аккредитация качества. Планирование качества образования. Формирование нового качества образования как стратегическая цель вуза.

**Модуль 2. Особенности управления качеством образования в вузе, роль и функции руководящих кадров в его обеспечении**

Рассматриваются основные функции управления качеством образования. Факторы совершенствования управления качеством образования. Личность руководителя, стиль руководства и эффективность управления. Стратегия руководства педагогическим коллективом по обеспечению качества обучения.

**Модуль 3. Организационная среда обеспечения качества образования в вузе**

Участники образовательного процесса как основной фактор обеспечения устойчивого развития системы образования. Качество образования как интегрированная характеристика степени ценности свойств обучения, воспитания и развития. Показатели качества предоставления образовательных услуг: государственные образовательные стандарты высшего образования; показатели государственной

аккредитации и лицензирования; стандарты и рекомендации для гарантии качества высшего образования.

#### **Модуль 4. Индикаторы в системе обеспечения качества образования**

Основные функции индикаторов качества: способствовать развитию культуры повышения качества на уровне провайдеров профессионального образования и обучения (ПОО); улучшать прозрачность качества обучения; повышать взаимное доверие в предоставлении обучения.

#### **Модуль 5. Вовлечение студентов в процесс обеспечения качества образования**

Участие студентов в системе гарантии качества высшего образования. Вовлечение студентов в принятии решений на уровне вуза. Формы воздействия студентов на улучшение и совершенствование процесса образования. Вовлечение студентов в процедуры гарантии качества в зависимости от требований национальных систем и культурной и исторической роли студентов в сфере высшего образования.

#### **Модуль 6. ИКТ и обеспечение качества образования**

Создание и развитие информационного общества. Применение информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в образовании. Внедрение ИКТ в образование. Особенности передачи знаний. Современные ИКТ как фактор повышения качества обучения и образования.

#### **Модуль 7. Инновационный менеджмент в обеспечении качества образования**

Особенности имиджа ВУЗа и его конкурентоспособности. Заинтересованность руководства ВУЗа в получении объективной внутренней оценки качества образовательного процесса. Стиль руководства и методы управления.

#### **Модуль 8. Международный опыт в обеспечении качества образования**

Международные методы оценивания высшего образования. Международный опыт в обеспечении качества образования (Европейская Ассоциация Университетов, Европейская Сеть по Обеспечению Качества Высшего Образования, Европейская Комиссия, Национальный Союз Студентов Европы, а также национальные агентства и ассоциации, университеты и министерства). QAA - Агентство по контролю качества высшего образования.

#### **Модуль 9. Мониторинг и контроль качества образования**

Сущность мониторинга. Задачи, функции мониторинга. Методы и формы мониторинга. Виды мониторинга. Основные действия по организации мониторинга. Инструментарий мониторинга.

Учебный процесс курса повышения квалификации предлагается организовать по следующей последовательности (Таблица 1):

Таблица 1. План-график проведения учебных занятий по курсу  
*Schedule of lessons on this course*

Направления подготовки	Недели	Дни	Название тренингов	Часы
I. <b>Общая подготовка</b> (Социальный и нормативный контекст)	I неделя	День 1	Прохождение входных тестовых испытаний	2
			Развитие общества, образования и воспитания, нормативно-правовая база, вопросы модернизации	4
День 2		Концепция и принципы обеспечения качества образования, повышение качества образования	6	
II. <b>Общая профессиональная подготовка</b> (Вопросы обеспечения качества на национальном уровне)		День 3	Роль, функции и специфика управления качеством в системе высшего образования	6
			Международный опыт в обеспечении качества образования	6
III. <b>Подготовка по специальности</b> (Вопросы обеспечения качества на институциональном уровне)		День 5	Организационная среда обеспечения качества образования в вузе (кейс технологии, знакомство с центрами обеспечения качества). Индикаторы качества образования	6
	Организация проектной работы в группах. Составление плана действий по реализации проектов		6	
<b>Всего по первой недели</b>				<b>36</b>
	II-III недели	<b>Самостоятельная работа (Работа над проектами)</b>		<b>72</b>
III. <b>Подготовка по специальности</b> (Вопросы обеспечения качества на институциональном уровне)	IV неделя	День 7	Мониторинг и контроль качества. ИКТ и обеспечение качества образования.	6
		День 8	Вовлечение студентов в процесс обеспечения качества образования.	6
		День 9	Инновационный менеджмент в обеспечении качества образования.	6
IV. <b>Защита проектов</b>		День 10	Презентации проектов.	6
		День 11	Презентации проектов.	6
V. <b>Аттестация</b>		День 12	Прохождение выпускных тестовых испытаний. Оценка. Выдача сертификатов.	6
<b>Всего по четвертой недели</b>				<b>36</b>
<b>Итого по курсу</b>				<b>144</b>

## **Принципы организации практических занятий самостоятельной работы**

### ***The principles of organization of practical workshops and independent learning***

На практических занятиях слушатели развивают практические аспекты модулей, знания, умения и навыки по практическим задачам, а также темам по организации и проведению деятельности управления качества образования. Практические занятия проводятся в малых группах с применением интерактивных методов обучения. Кроме того, рекомендуется самостоятельно пользоваться учебной и научной литературой, электронными ресурсами, раздаточными материалами.

Самостоятельная работа должна быть представлена в виде проекта.

Индивидуальная работа над проектом дает участникам курса следующие возможности:

- *Изучить практические аспекты* обеспечения и повышения качества на институциональном уровне, согласно стратегическим приоритетам, потребностям и интересам организаций;
- *Применять знания*, полученные в ходе курса, например: концепции и принципы обеспечения качества, национальные требования, международные направления – к конкретным сферам практической работы (таким, как участие студентов или работодателей в повышении качества, или использование данных обеспечения качества для внесения улучшений в работу);
- *Совместно работать* в малых группах (командах по проектам), обмениваясь опытом и идеями, собирая информацию и данные, анализируя проблемы и разрабатывая решения;
- *Представлять выводы* своих проектов всем участникам курса, как для того, чтобы поделиться своими новыми идеями и знаниями с другими, так и для получения отзывов и предложений от коллег – таким образом проекты могут внести вклад в массив знаний, создаваемый в ходе курса.

Этапы организация самостоятельной работы слушателей:

Команды по проектам будут созданы на шестой день программы курса.

- Участники курса будут разбиты на группы по 3-5 человек на основе общих интересов к основным темам, выбранным их организациями (ректоры и проректоры).
- В команды по проектам войдут участники из разных организаций, из одного и того же региона, с разными обязанностями (например, руководящие сотрудники, отвечающие за преподавательскую работу, исследования, управление финансами и т.п.).



- В шестой день каждая группа напишет предложение и план действий по проекту для изучения выбранной ими темы.
- Команды проектов будут работать над своими проектами и потратят на них 72 часа за 2 недели (36 часов в неделю); это время будет использовано для проведения исследования, разработки предложений и подготовки презентации.
- Преподаватели-тренеры модулей будут готовы предоставлять командам по проектам свои консультации и экспертные рекомендации.
- Команды по проектам будут получать поддержку от: (1) тренеров курса (т.е., каждая группа получит «советника») и (2) виртуальной учебной платформы, которую можно использовать для предоставления информации, ресурсов и общения между членами группы, чтобы они могли делиться предложениями и материалами.
- В первое два дня четвертой недели каждая группа по проекту сделает презентацию (30 минут) о целей своего проекта, проделанной работы и результатов; в презентации будут участвовать все члены группы. Презентации будут записываться на видео, чтобы можно было распространить эту информацию и в дальнейшем использовать при проведении такого курса (их также можно будет загрузить на виртуальную учебную платформу).
- Вслед за каждой презентацией коллеги дадут свои отзывы; будут проведены критическое обсуждение и дебаты (45-60 минут) этой темы среди участников курса, под руководством тренеров.
- Каждый участник курса напишет краткий индивидуальный отчет (1 страница) в котором будет показано, чему они научились из этих презентаций и дискуссий.
- Оценка курса будет состоять из презентаций команды и индивидуального отчета на основе «зачет – не зачет»; отличные работы получают оценку «Зачет с отличием».

При проведении курса информационно-методическое обеспечение реализуется на основе учебно-методических и раздаточных материалов, слайдов, интернет ресурсов, вебинар технологий и on-line консультаций.

Кроме этого, предлагаются научные статьи в журналах, материалы республиканских и международных конференций, семинаров по вопросам повышение качества образования.

### **Заключение** *Conclusion*

Результаты наших исследований показывают, что современному менеджеру образования необходимы не только знания, умения и навыки в области управления образовательными процессами, но и соответствующие

компетенции. Ключевые компетенции менеджеров образования должны развиваться через обучение на целевых курсах повышения квалификации.

Содержание курсов повышения квалификации должно отражать современное состояние и требования к уровню подготовленности менеджеров, новейшие достижения в сфере управления качеством высшего образования, современные методы и инновационные технологии обеспечения качества образования, развивать у слушателей знания, умения и практические навыки по управлению качеством обучения в образовательном учреждении.

Разработанная в рамках наших исследований учебная программа курса повышения квалификации служит для дальнейшего совершенствования качества высшего образования, развития профессионального мастерства и освоению новых управленческих знаний кадрами по нормативно-правовым основам организации и управления процессами образования и воспитания, модернизации учебного процесса, современными принципами, подходами обеспечения качества образования в вузе.

### **Summary**

Research results show that the modern manager of education should be equipped with not only knowledge and skills in the management of educational process, but also with the relevant competences. Key competencies of education managers should be developed through professional development.

The content of professional development courses should reflect the status and requirements for the training level of managers, the latest achievements in the field of quality management in higher education, modern methods and innovative technologies to ensure the quality of education, develop listeners' knowledge, skills and habits for quality training management in an educational institution.

Developed within the framework of our research professional development course program is aimed at further improvement of higher education quality, professional skills development and acquisition of new management knowledge based on legal organization and management of education and upbringing processes, modernization of educational processes with modern principles and approaches of quality assurance of education at the higher education institution.

### **Литература References**

- Stella, A. (2004). Quality assurance mechanisms in higher education in the Asia-Pacific. *Desk study overview commissioned by the Higher Education Division of UNESCO*, Paris.
- Исмадияров, Я. (2006). Современные требования к менеджеру образования. *Педагогика таълим. Ташкент*, № 2. С. 11-13.
- Карпенко, М. (2012). *Качество высшего образования* / Под ред. М.П. Карпенко. М.: Изд-во СГУ.
- Похолков, Ю. (2004). Обеспечение и оценка качества высшего образования. *Высшее образование в России – 2004*. — № 2 – С. 12-27.
- Селезнева, Н. (2003). *Качество высшего образования как объект системного исследования*. Лекция-доклад. Изд. 3-е. Москва.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов.