

УДК 378

ЦЕННОСТНО-МОТИВАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В СОВРЕМЕННОМ ВУЗЕ

А.А. ФАКТОРОВИЧ

(Федеральный институт развития образования)

Рассмотрена внутривузовская система менеджмента качества в контексте проблемы внедрения образовательных стандартов третьего поколения. Доказана необходимость изменения методологии управления качеством образования в вузе. Раскрыто содержание ценностно-мотивационного подхода к управлению.

Ключевые слова: *ценностно-мотивационное управление качеством образования в вузе, корпоративная культура вуза, федеральные государственные образовательные стандарты, система управления качеством образования в вузе.*

Введение. В постиндустриальном обществе, которое последовательно и неизбежно из прогностической реальности превращается в объективную, управление знаниями и информацией, открытость для взаимодействия, межкультурного диалога, готовность к осознанному и ответственному выбору в нестандартных ситуациях являются ключевыми компетенциями человека. Соответственно, качественное образование, обеспечивающее овладение этими компетенциями, по праву становится и национальным приоритетом, и важнейшей общественной ценностью, и решающим фактором личностной успешности.

В решении стоящих перед человеком, обществом, государством проблем особую роль всегда играло и продолжает играть высшее образование. Его современное развитие связано с новыми, достаточно сложными задачами. Наблюдается двойственный процесс в образовании: высшее образование неизбежно становится массовым, одновременно оно должно сохранить свои функции по формированию кадровой, интеллектуальной элиты. С одной стороны, основа существования высшей школы – верность отечественной традиции, с другой – она включена в процессы интеграции и глобализации, становится частью европейского и мирового образовательного пространства.

Серьезность требований к высшему образованию определяет и пристальное внимание к проблеме его качества со стороны государства. Различные стороны этого вопроса отражены в последних правительственных документах: «Основных направлениях деятельности правительства на период до 2012 г», «Докладе к объединенному заседанию Государственного совета и Комиссии по модернизации и технологическому развитию России» (31 августа 2010 г.), Проекте «Образование 2020», «Федеральной целевой программе развития образования на 2011-2015 гг.» и др. В то же время государство не может выступать единственным гарантом качественного высшего образования. Ответственность за результаты реализации образовательных программ, за удовлетворенность выпускников качеством полученного образования, сотрудников – качеством условий труда, работодателей – качеством профессиональной подготовки специалистов ложится на каждый вуз. В связи с этим образовательное учреждение заинтересовано в эффективных внутривузовских системах менеджмента качества (СМК).

Типовая модель СМК. В европейском образовательном пространстве действует достаточно большое число моделей СМК, однако Россия в качестве ориентира выбрала Международные стандарты ИСО, в основе которых – процессный подход. Типовая модель СМК, разработанная Санкт-Петербургским электротехническим университетом «ЛЭТИ», опирается именно на этот подход. Справедливости ради, стоит отметить, что его реализация позволила вузам идентифицировать и документировать все процессы, выявить структурные связи между ними, проанализировать имеющиеся ресурсы и наметить пути их расширения. Тем не менее, выбор именно процессного подхода с самого начала вызывал сомнения, поскольку не вполне учитывал специфику образовательной деятельности, ее социальное измерение. Следует сказать, что ни США, ни Великобрита-

ния, ни Австралия, ни другие страны в своих национальных аккредитационных системах не используют модель, основанную на ИСО.

Формирование СМК в соответствии с действующей моделью настолько трудоемкий процесс, что в результате его выполнения происходит подмена объекта внимания: обеспечивается не столько качество образования, сколько соответствие совокупности документов требованиям Международных стандартов. На современном этапе развития профессионального образования типовая модель внутривузовской системы управления качеством образования становится еще более уязвимой, поскольку не соответствует идеологии федеральных государственных образовательных стандартов, общеевропейской тенденции усиления внимания к культуре качества, качеству преподавания и учения; формирующейся методологии внешней оценки качества профессионального образования.

Противоречие обнаруживается уже в том, что ФГОС ориентированы на результат, а не на процесс. Но самая серьезная проблема заключается в том, что существующие СМК не в полной мере обеспечивают заинтересованность участников основного образовательного процесса в ином качестве обучения, их психологическую и дидактическую готовность к работе в новых условиях. ФГОС ВПО третьего поколения требуют изменения методологии управления качеством образования в вузе.

Ценностно-мотивационный подход в управлении качеством образования в вузе. Исходя из общих особенностей развития управления в социальных системах, можно сделать вывод, что в основу управления качеством образования в вузе целесообразно положить ценностно-мотивационный подход, в большей степени, чем какой-либо иной, соответствующий современным приоритетам развития образования. Он предполагает наличие, с одной стороны, системы ценностей, разделяемой всеми сотрудниками и характеризующей вуз как корпорацию, с другой – наличие мотиваторов, поддерживающих сознательное принятие этих ценностей преподавателями и студентами. Такой подход способствует реализации важнейших идей, определивших и новые ФГОС, и компетентностную модель образования в целом, поддержку развития ключевых субъектов образовательного процесса, студенто- и педагогocентризм.

Под ценностью традиционно понимается нечто значимое для человека. Каждый сотрудник вуза – носитель неповторимых личностных смыслов, поэтому единую матрицу ценностей, экстраполируемую на вуз в целом, создать достаточно трудно. Тем не менее, можно говорить об инвариантных ценностях-целях, актуальных для развития образовательного учреждения в условиях модернизации высшего образования, например: качество подготовки выпускников, профессионализм, компетентностный подход, обновленная образовательная среда вуза, индивидуальные образовательные маршруты обучающихся. Названные ценности задают определенный стандарт деятельности, соответствующий внешним вызовам и отражающий актуальные представления о качестве высшего образования. В связи с этим необходимо определить такие мотивационные механизмы, которые обеспечивали бы согласование индивидуальных ценностей и ценностей, отражающих приоритеты развития высшего образования.

Игнорирование одного из компонентов (системы ценностей или системы мотиваторов) ограничивает управленческие возможности. Так, отсутствие общих ценностных ориентиров для субъектов образовательного процесса приводит к их автономизации, разобщенности, доминированию административных подходов в управлении, что не позволяет решать задачи, стоящие сегодня перед высшим образованием в части гарантий качества. «В отличие от мотива, который всегда, будучи моим, твоим или его мотивом, обособляет индивидуальный жизненный мир, ценность есть то, что, напротив, приобщает индивида к некоторой надиндивидуальной общности и целостности, но... не растворяет его в этой общности, а парадоксальным образом индивидуализирует его» [1].

Надындивидуальность ценностей позволяет создавать образовательное пространство вуза, объединять всех его сотрудников в поиске эффективных путей достижения результатов обра-

зования. Интегративная природа компетенций изменяет характер взаимодействия между субъектами образовательного процесса: на смену принципу автономности приходит принцип командной работы. Кроме того, становление вуза как корпорации позволяет уйти от формализованных отношений: провайдер – потребитель услуг, работодатель – наемный работник. Корпоративная культура актуализирует социальное измерение в деятельности образовательного учреждения, определяет центральное положение преподавателей и студентов в системе ценностей вуза.

Внедрение ФГОС ВПО требует взаимодействия всех участников образовательного процесса: администрации, преподавателей, студентов. Они становятся командой, в основе деятельности которой лежат единые ценности. Собственно, эта идея соответствует изначальным представлениям об университетах как свободных корпорациях преподавателей и студентов, миссия которых – создать пространство развития человека.

Однако при всей привлекательности управления на основе ценностей корпоративной культуры вуза, отсутствие реально действующих мотиваторов приводит к декларативности ценностных установок. Так, типовая модель СМК вуза предполагает сформированность миссии, политики, целей в области качества. Анализ соответствующих документов, подготовленных вузами, показывает, что в них четко обозначены ценностные ориентиры: формирование собственного имиджа образовательного учреждения; обеспечение системной интеграции образования, науки и производства, непрерывное улучшение качества образовательной деятельности; обеспечение высокой квалификации и мотивации профессорско-преподавательского состава; непрерывное улучшение качества учебно-методического и материально-технического обеспечения образовательного процесса; внедрение современных технологий обучения. Нельзя не признать справедливости выбора именно таких ценностей, однако чаще всего, вне реального мотивационного подкрепления и миссия, и политика в области качества остаются только лозунгами, отстраненно воспринимаемыми преподавателями и студентами. Как следствие – интенсивная самоизоляция преподавателей. Они не видят своего места в системе управления качеством образования, действия руководства воспринимают как источник дополнительных проблем и неоплачиваемых требований.

Системы менеджмента качества вузов должны обеспечивать такие условия, при которых непрерывное повышение качества образовательной деятельности, профессионализм, постоянное саморазвитие становились бы реально действующей ценностью для преподавателей и студентов. Ценностно-мотивационный подход в управлении направлен на решение этой задачи. Он произведен от понимания качества образования как качества отношений непосредственных субъектов, включенных в образовательный процесс, в первую очередь, преподавателей и студентов.

В классической философии качество определяется как субстанциальная характеристика предмета: нечто есть благодаря своему качеству то, что оно есть, и, теряя свое качество, оно перестает быть тем, что оно есть [2]. Значит, качество образовательного процесса – это именно то, без чего он принципиально невозможен, то есть отношения в системе «преподаватель – студент». Образовательный процесс в своих реальных границах осуществляется между преподавателем и обучающимся непосредственно (лекция, семинар, лабораторная работа и т.д.) или опосредованно (в системах дистанционного и заочного обучения). Данный процесс складывается из разноорганизованных конкретных образовательных ситуаций, в каждой из которых происходит содержательное взаимодействие преподавателя и студента. В системе «преподаватель – студент» регулируются ключевые для современного этапа развития высшего образования задачи управления качеством образовательного процесса: управление мотивацией к труду; управление содержанием образования; управление технологиями обучения.

Педагог, являясь одним из ведущих субъектов управления и гарантов качества образовательного процесса, формирует такую образовательную среду, в которой и студент становится активным участником процесса своего образования. Адаптация учебного процесса к личностным характеристикам обучаемых, их общее и профессиональное развитие происходят только тогда, когда преподаватель активизирует свою личностную и профессиональную культуру. От профес-

сионализма, ответственности, мотивированности преподавателя зависит, в какой мере качество образования будет соответствовать требованиям внешнего управления и личностным потребностям обучающегося. Пример преподавателя – это возможная модель выстраивания поведения студента, его отношения к образованию, будущей профессии, к другим людям и самому себе, образец ценностного выбора, совершенного «значимым Другим».

Несмотря на перечисленные факты, сегодня имеет место кризис очевидности. Никто не сомневается в определяющем влиянии преподавателя на качество образования, но ему отводят более чем скромную роль. Традиционный административный стиль мышления и деятельности замыкает на руководстве образовательными учреждениями все функции по управлению качеством: идеологические, ресурсо-распределительные, исполнительские, контрольные.

Ценностно-мотивационный подход позволяет изменить ситуацию, при которой практически нивелируется потенциал основных участников образовательного процесса как гарантов качества образования. Исходя из этого, *ценностно-мотивационное управление качеством образования в вузе* – это деятельность по организации отношений между основными субъектами образовательного процесса (преподавателями, студентами, руководством вуза), предусматривающая формирование системы корпоративных ценностей-целей, наличие соответствующих мотиваторов, поддерживающих сознательное принятие и реализацию этих ценностей-целей, устанавливающая четкую корреляцию между результатами труда и статусной позицией участников образовательного процесса, способствующая непрерывному росту качества образования.

Сравнительный анализ процессного и ценностно-мотивационного управления представлен в таблице.

Процессное и ценностно-мотивационное управление качеством образования

Критерии сопоставления	Процессный подход	Ценностно-мотивационный подход
Объект управления	Совокупность основных и вспомогательных процессов вуза	Взаимодействие в системе «преподаватель – студент»
Субъект управления	Руководство вуза, уполномоченные по качеству	Кафедры, преподаватели, студенты
Функции	Планирование, оптимизация документооборота, контроль	Управление мотивацией к образовательной деятельности, содержанием, технологиями обучения
Методы	Инвентаризация процессов, назначение «владельцев» процессов, заполнение и ведение по установленной форме информационных карт и документированных процедур процессов	Оценка по результатам, проектные команды, независимая аттестация, объективация и совершенствование образовательного процесса
Критерии оценки результативности СМК	Соответствие требованиям ИСО	Положительная динамика отношения к преподаванию; положительная динамика отношения к учению и приобретаемой профессии; результаты личностно-профессионального развития и качества подготовки студентов

Принципы ценностно-мотивационного управления качеством образования. Ценностно-мотивационный подход позволяет сформулировать ряд принципов формирования и совершенствования СМК в вузе. В первую очередь, это *принцип мотивации субъектов образовательного процесса на повышение качества собственной деятельности*, что позволяет сосредоточиться на главном факторе, определяющем получение желаемых результатов образования – на ценностном отношении человека к образовательной деятельности. Если этот принцип рассматривается как системообразующий, тогда научный, преподавательский и студенческий потенциал вуза превращается в один из основных ресурсов повышения качества образования, а СМК, в первую очередь, решает задачи создания условий для саморазвития и обучающихся, и обучающихся.

Конечно, никто из преподавателей и студентов не сомневается в значимости качества образования. Но до тех пор, пока не будут обеспечены реальные условия, позволяющие им чувствовать удовлетворение от своей деятельности, материальную и социальную защищенность, видеть четкую связь между результатами своего труда и его оценкой, установка на качественное образование как корпоративную ценность останется только лозунгом, а понятие «культура качества» – красивой метафорой.

Исходный ценностно-мотивационный принцип образовательного процесса предопределяет и все остальные принципы:

- дифференциации систем обеспечения и управления качеством образования;
- полисубъектности;
- коллегиальности;
- постоянного повышения педагогической квалификации преподавателей, прозрачности контроля.

Дифференциация систем обеспечения и управления качеством образования в вузе. В Международных стандартах ИСО разграничены понятия «обеспечение качества» и «управление качеством». Первое включает все планируемые и систематически осуществляемые виды деятельности в рамках системы качества, необходимые для создания достаточной уверенности в том, что объект будет выполнять требования к качеству. Под управлением качеством, в свою очередь, подразумеваются методы и виды деятельности оперативного характера, используемые для выполнения требований к качеству. Такое понимание закреплено в «Терминологическом словаре в области управления качеством высшего и среднего профессионального образования» [3].

В категориальном аппарате общей теории управления также используются понятия «обеспечение качества» и «управление качеством». При этом первое включает в себя второе. Данный подход к установлению корреляции понятий не является единственным, на наш взгляд, целесообразно разделять функции обеспечения качества и управления им.

Обеспечение качества образования в вузе – это вид деятельности, который включает стратегическое планирование, кадровую политику, четкую организацию работы, материально-техническую базу, финансовые ресурсы и др., а также управление качеством. Управление качеством образования в вузе – это вид деятельности, регулирующий характер педагогического взаимодействия между преподавателем и обучающимся, и направленный на постоянное повышение качества труда педагога.

Обеспечение качества является по отношению к управлению качеством метасистемой. Основными ее субъектами выступают традиционные организационные структуры: учебно-методический отдел, научная часть, информационный отдел, отдел кадров, отдел аспирантуры и докторантуры, деканский корпус и др. Ведущие функции системы обеспечения качества: разработка идеологии качества; взаимодействие с внешними потребителями; создание и совершенствование условий качественного труда всех сотрудников вуза; оптимизация документооборота; проведение самооценки вуза и др.

Система обеспечения качества совпадает в своих границах с общим управлением образовательным учреждением. Сложность и многокомпонентность этой системы делает затруднительным непосредственное управление качеством образовательного процесса. Этим определяется необходимость выделения самостоятельного вида управленческой деятельности, предмет которого – педагогическое взаимодействие в системе «преподаватель – студент», задачи – управление мотивацией субъектов образовательного процесса, содержанием обучения, образовательными технологиями.

Такое разделение функций принципиально важно в условиях внедрения ФГОС. Ключевым субъектом в системе управления качеством в нынешней ситуации должна стать кафедра, которая в первую очередь обеспечивает обновление образовательных программ, выбор технологий, направленных на формирование компетенций, совершенствование форм и методов обучения. Интегративная природа компетенций, особенно общекультурных и общепрофессиональных, не позволяет их «расписывать» по отдельным дисциплинам и закреплять ответственность за их формирование за конкретным преподавателем. Соответственно, нужны новые принципы взаимодействия

педагогического коллектива вуза, которые позволят выработать согласованную позицию по вопросам отбора, структурирования, преемственности содержания образования, общую траекторию движения к результату.

Принцип полисубъектности управления качеством. Одно из положений «Всеобщего менеджмента качества» гласит: «Пусковым механизмом системы качества является лидерство». Это правило в большинстве случаев понимается только как «лидирующая роль руководства вуза». Безусловно, ректор был и остается одним из ведущих гарантов качества, поскольку несет основную ответственность за результаты работы вуза. В то же время, «вытекающая из основных положений философии качества индивидуализация ответственности и полномочий участников деловых процессов в значительной степени несовместима с преобладающей на сегодняшний день административной системой управления и культурой функционального подчинения, контроля и отчетности» [4]. Лидерство предполагает в идеале создание таких условий, при которых становится возможным и необходимым проявление инициативы всех субъектов образовательного процесса.

Реализация новых стандартов требует формирования педагогической элиты вузов – профессионалов, подготовленных к работе в новых условиях, способных использовать современные технологии, принимающих на себя ответственность за результаты образования. К сожалению, сегодня не все преподаватели связывают эффективность собственного труда с качеством работы образовательного учреждения и подготовки его выпускников. Возможно, это объясняется той незначительной ролью, которая в действительности отведена им в системе обеспечения качества. Еще в меньшей степени представлены в ней сами обучающиеся. Но такая ситуация не должна сохраняться.

Студентоцентрированный характер ФГОС ВПО, увеличение объемов самостоятельной работы обучающихся, возможности построения индивидуальных образовательных маршрутов требуют пересмотра вопроса о роли студентов в управлении качеством образования в вузе. Необходимость его решения закреплена соответствующим европейским нормативным документом. Речь идет о «Стандартах и директивах», разработанных Европейской ассоциацией гарантии качества высшего образования [5]. Одна из рекомендаций – обязательное участие студентов в процедурах управления качеством образования. В развитие общеевропейских тенденций в пакет методических материалов, сопровождающих разработку основных образовательных программ высшего образования, была включена программа наддисциплинарного курса «Содержание и организация учебной деятельности студентов при освоении компетентностноориентированной ООП ВПО в соответствии с требованиями ФГОС ВПО». Такой учебный курс призван сформировать у обучающихся базовую структуру знаний о компетентностном подходе и готовность личного участия в его реализации. Это дает основания для включения студентов как полноправных субъектов образовательного процесса в систему управления его качеством.

Принцип коллегиальности. Реализация новых образовательных стандартов предполагает работу проектных команд. Активное взаимодействие преподавателей необходимо с целью проектирования:

- результатов образования;
- контрольно-оценочного инструментария, позволяющего определить уровень сформированности компетенций;
- процедур формирования компетенций;
- содержания преподаваемых дисциплин и способов его презентации;
- приоритетных образовательных технологий, форм и методов организации воспитательной работы в вузе.

Сотрудничество преподавателей вуза сегодня – это коллегиальная ответственность субъектов педагогической деятельности за конкретные результаты их труда и в целом за качество высшего образования. Процесс разработки проектов новых стандартов и примерных основных образовательных программ продемонстрировал возможности широкого социального партнерства, поскольку создание компетентностной модели выпускника вуза опиралось на согласование позиций профессионального и педагогического сообщества, государственного и образовательного заказа. Полученный опыт такого сотрудничества должен приобрести массовое распространение.

Принцип постоянного повышения педагогической квалификации преподавателей. Современные образовательные стандарты вряд ли смогут быть реализованы, если преподавательский коллектив вузов не получит возможность освоить новые компетенции. К сожалению, многие программы повышения квалификации, предлагаемые сегодня, по своей сути не ведут к овладению актуальными в настоящий момент видами профессиональной деятельности, не способствуют профессиональному развитию, а являются информационными. В большинстве случаев продолжительность курсов не превышает 72 часов, их результативность отслеживается только самими поставщиками образовательных услуг, внешняя оценка, как правило, не проводится, да и масштабы вовлечения работников не отвечают потребностям повышения качества образовательных услуг. Кроме того, содержащийся в ряде программ «педагогический ликбез» не вызывает доверия преподавателей.

Подобная ситуация не только не отвечает современному этапу модернизации высшего образования, но даже вызывает сомнение в достижимости поставленных целей. Совершенствование содержания и методов профессионального образования, переход к деятельностному обучению, дающему возможность получения выпускником квалификации, востребованной на рынке труда не только в настоящее время, но и в перспективе – вот те требования, которые предъявляются профессиональному образованию в контексте задач модернизации и ускорения развития России. По сути, речь идет об инновационном образовании, организовать которое может только высококвалифицированный педагог, находящийся в процессе постоянного профессионального поиска и самосовершенствования. Поэтому система повышения квалификации и профессиональной переподготовки преподавателей должна утратить свой традиционный, формальный характер. Образовательные программы должны приобрести компетентностно-ориентированный характер, строиться на основе модульного принципа и сетевых форм организации образовательного процесса, позволяющих формировать индивидуальный учебный план.

Принцип прозрачности контроля. Смысл принципа прозрачности (объективности) контроля – установить реальную связь между качественными показателями работы преподавателя и уровнем его экономического, социального, профессионального стимулирования. При этом прозрачность предполагает, что все согласны и принимают процедуры оценивания и их результаты. Основная идея заключается в усилении зависимости оплаты труда и иных видов поощрения преподавателей от результативности их деятельности, а не от стажа работы, наличия ученых степеней и званий. Это повлечет за собой рост конкуренции, обновление программ, переход на современные образовательные технологии и, как следствие, повышение качества и эффективности обучения.

Оценивание труда педагога должно учитывать степень ответственности по отношению к своим обязанностям, насыщенность, глубину содержания и эффективность технологий обучения, постоянное совершенствование образовательного процесса. Количественные показатели (число часов, научных работ и учебных пособий, дипломных и курсовых работ) должны быть дополнены качественными критериями, при помощи которых можно будет оценить реальную результативность деятельности педагога и ее влияние на качество образования.

К сожалению, сегодня в высшей школе не существует развитой системы мотивационного подкрепления собственно преподавательских усилий и достижений. Увеличение заработной платы является необходимой защитной мерой, но выглядит «наивной» с точки зрения мотивационной динамики личности. Так, следует не только создавать условия для дифференцированной занятости, варьированной оплаты труда и разделения профессиональных ролей преподавателей, но и способствовать появлению новых «участков» приложения их активности, в частности, в системе управления качеством образования.

Заключение. Одним из главных следствий социально-экономических и культурных трансформаций начала 90-х годов прошлого века стало падение социального престижа и материального состояния ученого и педагога. Это не могло не сказаться на отношении к профессиональной деятельности и, как следствие, на качестве образовательного процесса. Однако современные приоритеты государственной политики в области образования, уже нашедшие выражение в новых подходах к стандартизации образования, в новых представлениях о его результатах, предполага-

ют совершенно иные ценностные позиции преподавателей. Восстановление статуса ключевых субъектов образовательного процесса, обеспечение их профессионального роста должно стать первоочередной задачей систем менеджмента качества. Нерешенность этой проблемы является одним из рисков внедрения ФГОС ВПО третьего поколения. В нынешних условиях необходимо, используя потенциал уже созданных внутривузовских СМК, совершенствовать их деятельность в управлении качеством образовательной деятельности, опираясь не на «обезличенный» и не собственно педагогический процессный подход, а на идеи ценностно-мотивационного управления.

Библиографический список

1. Василюк Ф.Е. Психология переживаний. Анализ преодоления критических ситуаций / Ф.Е. Василюк. – М.: МГУ, 1984.
2. Философский словарь. – М.: Республика, 2001.
3. Краткий терминологический словарь в области управления качеством высшего и среднего профессионального образования (проект). – СПб, 2006.
4. Рубин Ю.Б. Современное образование: качество, стандарты, инструменты / Ю.Б. Рубин. – М., 2009.
5. Веттори О. Культура качества – практика институтов / О. Веттори, М. Люгер, М. Кнассмюлер // Болонский процесс: концептуально-методологические проблемы качества высшего образования (книга-приложение 3): под науч. ред. В.И. Байденко. – М., 2009.

Материал поступил в редакцию 16.09.2011.

References

1. Vasilyuk F.E. Psixologiya perezhivanij. Analiz preodoleniya kriticheskix situacij / F.E. Vasilyuk. – М.: MGU, 1984. – In Russian.
2. Filosofskij slovar`. – М.: Respublika, 2001. – In Russian.
3. Kratkij terminologicheskij slovar` v oblasti upravleniya kachestvom vy`sshego i srednego professional`nogo obrazovaniya (proekt). – SPb, 2006. – In Russian.
4. Rubin Yu.B. Sovremennoe obrazovanie: kachestvo, standarty`, instrumenty` / Yu.B. Rubin. – М., 2009. – In Russian.
5. Vettori O. Kul`tura kachestva – praktika institutov / O. Vettori, M. Lyuger, M. Knassmyuler // Bolonskij process: konceptual`no-metodologicheskie problemy` kachestva vy`sshego obrazovaniya (kniga-prilozhenie 3): pod nauch. red. V.I. Bajdenko. – М., 2009. – In Russian.

VALUE-MOTIVATIONAL QUALITY MANAGEMENT OF EDUCATION IN MODERN HIGHER EDUCATION INSTITUTION

A.A. FAKTOROVICH

(Federal Institute of Education Development)

The internal university quality management system is considered in the context of the implementation of the third-generation standards. The need to change the management methodology of quality for the university education is proved. The content of the value-motivational approach to the management is discovered.

Keywords: value-motivational quality management of education in higher education institution, corporate culture of university, Federal national educational standards, quality management system of education in university.