
КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ

*С. Ю. Трапицын,
заведующий кафедрой управления образованием*

КАКУЮ СИСТЕМУ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА МЫ ДОЛЖНЫ СОЗДАВАТЬ?

Проблема обеспечения качества подготовки специалистов была актуальной во все времена, однако в последние годы она стоит особенно остро. Тому есть много причин, это и рост конкуренции на рынке образовательных услуг, и попытки найти выход из внутрисистемного кризиса, в котором оказалось современное образование, и повышение требований к образованию со стороны потребителя, и результат целенаправленной политики государства по повышению качества образования. Объективно различные образовательные учреждения и их структурные подразделения обеспечивают разный уровень качества. Это происходит не только в силу их специфики, но и потому, что они по-разному понимают, что такое качество современного образования, и в соответствии с этим пониманием выстраивают системы управления им.

Что можно сказать о нынешней ситуации? В течение последних 10 или 15 лет мы являемся свидетелями создания и введения в вузах различных моделей управления качеством образования и попыток найти оптимальные способы повышения эффективности образовательного процесса. Системы менеджмента качества, которые начинают складываться в вузах на сегодняшний день, включают в себя как достаточно отработанные, традиционные, так и экспериментальные, инновационные подходы к модернизации и контролю образовательного процесса. Причем те, и другие прекрасно уживаются вместе, комплексизируются, дополняют друг друга в целостной системе обеспечения качества образования. И это, наверно, оправданно: образование – это достаточно консервативная система, которая решительно отвергает революционные изменения, предпочитая им разумную эволюцию. Это позволяет сохранить десятилетиями и веками складывающиеся традиции, академизм, позитивный опыт,

успешно встраивая их в инновационные программы и проекты.

На наш взгляд, есть несколько ключевых моментов в обсуждаемой нами проблеме создания эффективной системы управления качеством.

Во-первых, должно быть чувство партнерства между всеми участниками образовательного процесса на всех уровнях: кафедральном, факультетском и вузовском. Культура качества требует открытого, честного, эффективного и непрерывного общения, разрушающего внутренние барьеры университета. Мы слишком привыкли стоять на страже собственных интересов, защищать свое: преподаватель – свой учебный курс, декан – свой факультет. Кафедры узко сосредоточены на своих дисциплинах, награждая профессоров за успехи. Хотя при этом каждый из нас понимает, что процесс подготовки специалиста обеспечивается усилиями многих кафедр и других подразделений университета.

Даже весьма поверхностный анализ достижений РГПУ последних лет свидетельствует о том, что успех способствовал тем начинаниям, где руководству факультетов и кафедр удалось преодолеть чувство разобщенности, где на смену внутренней конкуренции пришла понимание необходимости сотрудничества, взаимной поддержки и помощи в решении сложных и актуальных проблем. Сегодня межфакультетская и межкафедральная интеграция это не просто лозунг, это условие развития каждого факультета и университета в целом. Наша сила в единстве.

Во-вторых, необходимо четко осознавать цели, ради которых создается система менеджмента качества. Многие понимают их как усиление контроля за образовательной деятельностью, но это не так. В первую очередь система менеджмента качества нацелена на выявление, закреп-

ление и создание новых образцов лучшей практики. Мы не можем обеспечивать качество образования инспекциями. От этой идеи давно отказались промышленные предприятия, она не будет эффективной и в образовании. Кроме того, очень просто обвинять людей в том, что они работают плохо, но иногда, чрезмерно увлекаясь поиском лучшей практики где-то на стороне, мы забываем заметить и оценить своих собственных героев, людей, коллективы, подразделения, которые работают лучше нас и у которых нам есть чему поучиться. Поэтому система менеджмента качества должна, прежде всего, стимулировать людей на дальнейшее улучшение своей деятельности, способствовать созданию ситуации успеха, а не разочарования и неуверенности в собственных силах.

Еще одна важная проблема, с которой, как нам кажется, многие факультеты и кафедры столкнулись в течение последних лет, это проблема систематического отказа взглянуть правде в лицо, когда мы убеждаем себя в том, что все обстоит прекрасно, что качество образования, которое мы даем, очень высоко, что наш факультет лучший в мире, хотя в ряде случаев это уже давно не так. Вот почему существует необходимость ввести общепризнанную и открытую систему внешней и внутренней независимой оценки, которая в сочетании с программой развития университета и четко выработанными критериями и показателями вклада каждого подразделения в реализацию этой программы позволит нам более четко определять качество того образования, которое мы предлагаем. Благодаря этому, мы гораздо легче сможем определить места достижения успеха и выявить существующие проблемы.

Таким образом, система менеджмента качества, с одной стороны, должна объективно помочь нам определить проблемные области а, с другой — выявить те участки, где работа ведется очень успешно, чтобы осмыслить и распространить передовой опыт.

Существует еще несколько факторов, оказывающих самое непосредственное влияние на качество образования и эффективность нашей деятельности, которые мы считаем необходимым рассмотреть чуть подробнее.

1. Качество лидерства управления, которое обеспечивает руководство факультетов и кафедр. Практика показывает, что успешные вузы, факультеты, кафедры — это те, где эффек-

тивно осуществляется руководство и где руководителю удалось создать и сплотить вокруг себя инновационную команду единомышленников. Качество образования достигается, на наш взгляд, в первую очередь, лидерством декана, зав. кафедрой, тем, как они вдохновляют персонал на работу. Внедряя систему менеджмента качества образования, нужно попытаться создать новые отношения между руководством, педагогами и студентами. Надо сделать роли каждого из партнеров более четкими. Наш опрос показал, с каким энтузиазмом преподаватели и студенты принимают действия руководителя, нацеленные не на указание их промахов, а на совместный поиск способов улучшить состояние дел, потому что они сами начинают рассматривать себя участниками управленческого процесса, направленного на повышение качества образования. Несомненно, доверие и поддержка руководства факультета и кафедр имеет решающее значение для качества образования.

2. Качество образовательных программ и учебного плана, которые предлагаются студентам. *Дают ли эти программы богатый образовательный опыт? Подходят ли они для всех студентов? Обеспечивают ли надлежащий уровень ожиданий потенциальных работодателей? Хорошо ли составлено расписание? Правильно ли определены и рационально ли используются ресурсы?*

3. Среда, т. е. условия, в которых работают студенты, преподаватели и вспомогательный персонал. Сегодня никто не подвергает сомнению тот факт, что, помимо логических, существуют и весьма значимые экстралогические критерии оценки качества образования. Специалиста не в последнюю очередь формирует среда, в которой ему приходится учиться. *Способствует ли эта среда обучению, является ли она стимулирующей инновационную, творческую деятельность?*

4. Качество преподавания. *Достаточно ли инициативно и творчески преподаватели подходят к своей работе? Любят ли они свою профессию? Успешно ли им удается сообщить студентам то, что они хотят? Представляют ли они единую команду? Знают ли они, какова цель их работы и как эта цель связана со стратегией развития кафедры, факультета, университета?*

5. Пятый фактор — последний по счету, но не последний по значению. *Достаточно ли высоки те результаты, которых мы достигаем? Достаточно ли высоки результаты, которых достигают наши студенты? Важный вопрос — как срав-*

нить нас с другими кафедрами, факультетами, вузами? Как справедливо сделать это для кафедр, факультетов, вузов, находящихся в разных условиях? Чтобы ответить на эти вопросы объективно, необходимо найти аналогичные вузы, факультеты, кафедры, чтобы провести сравнительный анализ. И здесь, на наш взгляд, есть большая проблема. Сегодня в университете сложилась достаточно стройная система сравнительной оценки факультетов и кафедр, но мы еще не можем соотнести результаты наших студентов с результатами студентов других вузов на уровне города, региона, страны. Результаты проведенных нами социологических опросов показали, что наши студенты весьма низко оценивают престижность получаемого ими в университете образования по сравнению с другими вузами Санкт-Петербурга. Что это — результат неудовлетворенности обучением или низкая информированность? Ведь если посмотреть на процент студентов, которые достигли определенного уровня, непредвзято, то нам просто необходимо узнать, насколько полученный результат отражает аналогичные показатели или превосходит их. Поэтому необходим стандартизованный способ оценки результатов на основании сравнения. Используя такое сравнение, мы должны изучать условия, в которых работают наши студенты, те результаты, которых они достигли в данных условиях, и сделать вывод о том, действительно ли это соответствует нашему и их пониманию качественного образования.

Часто плохие стартовые условия используются в качестве оправдания. Например, существуют факультеты, хорошо оснащенные, но получающие весьма посредственные результаты. Они говорят: «Ну что можно от нас ожидать, когда к нам из школы приходят такие абитуриенты?» Благодаря единой системе оценивания, мы можем получить возможность сравнивать, определять результативность работы вузов, факультетов, кафедр, работающих примерно в одинаковых условиях. Таким образом, мы устраняем оправдание для тех, кто работает недостаточно эффективно, и устанавливаем эталоны для тех, кто стремится достигать самого высокого уровня качества.

Мы должны задавать себе и такой вопрос: *Каких еще результатов мы хотим и должны достигнуть?* То есть на каждом факультете и на

каждой кафедре должен быть план, направленный на реализацию конкретных задач по повышению качества образования.

Если мы считаем, что факультет не помогает студенту достигнуть нужного прогресса, мы должны задать себе вопрос: «Почему?» Необходимо проанализировать причины, условия обучения, кадры, программы и т. д. Бывает, что факультет без анализа этих результатов не знает и никогда не сможет узнать, что недостаточно хорошо работает, так как абсолютные значения могут лежать в среднем диапазоне и удовлетворять руководство. Только система менеджмента качества, регулярная оценка удовлетворенности всех заинтересованных сторон выявляет критичность ситуации.

И в заключение хочется сформулировать некоторые принципы совершенствования нашей работы.

1. Нам необходима единая система стандартов. Нам нужны стандартизированные данные по качеству образования в масштабе всего университета.

2. Нам необходима гибкая система отчетности, доступная всем заинтересованным лицам, ибо это налаживает партнерство, обеспечивает открытость образования и повышает нашу информированность.

3. Нам совершенно необходимо сформулировать потребности различных социальных групп и их ожидания к системе образования и действовать затем в соответствии с этими потребностями.

4. Мы должны эффективно определять наши ресурсы, не обязательно финансовые, ибо они всегда ограничены. Поэтому необходимо четко определять области максимальных вложений, в первую очередь интеллектуальных ресурсов, которые позволят достигнуть максимальных результатов.

5. Мы должны контролировать прогресс, чтобы эффективно управлять им. Уровень управления должен определяться нашими потребностями и социальной ответственностью за результаты.

Наша работа направлена на то, чтобы улучшить будущее наших студентов. Несомненно, любой человек, который занимается образованием, понимает, что это очень сложная задача, но важность этой работы должна вдохновлять нас на ее продолжение.