

**ІНСТИТУЦІЙНІ ПРОЦЕДУРИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ
ВИЩОЇ ОСВІТИ****Калініна О. Г.,***викладач кафедри теорії та практики перекладу
Луганський національний університет імені Тараса Шевченка*

Аналіз сучасних світових тенденцій в управлінні якістю освіти та міжнародного досвіду з формування внутрішніх гарантій якості освіти у вищих навчальних закладах свідчить, що для управління якістю вищої освіти сьогодні недостатньо тільки зовнішньої оцінки. Відповідно до вимог Болонської декларації необхідні внутрішні механізми гарантії якості вищої освіти, які забезпечують самі освітні установи. Таким чином, проблема вивчення внутрішніх процедур управління якістю вищої освіти є актуальною на сьогодні.

Метою статті є аналіз інституційних процедур управління якістю вищої освіти.

В результаті вивчення та аналізу робіт зарубіжних та вітчизняних дослідників нами було виокремлено такі процедури управління якістю вищої освіти, як самооцінювання, стратегічне планування, моніторинг та вдосконалення якості вищої освіти.

Дж. Перелон виділяє три опозиції процедур забезпечення якості вищої освіти: процедури, орієнтовані на результат/процес, внутрішні/зовнішні процедури, якісні/кількісні процедури.

Процедури, орієнтовані на результат, ґрунтуються на двох твердженнях: існує об'єктивний „продукт” на виході з освітньої системи, наприклад, у вигляді кількості випускників або публікацій; результати оцінюються відповідно до певних критеріїв і стандартів. Процедури, орієнтовані на процес, не мають першорядної мети вимірювання передбачуваного продукту, зосереджуючи увагу на освітньому або дослідницькому процесі в різних ВНЗ.

Опозиція внутрішні/зовнішні процедури стосується різних етапів процедур забезпечення якості, а також їхніх виконавців. Внутрішні процедури засновані на проекті звіту з самооцінювання, зовнішні передбачають коментарі незалежних експертів щодо різних елементів процедур.

Третя опозиція, якісні/кількісні процедури, відображає два розповсюджених методи оцінювання якості у вищій освіті: показники ефективності та експертна оцінка [1, с. 164].

У нашому дослідженні ми зосереджуємо увагу на внутрішніх процедурах забезпечення якості вищої освіти, які орієнтовані на результат.

Одним з основних елементів у системі управління якістю вищої освіти є процедура самооцінювання, або самообстеження, навчального закладу. Характер самооцінювання визначається цілями діяльності та пріоритетами розвитку конкретного ВНЗ. У наш час найбільш визнаними і широко застосовуваними моделями з самооцінювання університетів є моделі національних та інших премій з якості, такі як американська національна премія якості Малкольма Болдріджа, премія Демінга, Європейська премія якості та інші. При проведенні самооцінювання ВНЗ також використовують міжнародні стандарти ІСО, модель Загального управління якістю (TQM), збалансовану систему показників.

Незважаючи на те, що фахівцями вищої школи розробляються свої адаптовані моделі самооцінювання за системами критеріїв, які описують різні сторони діяльності організації, необхідно відзначити, що в основі більшості з них лежать принципи моделі TQM. На способи проведення самооцінювання впливають не тільки специфіка конкретної установи, але й культурні особливості країн і регіонів. Найбільший розвиток система самооцінювання університетів одержала в США, оскільки, як уже неодноразово відзначалося, американська вища освіта контролюється переважно самими навчальними закладами.

Самообстеження дозволяє ВНЗ насамперед з'ясувати його сильні й слабкі сторони, і на підставі проведеного аналізу визначити найбільш відповідні стратегії вдосконалення його діяльності. Таким чином, самообстеження є каталізатором поліпшення освітнього процесу та підвищення стандартів [2, с. 144].

Відомий фахівець з проблем самооцінювання навчальних закладів Г. Келс [3] описує три основних підходи до формування оцінного судження. Ці підходи можуть застосовуватися окремо, але найчастіше використовуються в комплексі залежно від цілей проведення оцінки. У процесі оцінки вимірюється одне з наступних явищ:

–чи досягнуто те, що намічалось (цілі, завдання і таке інше) у досліджуваній організації (підрозділі), тобто відповідність результатів діяльності наміченим цілям;

–чи відповідає бажаному функціонуванню процесів в організації (підрозділі), що оцінюється, тобто чи правильно організована діяльність;

–ступінь відповідності стандартам, які пред'являються професійними спілками, самими навчальними закладами або урядом.

Будь-якому коледжу або університету, що здійснює оцінювання інституціональної ефективності, необхідний систематичний збір інформації, що підтверджує оптимальність використання людських і фінансових ресурсів. Інструменти, які використовуються ВНЗ для оцінювання якості освіти, вимірюють відносини, досвід, навчальні цілі та досягнення абітурієнтів, академічну успішність і навчальні досягнення студентів і випускників, інституціональну і програмну ефективність через призму викладачів, адміністрації, студентів.

Центральним компонентом оцінювання якості викладання та навчання є зворотна реакція, оцінювання викладачів або курсів студентами. Ця практика є найбільш розповсюдженою в США вже протягом багатьох десятиліть і, хоча вона не є обов'язковою, лише деякі ВНЗ не використовують систематичну і детально розроблену програму оцінювання діяльності ВНЗ студентами. Г. Марш і М. Данкін [4, с. 241] визначають чотири мети оцінювання студентами ефективності викладання: 1) зворотний зв'язок для викладачів про ефективність їхнього викладання; 2) показник ефективності викладання, що може використовуватися при прийнятті рішень керівництвом; 3) інформація для студентів при виборі курсів або викладачів; 4) показник результату або процесу, який використовується у дослідженні якості викладання.

Для одержання зворотного зв'язку від студентів відносно якості програм підготовки у штатах було розроблено ряд опитувальників. Найпоширенішими інструментами оцінювання задоволеності студентів послугами, які надаються, в американській вищій школі є Національне дослідження залученості студентів (National Survey of Student Engagement (NSSE)) для чотирирічних коледжів і Дослідження залученості студентів дворічних коледжів (Community College Survey of Student Engagement (CCSSE)). У центрі уваги досліджень – досвід навчання студентів й особливості освітнього середовища. Концепт „залученість” визначає специфічні фактори навчального досвіду й середовища, які асоціюються з ефективним набуттям знань [5, с. 86]. Даний інструментарій інформує керівництво про задоволеність студентів навчальним процесом, а також інституціональними допоміжними послугами. NSSE і CCSSE були рекомендовані

Службою освітнього тестування для інституціонального впровадження, що буде стимулювати створення національної системи оцінювання навчання студентів.

Питання якості повинно займати значне місце в інституціональній стратегії і відповідно систематично підніматися в процесі стратегічного планування. Стратегічне планування є важливим компонентом системи управління якістю і включає формулювання місії, бачення та основних принципів діяльності ВНЗ. Без чітко визначеного довгострокового напрямку діяльності, організація не може планувати вдосконалення якості. В основі інституціональної стратегії повинне бути посилення орієнтації на споживача. Чітке стратегічне бачення – один із найголовніших факторів успіху будь-якої організації.

Процес стратегічного планування в освітніх установах ідентичний плануванню, яке здійснюється в корпоративному секторі. Інструменти визначення місії і цілей, аналізу сильних і слабких сторін організації успішно транслюються в сферу освіти. Вони допомагають знайти відповіді на питання „Для чого і для кого існує організація?“, „Чи правильно визначені цілі її функціонування?“ [2, с. 118].

Стратегічне планування дає можливість сформулювати довгострокові перспективи і раціонально управляти інституціональними змінами. Важливість здійснення стратегічної діяльності полягає не тільки в розробці корпоративного плану, але й у переключенні уваги вищого керівництва з повсякденних проблем на переосмислення головних цілей організації і взаємодію зі споживачами.

Незважаючи на відсутність певного порядку дій у стратегічному плануванні, важливо мати систематичний підхід до цього процесу. Стратегія повинна ґрунтуватися на різних групах споживачів та їхніх очікуваннях, і відповідно до них організація формує свою політику та плани, які не повинні суперечити визначеній місії і баченню [2, с.119].

Стратегічне планування зародилось у західних ВНЗ, а згодом всебічне, прагматичне й детальне планування діяльності стало традицією будь-якого американського університету. Переважне число адміністраторів в університетах вважають, що планування як частина процесу управління є ключем до успіху діяльності як структурного підрозділу, так і університету в цілому. Однак зростаюча нестійкість навколишніх умов функціонування університетів змусила провести істотні зміни у самому процесі планування, висунувши на перший план його стратегічний аспект.

Університети США розглядають планування як процес, заснований на аналізі соціальної місії університету, зовнішніх і внутрішніх умов діяльності для досягнення визначених цілей. Як правило, стратегічний план ВНЗ охоплює тривалий період, 5-10 років, однак він коректується щорічно, щоб відбити зміни в зовнішніх і внутрішніх умовах функціонування, зберігаючи головні цілі [6, с. 18].

Останнім часом поняття „стратегічне планування” акцентує увагу на динамізмі, гнучкості, винахідливості, стратегічному мисленні на противагу силогістичному аналізу. У даному контексті Г. Мінтсберг визначає стратегічне мислення як „особливий спосіб мислення, процес синтезу інтуїції та мислення, результатом якого є інтегрована перспектива організації”, у той час як „стратегічне планування є систематичним проектуванням заздалегідь визначених стратегій, на підставі якого розробляється план дій” [7, с. 108].

Д. Бок виділяє п'ять взаємозалежних ознак процесу стратегічного планування:

1) Цілісність: стратегічне планування якості освіти зв'язує воедино цілі, завдання, особливості профілю ВНЗ.

2) Середня тривалість планування, однак короткі строки визначення пріоритетів освітньої діяльності ВНЗ, огляду навчальних програм, бюджету ВНЗ і т.д.

3) Одночасно інтродуктивний і екстравертивний характер планування забезпечення якості освіти у вищому навчальному закладі.

4) Тривалий і багаторазовий характер планування діяльності з забезпечення якості освіти.

5) Поєднання якісних і кількісних підходів у плануванні забезпечення якості освіти [8].

При наявності цих ознак стратегічне планування може стати ефективним рішенням проблем забезпечення якості освіти у вищій школі.

Погодимося з В. М. Огаренко, що більшість сучасних навчальних закладів України не мають чіткої місії, визначених стратегічних цілей або професійно підготовлених стратегічних планів, які б пояснювали довгострокове бачення. Слід визнати, що існують досить великі труднощі ефективного втілення стратегічного плану в діяльність навчального закладу. Тому використання принципів стратегічного управління є ефективним шляхом вирішення проблеми управління вищим навчальним закладом [9, с. 100].

До принципів стратегічного управління, які реалізуються в навчальному закладі, можна віднести такі:

–єдиновладдя (влада має бути сконцентрована в руках керівника);

–оптимального поєднання централізації та децентралізації в управлінні (цей принцип дає змогу успішно розподілити повноваження під час прийняття рішення на кожному рівні ієрархії управління та стратегічного рішення (розроблення цілей, стратегії, політики на зовнішньому рівні управління організації));

–поєднання прав, обов'язків і відповідальності (використовується при визначенні повноти влади та відповідності посадових осіб);

–обґрунтування й усвідомлення вибору цілей і стратегій розвитку навчального закладу;

–залежності цілей окремого навчального закладу від місії освіти;

–гуманізації: будь-які дії мають бути спрямовані на розвиток особистості, забезпечення розвитку культури суспільства;

–орієнтація на якість освітніх послуг;

–єдності науковості та компетенції в управлінні, що передбачає застосування технологій педагогічного процесу, психології, фахових методик.

Іншим елементом системи управління якістю вищої освіти, який ми виділили для аналізу, є процедура моніторингу. Ефективність забезпечення якості освіти залежить від того, наскільки вдало організовано систему постійного контролю за дотриманням встановлених показників.

Створення системи моніторингу якості освіти – надзвичайно важливий чинник формування філософії взаємної відповідальності педагогів, суспільства, студентів та роботодавців. Добре налагоджений моніторинг – це можливість зростання успішності навчального закладу, це спосіб підняти питання професіоналізму на новий рівень, коли є можливість не лише критикувати недоліки, але й підкреслювати переваги, що в кінцевому результаті разом з відповідальністю принесе серйозні стратегічні інвестиції. „На жаль, – відзначає В. П. Андрущенко, – поки що система моніторингу в Україні відсутня, що не дає можливості справедливо оцінити рівень якості національної освіти” [10, с. 9].

В той же час зарубіжні країни, в першу чергу західні, активно розвивають моніторинговий досвід, вибудовуючи складні національні моделі індикаторів якості освіти та беручи участь у міжнародних порівняльних вимірюваннях. Водночас західні ВНЗ використовують моніторинг для внутрішнього управління та саморегулювання.

Моніторинг (від латинського *monitor* – застережливий або англійського *monitoring* – контроль, спостереження) – це

метод дослідження об'єкта, що передбачає його відстеження і контролювання його діяльності (функціонування) з метою прогнозування останньої.

Інакше кажучи, моніторинг – це постійне спостереження за яким-небудь процесом з метою виявлення його відповідності бажаному результату або вихідному положенню. Головна сфера практичного застосування моніторингу – інформаційне обслуговування управління в різних областях діяльності.

У вищій школі моніторинг розглядається як ефективний інструмент, що проливає світло на внутрішні інституціональні операції. Важливими питаннями, які заслуговують на увагу, є цілі та методологія моніторингу, його вплив на здійснення освітнього процесу.

Цілі моніторингу вищої освіти варіюються залежно від контексту і його логічного обґрунтування. Моніторинг може здійснюватися з метою підзвітності навчального закладу зацікавленим сторонам (уряду, студентам, роботодавцям, суспільству) або вдосконалення якості вищої освіти, приймаючи форму зворотної реакції для самого ВНЗ або більш широкого поширення найкращих практик.

Моніторинг виконує важливу функцію повідомлення інформації про вищу освіту. На думку М. Пауера, він „сприяє відкритості індивідуальних та інституціональних дій, повідомляючи зацікавленим сторонам інформацію про природу та вплив цих дій” [11, с. 18].

За умови кваліфікованого і точного збору й аналізу інформації, її справедливої інтерпретації моніторинг може служити засобом інформування та стимулювання змін, пропонуючи можливі напрямки діяльності. Серед інших цілей моніторингу також можна відзначити заохочення конкуренції і порівнянь, розподіл ресурсів.

Закордонні ВНЗ прибігають до ряду методів контролю своєї діяльності, серед яких Дж. Тейлор виділяє наступні:

–самооцінювання, що вимагає міркування залучених у даний процес над досягненням поставлених цілей і здійснюється на рівні всього навчального закладу, кафедри або освітньої програми;

–показники ефективності, які вже неодноразово згадувалися раніше в нашому дослідженні, покликані вимірювати різницю між „входом” і „виходом” освітньої системи;

–система збалансованих показників, які вимірюють різні аспекти інституціональної діяльності;

–контроль над цілями, установленими за допомогою стратегічного планування, може реалізовуватися академічними та професійними керівниками;

–експертна оцінка, найстаріша форма моніторингу у вищій освіті, залишається найістотнішим методом контролю інституціональної діяльності, оскільки в академічному середовищі оцінка експертів більше впливова, ніж простий статистичний аналіз або показники ефективності.

Найбільш широко використовуваними методами дослідження, як показав досвід провідних ВНЗ, є: анкетування (студентів, викладачів, керівників ВНЗ), тестування (готовності абітурієнтів до університетської освіти, ступеню освоєння студентами навчального курсу), експертне опитування роботодавців дає хороший результат при вивченні якості випускників і можливих перспектив розвитку ринку праці та попиту на ті або інші спеціальності, які пропонує ВНЗ. Використовуються і такі методи як спостереження (включене і невключене), однак цей метод не завжди дозволяє виконати такі вимоги, як об'єктивність, валідність, порівнянність результатів.

Окрема група – методи дослідження документів (включаючи аналіз робочих програм та іншої навчальної і методичної документації), методи аналізу статистичної і демографічної інформації. У дослідженні можуть використовуватися як кількісні, так і якісні методи, хоча саме кількісним методам віддається певна перевага в силу можливостей порівнянності результатів.

Предметом вимірювань і моніторингу в освіті може бути якість абітурієнтів, освітніх програм, персоналу, ресурсів, адміністративних систем, матеріальної бази, успішності та інше. Перевіряються і вимірюються характеристики процесів: їхня безперервність, дотримання графіка навчання, продуктивність (результативність), ефективність та ін.

Результати моніторингу можуть використовуватися для внутрішніх змін і удосконалення діяльності ВНЗ, отже вдосконалення якості освіти є ще однією процедурою управління якістю освіти.

У наш час ВНЗ прагнуть продемонструвати не тільки результати оцінювання навчальних досягнень студентів, але й приклади використання результатів оцінювання в поліпшенні якості підготовки студентів, сформувати культуру, засновану на фактах, тобто, використовувати дані, отримані під час оцінювання, для прийняття рішень. Навчальні заклади можуть використовувати інформацію про результати оцінювання для вдосконалення на рівні інституту і програми.

На інституціональному рівні результати навчання студентів можуть використовуватися у визначенні пріоритетів університету й стратегічному плануванні, інформуванні відносно прийняття рішень, акредитаційних процесах, огляді інституціональних результатів, підвищенні залученості й успіху студентів, формуванні культури викладання і навчання, посиленні співробітництва викладачів і розгляді процесів оцінювання та інституціональних практик.

Використання даних з оцінювання на рівні поліпшення програм включає встановлення пріоритетів викладачів, забезпечення ресурсів для професійного росту, поліпшення допоміжних послуг для студентів, перегляд навчального плану, курсів, узгодження навчальних планів і підвищення результатів програми.

Таким чином, систематичний процес удосконалення якості вищої освіти потребує певного часу, організаційних змін та формування культури якості в університеті. За визначенням Асоціації європейських університетів, культура якості – це внутрішня організаційна культура з постійними механізмами вдосконалення на інституціональному та індивідуальному рівнях [16, с. 445]. Формування культури якості – це складне завдання, що вимагає прихильності та залученості всього персоналу.

Головним результатом інституційної трансформації має бути створення організації, що саморозвивається. В такій організації постійний пошук – це спосіб життя, а зміни – один з головних елементів корпоративної культури.

Отже, процедури управління якістю вищої освіти мають набути подальшого вивчення, оскільки ефективність діяльності будь-якого ВНЗ залежить від їх успішного втілення.

Резюме. Стаття присвячена вивченню процедур управління якістю вищої освіти у вітчизняних і закордонних ВНЗ. Автор виокремлює та проводить аналіз таких процедур управління якістю вищої освіти, як самооцінювання, стратегічне планування, моніторинг та вдосконалення якості вищої освіти, підкреслюючи їх запозичення з досвіду управління якістю освіти в американських ВНЗ. Визначається сутність, функції, методи та принципи процедур управління якістю вищої освіти. Особлива увага приділяється самооцінюванню ВНЗ, що розглядається як каталізатор поліпшення освітнього процесу та підвищення стандартів. Зазначається, що процес удосконалення якості вищої освіти потребує формування культури якості в університеті. **Ключові слова:** процедури, вища освіта, управління якістю, самооцінювання, стратегічне планування, моніторинг, вдосконалення якості.

Резюме. Стаття посвящена изучению процедур управления качеством высшего образования в отечественных и зарубежных ВУЗах. Автор выделяет и проводит анализ таких процедур управления качеством высшего образования,

как самооценивание, стратегическое планирование, мониторинг и совершенствование качества высшего образования, подчеркивая их заимствование из опыта управления качеством образования в американских ВУЗах. Определяется сущность, функции, методы и принципы процедур управления качеством высшего образования. Особое внимание уделяется процессу самооценивания ВУЗов, которое рассматривается как катализатор улучшения образовательного процесса и повышения стандартов. Автор отмечает, что процесс совершенствования качества высшего образования требует формирования культуры качества в университете. **Ключевые слова:** процедуры, высшее образование, управление качеством, самооценивание, стратегическое планирование, мониторинг, совершенствование качества.

Summary. The article is devoted to studying the procedures of higher education quality management in the Ukrainian and foreign universities. The author distinguishes and analyses such procedures of higher education quality management as self-assessment, strategic planning, monitoring and improvement of higher education quality emphasizing the fact that they were borrowed from the American experience of higher education quality management. The essence, functions, methods and principles of procedures of higher education quality management are studied. Particular attention is paid to the process of university self-assessment which is considered a catalyst of academic process and standards improvement. The author remarks that the process of higher education quality improvement requires creation of quality culture in the university. **Keywords:** procedures, higher education, quality management, self-assessment, strategic planning, monitoring, quality improvement.

Література

1. Perellon J. F. Analysing Quality Assurance in Higher Education: Proposals for a Conceptual Framework and Methodological Implications/ Westerheijden D. F. Quality Assurance in Higher Education: Trends in Regulation, Translation and Transformation. – Dordrecht: Springer, 2007. – 276 p.
2. Sallis E. Total Quality Management in Education. – London: Kogan Page, 2002. – 163 p.
3. Келс Г. Р. Процесс самооценки: руководство по самооценке для высшего образования.– М. : Московский общественный научный фонд, 2008. – 263 с.
4. Marsh H. W., Dunkin M. J. Students' evaluations of university teaching: a multidimensional perspective / Perry R. P., Smart J. C. Effective teaching in higher education: Research and practice. – New York: Agathon Press, 1997. – 453 p.
5. Dill D., Beerkens M. Public Policy for Academic Quality: Analyses of Innovative Policy Instruments. – Dordrecht: Springer, 2010. – 335 p.
6. Запрягаев С.А. Стратегическое планирование в университетах США // Вестник Самарского Государственного Университета. Серия "Проблемы Высшего Образования". – 2003. – № 1. – С. 15 – 33.
7. Mintzberg H. The Fall and Rise of Strategic Planning // Harvard Business Review. – 1994. – № 72(1). – PP. 107 – 114.
8. Bok D. Universities and the Future of America. – Durham and London: Duke University Press, 1990. – 136 p.
9. Огаренко В.М. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: монографія / В.М. Огаренко, С.Я. Салига, В.М. Гельман. – Запоріжжя : Класич. приват. ун-т, 2009. – 416 с.
10. Андрущенко В. П. Філософія освіти ХХІ століття : пошук пріоритетів // Філософія освіти. – 2005. – № 1. – С. 5 – 17.
11. Power M. The Audit Explosion. – London: Demos, 1996. – 53 p.
12. Gvaramadze I. From Quality Assurance to Quality Enhancement in the European Higher Education Area // European Journal of Education. – 2008. – Vol. 43. – No. 4. – PP. 443 – 455.