

Е. А. Лебедева, Г. Б. Скок

## УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ НА ОСНОВЕ УЧЕТА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Y. A. Lebedeva, G. B. Skok

### Management of learning process quality and teacher's activity on the basis of educational services' consumers' satisfaction

Management of the quality of teaching/learning process and teacher's activity is the main part of the system of educational quality management. Teacher needs to have some new pedagogical competencies, which correspond to modern educational paradigm. University teachers are not motivated in development of their pedagogical competencies. It is possible to raise the level of teachers' motivation by generalization of students' opinions about the quality of educational process. Students polling about the educational process quality and detailed analysis of the results is a diagnostic stage, which helps to realize the individual approach during the teachers retraining. To raise teachers' qualification in accordance with modern educational paradigm is to manage educational process quality.

Изменения, происходящие в сфере образования, требуют пересмотра образовательной политики. На первое место в современном мире выходят проблемы качества образования как основы качества жизни человека и общества. Важнейшим аспектом образования, связанным с проблемой его качества, является проблема качества деятельности преподавателей, их квалификации и компетентности. Эта проблема обусловлена быстрым расширением сферы образования, трудоемкостью преподавательского труда, оттоком квалифицированных кадров из образования в другие отрасли в период экономической нестабильности. Проблема качества образования также обострилась и в связи с непрерывно растущим объемом человеческих знаний. В деятельности вузовского преподавателя выявляются два основных блока, определяющих ее качество: предметно-научный и психолого-педагогический. Значение второго часто не осознается ни самими преподавателями, ни руководством.

В современном российском образовании качество педагогической деятельности определяется существенно новыми «*присущими характеристиками*», соответствующими новым требованиям [1, 2]:

- Значительно усложняется деятельность по участию в *разработке образовательных программ и курсов*, так как быстро изменяются объем информации, содержание образовательных программ, технология их подготовки и реализации. В авторитарной образовательной системе все программы и их содержание были заданы и спущены сверху. Процветал «предметоцентризм». Компетенций в области проектирования образовательного процесса у многих преподавателей нет.

- Высокие требования предъявляются к качеству учебно-методического обеспечения образовательных программ. Все большую роль играют учебные материалы, представленные в электронном виде, которые в информационном мире призваны заменить обычные учебники и учебные пособия. *Подготовка таких материалов, управляющих познавательной деятельностью обучающихся*, — новая профессиональная компетенция преподавателей. Повышение квалификации преподавателей в этом направлении — управление качеством образования на этапе создания необходимых условий.

- В отличие от образования в авторитарной системе *центр тяжести* в образовательном процессе *переносится на студента*, который по-

степенно становится его *активным участником*. Важная современная *компетенция* преподавателя — *стимулировать учение*, поддерживать обучающегося в его учебной деятельности, способствовать его успешной ориентации в потоке учебной информации, стимулировать задавание вопросов и постоянно отвечать на них.

- Контроль и оценка знаний в виде традиционных экзаменов и зачетов в настоящее время показали свою неэффективность. По мнению специалистов, необходимо научить обучающегося в каждый момент учебного процесса самостоятельно контролировать уровень своих достижений, чтобы корректировать стиль учения и преодолевать собственные трудности. На смену пассивным студентам, которых обучали с помощью стандартных педагогических средств, приходят (должны прийти) активные участники учебного процесса, основанного *на равноправном партнерстве преподавателя и обучающихся*, установлении постоянной обратной связи. Помощь преподавателям в формировании подобной компетенции есть управление качеством их педагогической деятельности.

- Студенты все больше осваивают учение как свободное во времени и пространстве и хотят, чтобы преподаватель не предоставлял информацию, а давал *консультации по ее поиску и работе с ней*.

Если преподаватели не владеют данными компетенциями или владеют на уровне знаний (умения и опыт отсутствуют), то говорить об управлении качеством учебного процесса и его результатом не имеет смысла.

Ранее существовавшая система повышения квалификации не была совершенной и подвергалась заслуженной критике. Обязательность и одинаковость, разделение предметной и педагогической подготовок, длительные сроки, отсутствие четких критериев результативности — вот некоторые особенности, которые свидетельствуют о необходимости перемен в этой системе.

Для современной системы повышения квалификации необходимо детально разработать и создать богатую образовательную среду, в которой преподаватель ориентировался бы вполне самостоятельно, стремясь к достижению стоящих перед ним профессиональных целей, в том числе не только предметных, но и психолого-педагогических. Основой новой формы организации повышения квалификации должен

стать *принцип открытости*, означающий, в первую очередь, открытое планирование обучения путем составления индивидуальной траектории в программе из предлагаемой системы курсов, модулей, их последовательности. Принцип открытости означает также свободу в выборе времени, темпов и режима (очного или дистанционного) обучения. Это дает возможность преподавателям повышать квалификацию без отрыва от основной преподавательской деятельности. Подобная система разработана, функционирует и развивается в Новосибирском государственном техническом университете (НГТУ).

При такой организации повышения квалификации начальным элементом индивидуального подхода к преподавателю может быть введение «диагностического» этапа. Проблема диагностики качества деятельности преподавателя с целью индивидуального подхода к повышению его квалификации чрезвычайно сложна. Она обусловлена трудностью трактовки понятия «качество деятельности преподавателя» и нежеланием преподавателей участвовать в процедуре диагностики. Было сделано предположение, что можно *отчасти* провести предварительную оценку по показателю «удовлетворенность потребителя». И хотя внутренний «потребитель образовательных услуг» (студент) сейчас не прост, результаты этих оценок могут помочь поставить «диагноз», оказать индивидуальную помощь преподавателю, начать реализацию системы управления по схеме: планирование, деятельность, мониторинг, оказание управляющих воздействий.

Опыт работы с преподавателями по оценке качества их педагогической деятельности показывает, что преподавателю в любых условиях необходимо, чтобы студенты относились к нему хорошо, хотели бы продолжать с ним работать, чтобы качество учебного процесса под его руководством расценивалось потребителями образовательных услуг и руководством как «достаточно высокое». Использование показателя «удовлетворенность потребителя» позволяет, по существу, установить обратную связь, весьма ценную для выявления сильных и слабых сторон в организации учебного процесса, коррекции деятельности преподавателя и в конечном итоге — для повышения качества образования. Чтобы сделать процедуру оценки качества более гуманной и востребованной преподавательским составом, решено было пред-

лагать студентам оценивать не самого преподавателя, а учебный процесс, им организуемый, свое участие в этом процессе.

Учебный процесс можно считать качественным, если он обладает некоторыми «*присущими характеристиками*» [1], соответствующими требованиям, *нормам*, сформулированным на основе описания продуктивных алгоритмов деятельности преподавателей, достигших высшего педагогического мастерства [2], и принятым академическим сообществом. Такая работа ведется в НГТУ в течение многих лет. Некоторые основы норм сформулированы, обсуждаются в коллективе, но нельзя сказать, что они приняты полностью академическим сообществом. Каждое образовательное учреждение должно обсудить и принять, дополнить и скорректировать эти утверждения, после чего они окончательно превратятся в собственные нормы качества учебного процесса.

Учебный процесс в целом удовлетворяет «нормам качества», если:

- программа дисциплины и комплекс учебно-методических материалов, разработанные преподавателем, соответствуют современным требованиям, принятым внешним и внутренним нормам (это важная норма, но она относится не к процессу, а к условиям управления качеством);

- учебный процесс строится с использованием новых информационных технологий;

- характер учебного процесса соответствует целям, заявленным в профессиональной образовательной программе и программах дисциплин;

- учебный процесс адаптирован к начальной подготовке студентов, которые могут выбрать уровень освоения курса и образовательной программы в целом;

- преподаватель является носителем идей педагогики сотрудничества, гуманизации отношений со студентами, студенты чувствуют доверие и уважение преподавателя к ним;

- на занятиях используются современные методы «активного учения»;

- курс хорошо структурирован преподавателем, студенты легко могут выделить в нем главное;

- студенты учатся с интересом, понимают, зачем изучают дисциплину;

- обучающиеся на занятиях активны, задают вопросы преподавателю, тьютору, отве-

чают на заданные вопросы по собственной инициативе, не занимаются посторонними делами;

- преподаватель уделяет внимание не только предоставлению информации и контролю за ее усвоением, но и созданию мотивации к ее использованию;

- общий эмоциональный настрой на занятиях положительный;

- информация приобретается в деятельности, моделирующей будущую профессиональную деятельность, в контексте ее [3], информация предоставляется для решения конкретных ситуаций, а не «впрок»;

- студенты стремятся к активному самоконтролю и контролю (не прячут свое незнание);

- преподаватели и студенты не чувствуют предельную усталость к концу занятия;

- обучающиеся принимают участие в планировании образовательной траектории и характера собственной познавательной деятельности;

- студенты осознают собственные продуктивные алгоритмы учебной деятельности;

- обучающиеся активно взаимодействуют между собой в ходе учебного процесса;

- студенты в своем большинстве понимают и принимают преподавателя, имеют желание продолжать работать с ним.

Если учебный процесс организуется с ориентацией на эти нормы качества, то планируемый положительный конечный результат будет достигнут с большей вероятностью.

Именно на основе этих норм построена в НГТУ анкета, выясняющая удовлетворенность студентов качеством учебного процесса. В анкету включена часть этих норм.

Особенность анкеты заключается в том, что студентам предлагается оценивать не качества и умения преподавателя, а себя в учебном процессе. Как активные участники учебного процесса студенты высказываются о собственной деятельности на занятиях, о том, какова их активность, насколько комфортно они себя чувствуют при общении с данным преподавателем. Студентов спрашивают о том, понятно ли им, зачем надо изучать тот или иной материал, задают ли они вопросы преподавателю, могут ли выделить главное в курсе, интересно ли им учиться, чувствуют ли они уважение со стороны преподавателя, занимаются ли на занятиях посторонними делами. Поскольку анкетирова-



ние носит анонимный характер, а вопросы касаются только самих студентов, можно надеяться на достоверность получаемой информации о качестве учебного процесса и компетенциях преподавателя. Такая анкета нам кажется более демократичной, соответствующей процессному подходу [1] и наиболее приемлемой в период, когда система оценки качества деятельности и управления этим качеством только складывается.

Преподаватель, как правило, имеет возможность обсудить свои индивидуальные результаты с экспертом. На основе детального анализа результатов студенческого анкетирования преподаватель самостоятельно или с помощью эксперта может осмыслить наличие проблем в деятельности, разработать индивидуальную программу повышения своей квалификации, направленную на устранение существующих отрицательных стереотипов в организации учебного процесса.

Информация о качестве педагогической деятельности преподавателей по показателю «удовлетворенность потребителя» позволяет выявить сильные и слабые стороны не только отдельного преподавателя, но и педагогического подразделения в целом, обозначить общие проблемы управления качеством, наметить пути их решения, определить тематику необходимых курсов повышения квалификации.

Анализ результатов анкетирования студентов НГТУ за последние годы позволил выявить некоторые общие *присущие характеристики*, закономерности, которые отражают качество учебного процесса [1, 4].

Преподавателям, по мнению студентов, *лучше всего удается предоставление информации* и создание ориентировочной основы деятельности. Эта тенденция сохраняется в течение многих лет в образовании. Заявляемые на современном этапе новые информационные технологии, несомненно, стимулируют активность студентов, видимо, реализуются еще не в полной мере. По-прежнему господствует иллюзия воздействия на образовательный процесс и учебную деятельность через текст, а не активное действие.

К сожалению, несколько *ниже студенты оценивают* (косвенно) *умение преподавателей активизировать познавательную деятельность обучающихся*. Организовывать деятельность по добыванию и применению знаний, развитию

необходимых умений преподавателям труднее, чем предоставлять информацию. Компетенции, связанные с активизацией учебной деятельности студентов, имеют более низкий уровень, по мнению студентов.

Было выявлено, что *организация учебного процесса на лекциях и практических занятиях мало отличается*. На практических занятиях преподаватели часто активнее, чем студенты, реализуют тот же информационный подход, увлекаются монологом, тем самым превращая занятие в лекцию. Стереотипный подход в организации учебного процесса (цели задаются преподавателем, студент отвечает на вопросы, решает учебные задачи, проявляет вынужденную активность) говорит о том, что лекции и практические занятия в малых группах на старших курсах фактически не отличаются.

В современной практике оказания университетом образовательных услуг разделение занятий по форме на лекции и семинарские занятия является условным и не всегда обоснованным (особенно на старших курсах, где потоки невелики, могут использоваться технические средства, раздаточные материалы). На младших курсах, где потоки большие и обучение по-прежнему носит информационный характер, можно говорить о сокращении количества лекций и выделении среди них постановочных, проблемных, обзорных. Освобожденное время возможно использовать для семинаров, практических занятий, а главное — индивидуальных консультаций, которые должны на старших курсах занять главное место.

Использование результатов анкетирования студентов по поводу качества учебного процесса требует от организаторов подсистемы управления качеством деятельности преподавателя большой культуры оценки, психолого-педагогической грамотности, следования принципу «не навреди». Приходится признать, что руководство (деканы, завкафедрами) часто оказывается не готовым к грамотному использованию полученной информации.

*Результаты студенческого анкетирования* — это только один из показателей качества деятельности преподавателя, некоторая дополнительная информация, которая помогает руководителю осуществить правильные управленческие воздействия. Ни в коем случае нельзя ранжировать преподавателей по этому показателю и тем более назначать более высокую оп-

лату за труд с ориентацией только на этот показатель. Информация по результатам данного мониторинга нужна для оказания помощи преподавателю в организации учебного процесса и руководителю подразделения — в реализации гуманистической подсистемы внутреннего управления качеством деятельности педагогического коллектива, определении векторов направления повышения квалификации. Нарушение этих принципов может привести к ухудшению микроклимата в коллективе и сохранению невысокого качества учебного процесса. Чуткость, деликатность, забота, помощь — это «*присущие характеристики*» системы управления качеством учебного процесса и деятельности преподавателя. Введение дополнительной оплаты за качество с учетом только одного показателя, выстраивание преподавателей «в одну шеренгу», применение репрессивных мер непременно приведет к искажению, умиранию этой инновации. Для всестороннего управления качеством педагогической деятельности преподавателей имеет смысл привлечение других показателей: «качество занятия», «качество методического обеспечения» и т. д.

Для повышения качества образовательных услуг, предлагаемых университетом, необходимо перестраивать учебный процесс в соответствии с новой образовательной парадигмой [5]. Устранение существующих стереотипов в деятельности преподавателей возможно только при построении современной системы повышения квалификации.

### Литература

1. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М.: Госстандарт России, 2001.
2. Скок Г. Б. Формулирование ценностей, целей и норм как основа построения системы качества образования // Качество образования: Концепции, проблемы: Материалы III междунар. науч.-метод. конф. / Под общ. ред. А. С. Вострикова. Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2000. 380 с.
3. Вербицкий А. А. Новая образовательная парадигма и контекстное обучение / Исслед. центр проблем качества подготовки специалистов. М., 1999. 75 с.
4. Скок Г. Б., Лебедева Е. А. Управление качеством образования в университете на основе мнения потребителя образовательных услуг // Университетское управление: практика и анализ. 2001. № 3(18). С. 72–77.
5. Скок Г. Б. Некоторые нормы качества деятельности преподавателя // Университетское управление: практика и анализ. 2003. № 3(26). С. 84–90.

