

Pagrindinė akademinės bendruomenės vertybė – kokybės kultūra

Birutė Pociūtė

Docentė socialinių mokslų (edukologijos) daktarė
Vilniaus universiteto
Bendrosios psichologijos katedra
Universiteto g. 9/1, LT-01513 Vilnius
Tel. (+370 5) 266 76 05

Kokybė yra labai svarbi universitetams, nes jie yra atskaitingi visuomenei, darbdaviams ir kitiems socialiniams partneriams. Atskaitomybė yra ne tik finansinė ir, ko gero, visai ne finansinė, nes universitetai egzistuoja tik tam, kad kurtų naujas žinias, skleistų jas ir saugotų kultūros paveldą. Dabar universitetams keliamas uždavinys ne tik kokybiškai įgyvendinti studijas, mokslą, bet ir parodyti savo programų, tyrimų vertę, būti atvirais visuomenei. Gerinti aukštojo mokslo kokybę yra svarbiausias tarptautinio universitetų bendradarbiavimo uždavinys. Didėja ne tik dėstytojų ir studentų, bet ir kvalifikuotos darbo jėgos mobilumas. Atsirado būtinumas įvertinti kvalifikacijų ekvivalentumą, studijų standartus, vertę ir rezultatus, kt.

Šiame straipsnyje siekiama atskleisti kokybės kultūros esmę ir parodyti gerosios universitetų patirties sklaidos reikšmę gerinant kokybę.

Akademinės organizacijos kultūros aspektai

Žmonės yra veikiami kultūros, kurioje jie gyvena. Jie mokosi tam tikrų šeimos, bendruomenės vertybių ir nuostatų. Iš jų tikimasi elgesio, kuris yra įprastas tai šeimai ar bendruomenei. Tai pat įvairių organizacijų, įmonių ar įstaigų nariai, kurie mokosi tos organizacijos vertybių, normų ir nuostatų, elgesio, turi perimti tos organizacijos kultūrą.

Nagrinėjant organizacijų kultūrą, ypač yra pabrėžiama normų ir vertybių svarba, tačiau

svarbios yra ir kitos savybės. Kaip nurodo F. Luthans, kalbant apie organizacijų kultūrą, yra sutariama dėl šių požymių:

- stebimi elgesio panašumai (sąveikaudami vienas su kitu organizacijos nariai vartoja bendrą kalbą, terminiją, ritualus ir kt.);
- normos (egzistuojantys elgesio standartai, iš jų ir nurodymai, kaip atlikti darbą);
- dominuojančios vertybės (yra daugybė vertybių, kurioms organizacija pritaria ir tikisi, kad personalas taip pat jas pri-

ims. Tipiniai tokių vertybių pavyzdžiai yra gera darbo kokybė, didelis efektyvumas ir kt.);

- filosofija (organizacijos politika, jos nuostatos, kaip turi būti elgiamasi su darbuotojais ir vartotojais);
- taisyklės (įvairūs griežti reglamentai, nurodymai, kuriuos naujokai turi išmokti);
- organizacijos klimatas (bendra organizacijos narių savijauta, jų sąveikos vieno su kitu, su vartotojais ir pan. būdas)“ (E. Luthans, 1992, p. 563).

Visuma šių savybių ir formuoja organizacijos kultūrą. Ir bendroji kultūra, ir organizacijos kultūra yra nevienodai jos narių suvokiama ir priimama. Todėl yra skiriama dominuojanti organizacijos kultūra ir subkultūra. Dominuojanti kultūra yra apibrėžiama kaip rinkinys vyraujančių vertybių, kuriomis pritaria ir jas priima dauguma organizacijos narių. Tokių vertybių pavyzdys gali būti, tarkime, iniciatyvumas, rezultatų kokybė, sunkus darbas ar lojalumas organizacijai, kurios ir nulemia kasdienį darbuotojų elgesį. Subkultūra yra vertybių, kurias kultivuoja organizacijos mažuma, rinkinys. Pavyzdžiui, mokslo centrų, katedrų nariai gali turėti savo universiteto gyvenimo sampratą, nuostatas, kurios gali skirtis nuo finansų ar personalo skyrių darbuotojų nuostatų ir vizijos. Subkultūra gali silpninti organizaciją, jeigu ji konfliktuoja su dominuojančia kultūra.

Organizacijų kultūra turi keistis, nes keičiasi aplinka, naujas organizacijos vidus problemas žmonės turi spręsti mokydami ir įgydami naujos patirties. Tačiau kaip teigia J. L. Bowditch ir A. F. Buono (1990), organizacijų kultūros keitimas visada yra sudėtingas, finansiškai brangus ir emocijas eikvojantis procesas. Organizacijų kultūros pokyčiai vyksta dviem būdais: a) organizacijų nariai perima naujos konfigūracijos įsitikinimus ir vertybes

arba b) įdarbinami nauji darbuotojai, kurie išpažįsta tas naujas vertybes ir įsitikinimus, jeigu yra būtina atleidžiami seni darbuotojai., J. L. Bowditch ir A. F. Buono nuomone, organizacijos pasikeitimai sukuriama atsižvelgiant į šiuos procesus: 1) organizacijos narių elgesio keitimą; 2) elgesio pasikeitimo vertinimą; 3) informacijos apie pasikeitimus sklaidą; 4) naujų darbuotojų, kurie „tinka“ norimai kultūrai, įdarbinimą ir socializaciją; 5) darbuotojų, kurių elgesys neatitinka norimos kultūros, pašalinimas (J. L. Bowditch, A. F. Buono, 1990, p. 244). Be abejo, sunkiausias vadovų uždavinys yra keisti darbuotojų elgesį. Todėl dažniausiai yra keičiamos nuostatos ir vertybės, žinant, kad vertybės daro įtaką elgesiui, o elgesys daro įtaką vertybėms formuoti. Tiesa yra ir ta, kad darbuotojų vertybės ir nuostatos nėra lengva tiesiogiai keisti, nes jos glaudžiai susijusios su kitomis asmenybės vertybėmis. Todėl reikia laiko formuoti naujas, pageidaujamas vertybes ir nuostatas ir pastiprinti naują elgesį. Vadovai turi skirti pakankamai dėmesio darbuotojų motyvacijai, keisti jų profesinį elgesį, nes organizacijos kultūros pokyčiai remiasi darbuotojų elgesio pokyčiais.

Bendrujų organizacijos kultūros požymių aptinkama ir akademinėse institucijose. Globalizacijos ir diferenciacijos veiksniai visuomenėse, dinamiški technologijų, mokslo ir socialinio gyvenimo pokyčiai negali palikti nuošalėje ir universitetų akademinės kultūros.

T. Becher, analizuodamas akademinės organizacijos kultūros modelius, skiria keturis organizacijų tipus, kurie atpažįstami pagal biurokratinės procedūras, atlickamus personalo vaidmenis ir valdymo būdą (pagal R. Land, 2004, p. 165). Pirmajam tipui, pavadintam hierarchiniu, būdingi šie bruožai: valdžios įgaliojimai suteikiami iš viršaus; lengvai atpažįstama įsakymų seka; iš anksto nuspręstos ir aprašytos procedūros bei taisyklės; labai tiksliai api-

brėžtas darbuotojų vaidmuo. Kolegialus tipas apibūdinamas tokiais bruožais: valdžios įgaliojimai patvirtinami iš apačios; visų lygios teisės priimant sprendimus; labai aukštas asmeninis diskretiškumas. Trečias tipas vadinamas anarchiniu, jam būdinga: valdžia grindžiamasi asmeniniu lojalumu; ypač pabrėžiama individuali autonomija; tikslai neaiškūs, dviprasmiškai, vyrauja pliuralistinės vertybės; įtakos grindžiamos dalykine ekspertize. Ketvirtas tipas vadinamas politiniu: valdžia priklauso nuo asmeninės galios; sprendimų priėmimo pagrindas yra konfliktas; institucijos politika grindžiama kompromisu; interesų grupės nulemia įtaką.

Kaip teigia R. Land, dauguma tyrėjų sutinka, kad reikšmingiausias akademinėi bendruomenei, akademinėi tradicijai yra kolegialus modelis, išreiškiantis pagrindinę akademinės bendruomenės vertybę – pagarbą intelektinei nepriklausomybei ir stipriam kolegiškumo jausmui. Esant tokiai organizacinei kultūrai, akademinė bendruomenė susitelkia bendram tikslui, sprendimai priimami kolektyviai, naudojant racionalius civilizuotus argumentus (R. Land, 2004, p. 173), tačiau oponentai pabrėžia ir tokios organizacijos kultūros trūkumus, pavyzdžiui, kompromisus, nuolaidžiavimus priimant sprendimus, grupės spaudimą priimti tik grupei naudingus sprendimus ir pan.

Hierarchinei struktūrai būdinga labai aiški atsiskaitomybė, t. y. kas, už ką ir kaip atsiskaito. Vadovai, administratoriai gali lengvai vykdyti veiklos planavimą ir koordinavimą. Veiklos kontrolė ir stebėseną galima visais lygiais ir, kaip teigia R. Land, vertinant „iš edukacinių perspektyvų, tokia struktūra yra kokybės ir atsiskaitomybės garantas, bet, kita vertus, stabdo inovacijas, kūrybiškumą, naują mąstymą“ (R. Land, 2004, p. 172). Tokios hierarchinės universitetų sistemos pagrindas yra dalykinės katedros, kurios dažnai veikia kaip nepriklausomos organizacijos ir turi reikšmingos

galios, gindamos savo personalą, studentus, savo dalykus, aktyviai konkuruodamos su kitais padaliniais skirstant finansinius ir kitus išteklius.

Paplitę ir kiti du T. Becher aprašyti universitetų organizacinės struktūros modeliai. Tiek politinė, tiek anarchinė organizacijų kultūros reprezentuoja specifinius akademinio personalo elgesio modelius. Tarkime, anarchinėje organizacijoje kultūroje vietiniai universitetų vadovai dažniausiai neturi jokios įtakos personalui, kuriam referentinė grupė yra aukšto mokslinio lygio tarptautinės ar nacionalinės institucijos. Aukšti moksliniai personalo rezultatai, gera ir aukštai vertinama dalykinė ekspertinė patirtis leidžia dėstytojams ir mokslininkams plačiai naudotis akademinė autonomija. Ne mažesne autonomija ir politine įtaka priimant sprendimus naudojasi tie fakultetai ar katedros, kurie uždirba daugiausia pinigų.

Taigi šie akademinų organizacijų kultūros modeliai parodo ne tik vyraujančias bendras elgesio tendencijas, bet ir galimą įvairovę subkultūrų, kurios nulemia santykius, komunikaciją, moralę, veiklos efektyvumą, vertybes, emocinius išgyvenimus ir t. t. Kad ir kokios būtų skirtingos aptariamoms akademinų organizacijų vertybės ir nuostatos, bet kokybės problema yra viena iš svarbiausių šiuolaikiniame universitete.

Kokybės palaikymas ir kokybės kultūra – svarbiausi universitetų veiklos tikslai

Kokybė niekada nebuvo kažkas naujo nė vienai organizacijai, tuo labiau universitetams. Tik iki šiol tai buvo labiau universitetų vidaus reikalas, tiksliau kiekvienos akademinės veiklos savaime suprantamas reiškinys. Pastaruoju metu padidėjęs dėmesys universitetų kokybei, ypač studijų srityje, D. Green nuomone, yra susijęs su šiomis priežastimis:

- „greitas studentų skaičiaus didėjimas, nepaisant rūpesčių dėl visuomenės išlaidų;
- bendra paieška geresnių paslaugų visuomenei;
- didėjanti konkurencija švietimo rinkoje dėl išteklių ir studentų;
- efektyvumo ir kokybės įtampa“ (D. Green, 1994, p. 5)

M. Frazer (1994) mini ir tokią priežastį – visuotinis reikalavimas universitetų atvirumo aplinkai. Universitetai turi aiškinti visuomenei, ką jie daro ir kodėl tai daro gerai. Vadina si, teigiamos visuomenės nuostatos apie kokybišką akademinę veiklą formavimas tampa vienu iš universiteto tikslų.

Kita vertus, tarptautiniai universitetų ryšiai, kaip ir dėl politinių priežasčių išnykę įvairūs barjerai tarp šalių, taip pat determinuoja kokybę. Didėjant studentų ir dėstytojų mobilumui, kvalifikuotos darbo jėgos judėjimui, reikia įvertinti kvalifikacijų ekvivalentumą, studijų standartus ir programas, rezultatus ir kt.

Kad ir kokios būtų priežastys, bet reikalavimas stiprinti kokybę ir kokybės kultūrą reiškia, kad reikia sudaryti tokias sąlygas, naudoti tokias procedūras, formuoti tokią akademinę politiką, kuri padėtų universitetų plėtrai.

Akademinė kokybė priklauso nuo įvairių universiteto funkcijų, bet ir pati kokybė yra apibrėžiama kaip daugiamatis reiškinys. Kaip nurodo L. Harvey (2002), kokybė gali būti suprantama kaip išimtis, tobulumas, atitiktis tikslams, pinigų vertė ir transformacija.

Kokybė išimtis, kaip išskirtinumas, pagal L. Harvey, yra „tradicinė samprata, priskiriama sąvokai aukšta kokybė (*excellence*) ir dažniausiai vartojama apibrėžti akademinis laimėjimus kaip išskirtinai aukštos kokybės“ (L. Harvey, 2002, p. 253)

Kokybė kaip tobulumas yra suprantama kaip veikimas be klaidų, atliekant veiksmus teisingai iš pirmo karto.

Kokybė kaip atitiktis tikslams reiškia, kad rezultatai, produktai, paslaugos atitinka iš anksto numatytus tikslus. Tie tikslai, pagal L. Harvey, gali būti kliento nustatyti ir turi atitikti kažkokius reikalavimus, o gali būti ir institucijos iškelti tikslai, kurie atspindi universitetų misiją (ar programos siekius).

Kokybė kaip pinigų vertė reiškia investicijų gražą. Atskaitomybė yra pinigų vertės pagrindas švietimo srityje. Visų socialinių paslaugų teikėjai, ir švietimo institucijos, turėtų atsiskaityti investuotojams. Be to, studentai savo investicijas į aukštąjį mokslą išreiškia pinigų verte.

Kokybė kaip transformacija – tai paties studento kaita, jo asmenybės ir elgsenos. Ir šis pasikeitimas vyksta mokymosi procese. Švietimas nėra paslauga klientui, bet trunkantis dalyvio transformacijos procesas.

Kokybė – daugiareikšmis reiškinys. Ir ne tik todėl, kad skiriasi universitetų ištekliai, dėstytojų kvalifikacija, bet ir todėl, kad skiriasi kokybės suvokimas, net ir esant panašioms sąlygoms, skiriasi samprata, kokiais kriterijais vertinti kokybę. Tarkime, vertinamos dvi lygios kompetencijos katedros. Viena iš jų turi geresnę infrastruktūrą, geresnes fizines sąlygas. Esant tokiems pat studentų pasiekimams, galima teigti, kad pirma katedra teikia brangesnes paslaugas, o antroji yra efektyvesnė. Bet ar iš tikrųjų taip yra? Palyginus, tarkime, dėstytojų sugaištą laiką pasirengti, dėstytojų pastangas ieškant reikiamos informacijos, gali paaiškėti, kad pirmoji katedra labiau tausoja dėstytojų laiką ir pastangas, sudaro geresnes sąlygas mokslinei veiklai negu antroji. Taigi, atsižvelgiant į tai, į ką bus orientuotas kokybės vertinimas, priklausys ir rezultatas: studentų pasiekimai, nekreipiant dėmesio į dėstytojų darbo sąnaudas ar ir studentų pasiekimai bei ekonomiškai ir efektyvus dėstytojo darbas. Kad ir kaip leistų, kokybė yra sudėtingas reiškinys ir nėra lengva apimti visus šiuos vertinimo kriterijus:

- „adekvatūs mokymo ir mokymosi fiziniai šaltiniai (biblioteka, IT ir kt.);
- adekvatūs žmogiškieji mokymo ir mokymosi ištekliai bei tinkama personalo kvalifikacija;
- aiškūs studijų programų tikslai ir uždaviniai, suprantami personalo ir studentų;
- dalyko turinys atitinka programos tikslus ir uždavinius;
- studentų aktyvumas ir atsakingumas už savo mokymosi rezultatus;
- programos standartas atitinka apdovanojimus;
- įvertinimas validus, objektyvus ir sąžiningas;
- įvertinimas apima visą turinį, atitinkantį dalyko tikslus ir uždavinius;
- studentų gaunama grįžtamoji informacija vertinant ir pasiektos pažangos išsaugojimas;
- studentai įvykdo programą turėdami įgūdžių ir žinių, kurias geba panaudoti kitomis situacijomis“ (D. Green, 1994, p. 115)

D. Green teisingai pažymi, kad, netgi sutarus dėl šių kriterijų sąrašo, pasiekti socialinių partnerių sutarimą dėl šio sąrašo prioritetų yra gana sunku. Be to, reikia atsiminti, kad kokybė apima visą universitetų veiklą, ne tik studijas, todėl kokybės palaikymo sistema tampa dar sudėtingesnė.

EUA kokybės kultūros projektai – gerosios universitetų patirties sklaida

Pastaraisiais metais labai daug dėmesio skiriama nacionalinių kokybės palaikymo sistemų formavimuisi Europoje. EUA kokybės kultūros projektas, skirtingai nuo kitų projektų ir veiklos sričių, dėmesį atkreipė į universitetų vidaus kokybės palaikymo procesus.

Kokybės kultūros projektų (tiek pirmojo, tiek antrojo) tikslai:

- padidinti vidinės kokybės kultūros aukštesiose mokyklose poreikį;
- pakelti kokybės lygį, gerinant vidinės kokybės vadybą;
- plačiai paskleisti kokybės kultūros gerąją praktiką;
- padėti aukštosios mokyklos konstruktoriai priimti išorines kokybės kontrolės ir palaikymo procedūras;
- stiprinti Europos aukštojo mokslo erdvės patrauklumą.

Pirmajame Kokybės kultūros projekte dalyvavo penkiasdešimt aukštųjų mokyklų iš dvidešimt devynių šalių. Šios mokyklos buvo suskirstytos į šešis tinklus: mokslo vadyba; dėstymas ir mokymasis; paslaugos studentams; Bolonijos reformų diegimas; bendradarbiavimo organizavimas; komunikacijos ir sprendimų priėmimo struktūros. Šeštojo tinklo „Komunikacijos ir sprendimų priėmimo struktūros“ koordinatoriumi buvo Vilniaus universitetas. Antrajame Kokybės kultūros projekte dalyvavo 45 aukštosios mokyklos iš dvidešimt keturių šalių. Šiame projekte taip pat buvo sukurti šeši tinklai: mokslo ir akademinio personalo vadyba; paslaugos studentams; Bolonijos reformų diegimas; dėstymas ir mokymasis; partnerystė; programų vertinimas. Vilniaus universitetas tapo paslaugų studentams tinklo nariu ir įgijo retą galimybę susipažinti su įvairiapusių kokybės kultūros procesu įvairiose šalyse.

Visiems tinklams buvo pasiūlyta vienoda procedūra, aprašyta EUA vadove. Kiekvienas tinklas turėjo surengti tris susitikimus, kuriuose buvo aptarti aukštųjų mokyklų tikslai, misija ir vizija, SSGG rezultatai ir institucijų veiksmų planai.

Kiekviena aukštoji mokykla turėjo parengti tris pagrindinius dokumentus: ataskaitą apie instituciją, institucijos analizę (SSGG) ir veiksmų planą.

mų planą. Šių dokumentų schema taip pat aprašyta EUA vadove. Rengiant šiuose dokumentus, dalyvavo nemažos aukštųjų mokyklų pajėgos: įvairios darbo grupės, vadovų grupės, interesų grupės ir kt. Tinklo ataskaita rėmėsi EUA parengtais klausimais. Todėl atliekant analizę, nepaisant temų įvairovės, yra įmanoma palyginti, papildyti nagrinėtą patirtį. Tai ypač akivaizdu, aptariant tų pačių temų skirtingų tinklų ataskaitas.

Kaip teigiama bendrojoje pirmojo Kokybės kultūros projekto ataskaitoje (2002, p. 9), šis projektas rėmėsi keliais pagrindiniais principais, kurie parodo EUA prigimtį:

- pagerinimas (tobulinimas). Šis principas ypač pabrėžia, kad įvertinimo procedūros turi remtis nuosekliu perėjimu nuo institucijos plėtros bei gerėjimo proceso prie atskaitomybės socialiniams partneriams;
- savęs pažinimas. Šis principas pabrėžia institucijos poreikį žinoti apie save ir tai, kad toks žinojimas yra būtina institucijos plėtros ir strateginio planavimo sąlyga;
- europinis kolegų patikrinimas. Išorinis Europos kolegų egzaminavimas yra viena iš aktyvumo formų, kuriant Europos aukštojo mokslo erdvę;
- atvirumas pasauliui. Šis principas pabrėžia universitetų bendradarbiavimą, aktyvų dialogą, kokybės palaikymo sistemas.

Minėta, kad šie principai ir buvo konceptualus kokybės kultūros projekto pagrindas. Tačiau konkrečiai analizuojant „gerosios patirties“ atvejus, dėmesys buvo kreipiamas ir į šiuos orientyrus: universiteto bendruomenės formavimą ir personalo identifikacijos su institucija lygį; studentų dalyvavimą universiteto bendruomenės veikloje; kokybės kultūros įtvirtinimą vidinės komunikacijos pagalba; atsako-

mybės perkėlimą kitiems; pasipriešinimą ir šių procesų įveikos strategijas; kokybės tikrinimo procesus ir procedūras; vidinių ir išorinių socialinių partnerių įtraukimą; savianalizės ir savęs įvertinimo procedūras įdiegiant pokyčius institucijose ir kt. Dalyvavę šiame projekte universitetai įvairiai reagavo į šiuos principus, atsižvelgiant į jų patirtį, turinį, postuluojamas vertybes ir kt.

Vienas iš įdomiausių šio projekto aspektų buvo bandymas išsiaiškinti dalyvių kokybės ir kokybės kultūros sampratą. Projekto vadove buvo pateiktas tik galimų apibrėžimų sąrašas. Tiksliau sąrašą būtų galima įvardyti kaip užuominas, tikintis, kad projekto dalyviai pateiks savo apibrėžimus:

- kokybė kaip atitiktis tikslui;
- kokybė kaip klaidų nebuvimas,
- kokybė kaip kliento pa(si)tenkinimas,
- kokybė kaip išskirtinumas,
- kokybė kaip pinigų vertė,
- kokybė kaip transformacija (kliento keitimasis),
- kokybė kaip stiprinimas (institucijos keitimasis),
- kokybė kaip kontrolė (baudžiamasis/skatinamasis kokybės palaikymas)“ (Template for the Network Reports, 2002).

Teminių tinklų ataskaitos rodo, kad daugumai priimtinas kokybės apibrėžimas buvo siejamas su atitiktimi tikslui. Tačiau nebuvo atmetos ir kitos interpretacijos, tik buvo labiau siejamos su teminiu turiniu. Pavyzdžiui, Vilniaus universiteto koordinuojamame tinkle pabrėžiama, kad nėra būtina siekti vienodo kokybės supratimo ir apibrėžimo. Kiekvienas tinklo universitetas pateikė savo požiūrį, šitaip gindami akademinės laisvės ir savireguliacijos idėją:

- „Kokybė yra pagrindinė aukštojo mokslo vertybė, siekiant aukščiausio lygio išsilavinimo. Kokybės kultūra apima ir

orientuotą į kokybę organizacijos kultūrą ir kokybės palaikymą reguliuojančias procedūras“ (Tartu universitetas);

- Kokybės kultūra aukštojoje mokykloje yra nuolatinis procesas skleidžiant gerą patirtį universiteto bendruomenei, norint pagerinti rezultatų kokybę (Lodzės technikos universitetas);
- Kokybė yra nuolatinių procesų ir paslaugų gerinimas (Valensijos technikos universitetas);
- Kokybės kultūra – tai akademinės bendruomenės vertybių, įsitikinimų ir laukimų visuma, įpareigojanti juos būti tiek intelektualiai, tiek socialiai atsakingus. (Vilniaus universitetas) (Final Network Report Theme 6, 2003, p. 4–5).

Šie pavyzdžiai labai aiškiai parodo du poliūs: kokybės kontrolė, kokybės palaikymo procedūros, kokybės auditas buvo dažniausiai vartojamos ir ,matyt, įprastos universitetų kasdienės veiklos sąvokos, o kita vertus, kokybės kultūros samprata, kuri daugeliui Vilniaus universiteto kuruojamo tinklo dalyvių buvo didelė problema. Kokybės kultūra daugeliui buvo lyg ir savaime suprantami dalykai, tačiau buvo sunku apibrėžti jos turinį, kuris tarytum ir neturėjo griežtų procedūrų, sankcijų, jeigu kažką atliksi ne pagal standartą. Nagrinėjamos problemos buvo siejamos su akademinio personalo elgsena, vertybėmis, nuostatomis. Tačiau šie psichologiniai reiškiniai sunkiai kontroliuojami, todėl tinklo dalyviai dažnai ir nuslysdavo į įprastą kontrolės procedūras, kurios neretai sukuria iliuzija, kad akademiniai, ypač studijų, procesai yra lengvai ir efektyviai valdomi.

Abu teminiai tinklai „Paslaugos studentams“, pripažindami dalyvių skirtingą patirtį, taip pat sutarė, kad nesiūlys vienodos kokybės sampratos, kalbant apie paslaugas studentams. Kiekvienas tinklo partneris turėjo savo kokybės ir kokybės kultūros interpretacijas, insti-

tucinio, regioninio ir nacionalinio konteksto. Tačiau diskusijos skatino panašias išvadas. Abiejų tinklų dalyviai pabrėžė, kad atsižvelgti į studentų poreikius yra pagrindinis kokybės tikslas. Geras išsilavinimas ir yra vienas iš svarbiausių studentų poreikių. Vadinasi, universitetai turi gerinti tiek organizacines, tiek materialines sąlygas, kad būtų didinami studentų akademiniai pasiekimai. Siūlomų akademinų paslaugų atitiktis poreikiams turi sukelti studentų pasitenkinimą. Kitaip nei pirmojo tinklo, kuriam studentų, kaip svarbių socialinių partnerių, pasitenkinimas yra vienas iš kokybės matavimo kriterijų, antrojo tinklo dalyviai nebuvo vieningi šiuo klausimu. Tiksliau sakant, buvo nutarta, kad pasitenkinimas nėra pats svarbiausias kokybės rodiklis, tačiau būtina į tai kreipti dėmesį. Kartu pažymėta, kad du komponentai yra svarbūs: tai kokybės standartai ir pasitenkinimo matavimai. Kitaip sakant, kokybė – tai objektyvių ir subjektyvių vertinimų atitiktis.

Paslaugos studentams siūlo įvairias veiklas ir programas, kurios gali padėti jiems pagerinti akademinis rezultatus ir sudaryti sąlygas gerai savijautai. Aptarti įvairias paslaugas abu tinklai sugaišo nemažai laiko. Pirmasis studentų paslaugų tinklas įvardijo keturias tokių paslaugų kategorijas:

1) Konsultavimas:

- psichologinė konsultacija (padeda efektyviai įveikti asmeninius ir emocinius sunkumus studijų laikotarpiu);
- sveikatinimas (edukacinės paslaugos mitybos klausimais, alkoholio ir narkotikų vartojimo prevencijos programos ir pan.);
- profesinės karjeros planavimas ir konsultavimas (karjeros mugės, informavimas apie laisvas darbo vietas, darbus vasaros laikotarpiu ir pan.);
- kuratorių ir mentorių paslaugos;

- teisinės paslaugos (diskriminavimo, priekabiavimo, drausmės, neteisėtos veiklos, tarpasmeninių konfliktų ir kitų klausimų sprendimai).

2) Materialinės paslaugos:

- finansinės (mokesčiai, stipendijos, kreditai ir kt.);
- medicininės paslaugos;
- paslaugos neįgaliems studentams;
- apgyvendinimo ir maitinimo paslaugos.

3) Akademinės paslaugos:

- pagalba užsienio šalių studentams (visos paslaugos, pradedant patarimais ir informacija atvykstantiems kitų šalių studentams, kad jų buvimas priimančiame universitete būtų kiek įmanoma patogesnis);
- techninės akademinės paslaugos (informacija ir konsultacijos internete, galimybė naudotis kompiuteriais, programine įranga akademiniais tikslais ir kt.);
- biblioteka, duomenų bazės ir elektroniniai šaltiniai;
- pagalba gerinant mokymosi įgūdžius ir metodus (specifinė pagalba ir konsultacijos, kaip įsiminti ir išlaikyti informaciją, atsakyti į įvairius testų klausimus, perimti įvairias mokymosi technikas bei mokymosi stilius ir pan.);
- užsienio kalbų centrai (įvairių užsienio kalbų kursų pasiūla ir pan.);
- pirmakursių adaptacija (informacija apie universitetą, fakultetą, studijų programas, studijavimo įgūdžius ir pan.).

4) Neakademinės paslaugos:

- sporto ir fizikultūrinės paslaugos (įvai-

rios sportavimo galimybės, nebrangūs užsiėmimai, įvairūs sportiniai renginiai ir kt.)

- kultūrinė, religinė pagalba (įvairi edukacinė, politinė, socialinė ir emocinė pagalba studentams, kurių specifinis rasišnis ar etninis identitetas);
- sociokultūriniai centrai (įvairūs socialiniai ir kultūriniai renginiai, studentų meninė veikla, teatrinė veikla ir kt.);
- saugumas universitete ir studentų miestyje ir t. t. (Student Support Services, 2003, p. 17–19).

Antrasis tinklas nesudarinėjo tokių detalių studentų paslaugų sąrašų, nes pirmojo tinklo kolegų daug padarė šioje srityje. Tačiau šio tinklo dalyviai atkreipė dėmesį į vieną labai svarbią problemą, kurią visi linkę apeiti. Tai – kainos problema. Taigi kiek kainuoja kokybė? Tai nėra paprastas klausimas. Nagrinėjant literatūrą, konferencijų medžiagą, susidaro įspūdis, kad kokybė lyg ir nieko nekainuoja, tik universitetų žmonės linkę neracionaliai leisti lėšas. Tačiau diskusijos parodė kiek kitokį vaizdą. Tiek pačioms studijoms, studijų priežiūrai, tiek studentų pasitenkinimo tyrimui ir kokybės kontrolei organizuoti reikia nemažų finansų. Šis kokybės palaikymo ir kokybės kultūros aspektas pasirodė įdomus ir kitiems antrojo kokybės kultūros projekto dalyviams, ir bus siūloma jį giliau analizuoti ateityje.

Dalyvavimas abiejuose kokybės kultūros projektuose ne tik praturtino Vilniaus universiteto komandos patirtį, bet ir sudarė galimybę išanalizuoti savo situaciją nagrinėjama klausimais ir parengti ateities veiklos planus.

LITERATŪRA

1. Bowditch J. L., Buono A. F. A Primer on Organizational Behavior. Willey, 1990.
2. Cole G. A. Organizational Behaviour: Theory and Practice. London. 1995.
3. Harvey I. Evaluation for What? // Teaching in Higher Education, 2002, vol.7, No 3, 2002.
4. Green D. What is Quality in Higher Education? Concepts, Policy and Practice// D.Green (Ed.). What is Quality in Higher Education? Open University Press. 1994. P. 3–21.
5. Frazer M. Quality in Higher Education: An International Perspective.// D. Green (Ed.). What is Quality in Higher Education? Open University Press, 1994. P. 101–112.
6. Land R. Educational Development. Open University Press, 2004.
7. Luthans F. Organizational Behavior. McGraw Hill, Inc., 1992.
8. Quality Culture Project Template for the Network Reports. EUA, 2002.
9. Quality Culture Project. Final Network Report. Theme 6: Communication Flow & Decision – Making Structures, 2003.
10. Quality Culture Project. Network 3 Report. Student Support Services, 2003.
11. Quality Culture Project Round 2. Student Services Network, 2005.
12. Developing an Internal Quality Culture in European Universities. Report on the Quality Culture Project Round II. EUA, 2005.

QUALITY CULTURE – THE MAIN VALUE OF ACADEMIC COMMUNITY

Birutė Pociūtė

Summary

The purpose of the article was to discover the nature of the quality culture and to present the importance of dissemination of the good practice of quality at the universities.

All organizations, the universities as well, have culture in the sense that they are embedded in specific societal cultures and are part of them. Most of the definitions stress the importance of shared norms and values, but other characteristics are equally important: observed behavioral regularities; norms; dominant values; philosophy; rules; organization climate. People are affected by the culture in which they live, but often these values and beliefs are insufficient for helping the individual succeed in the organizations. The individuals need to learn how the organization is functioning.

In a second part of the article the problem of

quality assurance and quality culture in the lives of universities is described. The main goal of the university is the stimulation of internal quality improvement. But on the other hand, universities meet the difficult question of how to provide public accountability and at the same time to maintain or even increase quality.

In the third part of article of Vilnius University in EUA projects „Quality Culture Round I“ and „Quality Culture Round II“ is described. The experience was useful in several aspects: participation in the projects reinforced the need to care for quality, to compare the own university with other concrete participating universities and to learn from them. There were a number of initiatives discussed and institutional plans developed, which would be worthy of further consideration by university.

Ireikta 2005 05 10

Priimta 2005 06 30