

# Ekonomistų ir vadybininkų rengimo kokybės tyrimas

**Roma Adomaitienė**

Asistentė  
Vilniaus universiteto  
Kokybės vadybos katedra  
Saulėtekio al. 9, 2040 Vilnius  
Tel. (370 2) 36 61 54  
El. paštas: roma.adomaitiene@ef.vu.lt

*Straipsnyje nagrinėjami universitetinio mokymo ir mokymosi kokybę lemiantys veiksniai. Remiantis Lietuvos verslo įmonių vadovų ir personalo vadybininkų bei Lietuvos universitetų studentų apklausų rezultatais analizuojami ekonomistų ir vadybininkų rengimo Lietuvos universitetuose pagrindiniai trūkumai ir pranašumai visuotinės kokybės vadybos požiūriu.*

## Įvadas

Vykstant pasaulinei ekonominei integracijai ir didėjant rinkų prisotinimui, kokybė tampa vienu iš svarbiausių organizacijos išlikimo, konkurencingumo ir sėkmės nacionalinėse, regioninėse bei pasaulinėse rinkose veiksniais. Todėl visų ekonomikos sričių įmonės vis daugiau dėmesio skiria produktų ir paslaugų kokybei. XXI amžiuje kokybė bus ne tik verslo sėkmės, bet ir ekonominio stabilumo bei socialinės gerovės veiksnys [11]. Lietuvos ūkio integravimo į Europos ir pasaulio sistemą spartą bei eksporto didinimo galimybes daugiausia lems kokybės internacionalizavimo problemų sprendimas. Lietuva, siekdama darniai integruotis į Europos ir pasaulio rinkas, turi radikaliai pakeisti požiūrį į kokybę bei atsizvelgti į 1994 m. patvirtintą Europos Sąjungos kokybės politiką

ir jai įgyvendinti skirtą Europos kokybės programą. Tam prielaidų suteikia 1996 m. priimta bei 1998 m. peržiūrėta Nacionalinė kokybės programa, kurioje kokybės vadybos tyrimams, mokymui, ją propaguoti ir diegti įmonėse yra skiriamas ypatingas dėmesys.

Kiekvienai šaliai, norinčiai išlikti ir įsitvirtinti šiuolaikiniame pasaulyje, reikia sukurti ir plėtoti modernią, dinamišką ir konkurencingą ekonomiką. Šalies plėtra labai priklauso nuo švietimo, aukštojo ir tęstinio mokymo, žinių kūrimo sistemų struktūros, lankstumo, veiklos kryptingumo [11]. Ir būtent aukštojo, visų pirma universitetinio, mokymo sistema daro didžiausią įtaką šalies raidai. Pagrindinė aukštojo mokymo misija – asmens ir visuomenės poreikių tenkinimas pažinimo gilinimo bei aukščiausio lygio kompetencijos plėtos aspektu [12]. To-

dėl ją tobulinti aktualu tiek pasaulyje, tiek Lietuvoje.

Aukštojo mokymo kokybė nėra naujas dalykas. Mokymo kokybei užtikrinti naudojami įvairūs mokymo metodai, priemonės, normos, standartai. Tačiau tradiciškai kokybė suprantama siaurai, tik kaip koncentravimasis į tam tikrus mokymo kokybės aspektus. Todėl būtinai keisti mokymo kokybės supratimą. Mokslinėje literatūroje pateikiami skirtingi mokymo kokybės apibrėžimai ir rodikliai. Šiame straipsnyje naudojamas ISO 8402 standarte pateikiamo kokybės apibrėžimo analogas: mokymo kokybė yra mokymo sistemos, teikiančios paslaugas, elementų – įvesties, proceso, išvesties – savybių visuma, leidžianti visiškai patenkinti vidaus ir išorės strateginių klientų esamus ir numanomas poreikius bei lūkesčius [7].

Lietuvos, kaip ir kitų šalių, universitetams kyla sunkumų išlaikyti tam tikrą mokymo kokybės lygį ir jį didinti, mokymo programas pritaikyti prie nuolat besikeičiančių darbo rinkos sąlygų, atsižvelgiant į absolventų įsidarbinimą, darbuotojų tobulinimą, naujausių technologijų, padedančių valdyti, įvertinti ir kontroliuoti mokymo ir universitetinio administravimo procesus, naudojimą. Labiau pažengusiose šalyse universitetai kaip savo produktų gerinimo ir veiklos tobulinimo būdą bei kokybės vadybos sistemos sukūrimo pagrindą taiko visuotinės kokybės vadybą (VKV), jos principus, priemones ir metodus. Tačiau ir minėtuose universitetuose VKV principų ir metodų taikymas dar neapima visų mokymo, tiek kitų veiklos procesų tobulinimo, kadangi iki šiol daugiausia dėmesio buvo skiriama VKV taikymo verslo organizacijose tyrinėjimams [1; 2; 4; 13].

Visuotinės kokybės vadyba – tai vadybos koncepcija ir metodai, kuriuos naudodama organizacija gali sukurti savo nuolatinio tobulėjimo mechanizmą, apimančią paskirų padalinių, kiekvieno darbuotojo veiklos nuolatinį gerini-

mą ir procesų tobulinimą, gerinti produktų ir paslaugų kokybę, mažinti išlaidas ir kartu patenkinti vartotojų poreikius. Visa tai padeda organizacijai siekti ilgalaikės sėkmės, didinti savo konkurencingumą, išlikti ir padidinti strateginių tikslų pasiekimo galimybes nuolat besikeičiančioje aplinkoje [13]. Ne pelno organizacijose (o tokie yra ir universitetai) ypač svarbu akcentuoti darbo efektyvumą, nes pelno, kaip motyvo to siekti, nėra.

*Tyrimo objektas* – universitetinio mokymo kokybė Lietuvos universitetuose rengiant ekonomistus ir vadybininkus.

Ekonomisto ar vadybininko profesinė kvalifikacija, gebėjimas bendrauti ir vadovauti žmonėms, motyvuoti žmones ir kt. savybės lemia paskirų įmonių verslumą, konkurencingumą, sėkmę, taip pat, nors ir netiesiogiai, visos valstybės ekonominius rodiklius, įvaizdį kitose pasaulio šalyse, visuomenės gerovę. Todėl verslui reikia ne formalus mokymo, ne diplomų, laipsnių, vardų, o veiksmingo išsilavinimo [6].

*Tyrimo tikslas* – remiantis universitetų klientams svarbiais mokymosi ir mokymo kokybės rodikliais, pagal visuotinės kokybės vadybos principus įvertinti mokymosi sąlygas ir mokymo kokybę Lietuvos universitetuose rengiant ekonomistus ir vadybininkus.

*Metodai* – siekiant įgyvendinti iškeltą tikslą, 2001 metų balandžio gegužės mėn. buvo atlikta Lietuvos universitetų studentų ir įvairių verslo sričių Lietuvos įmonių apklausa. Įvairaus dydžio Lietuvos įmonės buvo parinktos internetiniuose ir kitokiuose įmonių kataloguose bei direktorijose atsitiktinių pavyzdžių atrankos metodu [5]. Lietuvos studentų apklausos imčiai nustatyti buvo naudojamas daugiaetapis imties radimo metodas [8], kai tiriamoji visuma suskaidoma į grupes ir išskiriami kiekvienos grupės tiriamieji. Apklausti ir universitetų dėstytojai, tačiau šiame straipsnyje tai neanalizuojama.

Apklausoje rezultatai apdoroti, analizei ir juos pateikti buvo naudojami kokybės vadybos metodai – Pareto diagramos ir priežasčių-pasekės diagrama.

Šio tyrimo rezultatus numatoma panaudoti kuriant VKV diegimo Lietuvos universitetuose metodologiją ir modelius.

### **Verslo reikalavimai rengiant ekonomistus ir vadybininkus**

Verslo atstovų apklausoje tikslas buvo nustatyti, kokiais pagrindiniais kriterijais remiamasi priimanant naujus darbuotojus, kokie reikalavimai keliami Lietuvos universitetuose rengiamiems ekonomistams ir vadybininkams. Buvo išsiųstos 657 anketos įmonėms, kurios yra pagrindinės minėtų specialistų „vartotojos“ Gauta 81 įvairių verslo sričių įmonių vadovų ir personalo vadybininkų užpildyta anketa.

Tyrimai parodė, kad verslo reikalavimai universitetų absolventų ir studentų rengimui išreiškiami tam tikrais kokybės rodikliais. Ročesterio technologijos institutas JAV, apklausęs potencialius savo studentų darbdavius, surinko net 143 žinių ir sugebėjimų reikalavimus studentams. Lietuvos įmonių vadovams labai svarbūs tokie specialistų rengimo kriterijai: profesiniai įgūdžiai (60,5 proc. visų atsakymų), darbuotojų asmeninės savybės (55,6 proc.), darbas kompiuteriu (48,1 proc.). Kiek mažiau svarbu turėti vairuotojo pažymėjimą (34,6 proc.), ankstesnė darbo patirtis (30,9 proc.) ir užsienio kalbų mokėjimas (29,6 proc.). Tik vidutiniškai ir nelabai svarbūs yra darbuotojo mokslinis laipsnis (6,2 proc.), baigtas universitetas (4,9 proc.) ir įgyta specialybė ar specializacija (16 proc.).

Iš būsimų darbuotojų asmeninių savybių kaip svarbiausios minėtos šios: sąžiningumas (69,1 proc.), iniciatyvumas ir pareiškumas (po

60,5 proc.), komunikabilumas (55,6 proc.), darbštumas (50,6 proc.), išradingumas ir punktualumas (po 44,4 proc.). Kitos asmeninės vadybininkų ar ekonomistų savybės (pavyzdžiui, tvarkingumas, agresyvumas, visuomeniškumas, iškalbingumas ir kt.) vertintos mažiau.

Tarp studentų profesinių įgūdžių labai svarbus gebėjimas teorines žinias panaudoti praktiškai (69,1 proc.) bei gebėjimas identifikuoti, analizuoti ir spręsti problemas (65,4 proc.). Tik vidutiniškai svarbiomis verslo atstovai manė esant teorines specialybės žinias, lyderio sugebėjimus.

Verslo įmonių vadovų nuomone, jų įmonėse labiausiai trūksta kvalifikuotų rinkodaros ir kokybės vadybininkų (atitinkamai 28,4 proc. ir 25,9 proc.) bei finansininkų (21 proc.). Būta nuomonių, kad užtenka ir esamų kandidatų į laisvas darbo vietas, bet dažniausiai jie nepakankamai pasirengę dirbti realiomis verslo situacijomis.

Didžiausi kandidatų į ekonomistų ir vadybininkų pareigas trūkumai, respondentų manymu, nepakankamas sugebėjimas diagnozuoti, analizuoti ir spręsti kylančias problemas, efektyviai planuoti veiklą bei menkas įmonės praktinės veiklos pažinimas. Kiti įmonių vadovų įvardyti trūkumai: universitetų absolventų nesugebėjimas turimas žinias taikyti praktiškai, darbuotojų profesinių bei asmeninių norų ir galimybių nesuderinimas ir kiti. Nevisiškai suformuotomis asmeninėmis savybėmis verslo atstovai pabrėžė esant universitetų absolventų emocinį nebrandumą ir inteligentiškumo stoką. Ekonomistų ir vadybininkų, baigusių Lietuvos universitetus, rengimo trūkumų Pareto diagrama pateikiama I paveiksle. Ugdant ekonomikos ir vadybos studentus, reikėtų atkreipti dėmesį į pirmuosius keturis įvardytus studentų trūkumus (diagramos A dalis), kurie, res-

pondentų manymu, kelia daugiausiai verslo sunkumų.

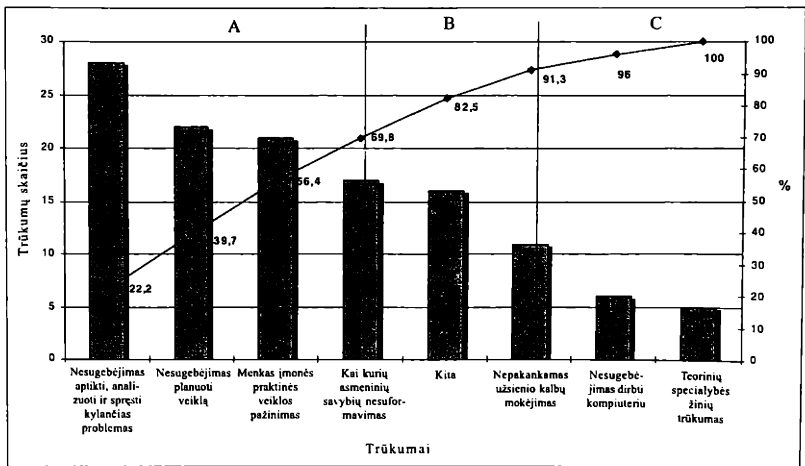
Europos darbdaviai, didžiosios tarptautinės kompanijos vis dėlto prašo universitetų ugdyti moralines studentų savybes, jiems šios savybės atrodo svarbesnės ir reikalingesnės už profesinius įgūdžius [3]. Taip yra todėl, kad dauguma stambių verslo organizacijų turi savo mokymo centrus. Kad ir kokią specialybę įgijęs, prieš patekdamas į darbą žmogus pereina tam tikrą mokymą pagal tai, į kokią darbo vietą jis rengiasi ateiti. Daugelio Vakarų šalių darbdavių tvirtinimu, jei universitetų absolventams trūks specialiųjų žinių, patys darbdaviai per kvalifikacijos tobulinimo sistemą nesunkiai užpildys šią spragą. Tokio mąstymo ir finansinių išteklių dar trūksta Lietuvos verslininkams, manantiems, kad universitetai turi garantuoti ir praktinį studentų rengimą.

Daugelis respondentų (64,2 proc.) teigia, kad aukštąjį išsilavinimą turintys ekonomistai ir

vadybininkai darbe dažniausiai yra pranašesni už tokios kvalifikacijos neturinčiuosius. Be to, paminėtos įmonių darbuotojų, baigusių Lietuvos ir Vakarų šalių universitetus, skirtybės. Respondentų teigimu, užsienyje studijavę darbuotojai geriau nei Lietuvos universitetų absolventai sugeba taikyti teorines žinias praktiškai, turi daugiau vadybininkui reikalingų žinių (pvz., studijavę derybų meną, retoriką ir pan.), labiau sugeba naudotis naujausiomis informacinėmis technologijomis, laisvai kalba keletu užsienio kalbų, geriau sprendžia iškilusias problemas ir kita.

### Studentų universitetinio mokymo kokybės poreikiai

Penkių Lietuvos universitetų (Vilniaus universiteto, Kauno technologijos universiteto, Vilniaus Gedimino technikos universiteto, Lietuvos teisės universiteto, Vytauto Didžiojo universiteto) ekonomikos ir vadybos speciali-



1 pav. Ekonomistų ir vadybininkų, baigusių Lietuvos universitetus, rengimo trūkumai

zacijų studentų apklausos tikslas buvo įvertinti mokymosi sąlygas ir universitetinio mokymo kokybę studentų požiūriu. Išplatinta 500 anketų, į jas atsakė 382 studentai.

Mokymo kokybė yra daugiamačė koncepcija, todėl jai įvertinti nepakanka vieno rodiklio. Kokybės rodikliai rodo skirtingų klientų poreikius. Universiteto veiklos kokybės rodiklių analizė gali atskleisti veiklos sritis, kurias reikėtų nuodugniau tirti, padėti nustatyti organizacijos pranašumus ir trūkumus.

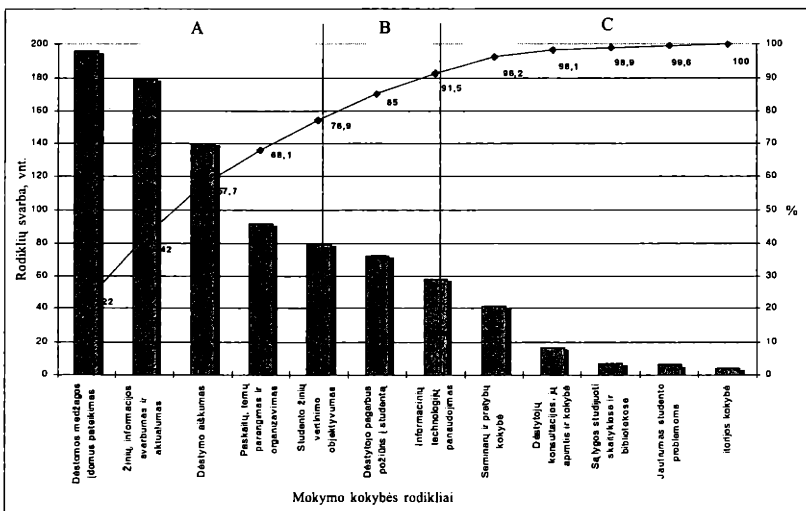
Vakarų Vašingtono universitete (JAV) atlikus studentų apklausą paaiškėjo, kad jiems mažai svarbi studijų „estetinė aplinka“ – auditorijos kokybė ir dėstytojo išvaizda, o labai svarbūs yra šie mokymo kokybės rodikliai: atlikimas (paskaitos, temų rengimas ir organizavimas), aptarnavimas (dėstyimo aiškumas ir dėstytojo pagalba), patvarumas (žinių, informacijos svarbumas, aktualumas), žmogiškumas (jautrumas

studento problemoms), greitas atsakas (greitas grįžtamasis studento ir dėstytojo ryšys) [9].

Apklausti Lietuvos studentai įvardijo svarbiausius, jų nuomone, šiuos mokymo kokybės rodiklius: dėstomos medžiagos įdomus pateikimas, žinių, informacijos svarbumas ir aktualumas, dėstyimo aiškumas. Studentams mažiau svarbius mokymo kokybės rodikliai: auditorijos kokybė, jautrumas studento problemoms, sąlygos studijuoti skaityklose ir bibliotekose. Šių tyrimų apibendrinti rezultatai pateikiami 2 paveiksle.

Studentų teiginiai ir universitetų veiklos keitimo ir tobulinimo siūlymai siekiant, kad gerėtų mokymosi sąlygos ir mokymo kokybė, buvo suskirstyti į grupes.

1. *Mokymo metodai, teorijos ir praktikos santykis.* Anot studentų, reikėtų keisti senus mokymo metodus ir diegti naujus, nuolat atnaujinti mokymo programas, keisti senas dis-



2 pav. Mokymo kokybės rodiklių svarbos studentams Pareto diagrama

ciplinas, nedubliuoti dalykų, sudėtingam dalykui skirti daugiau valandų, mažinti paskaitų apimtį, rengti daugiau seminarų, pratybų, užtikrinti, kad teorinė paskaitų medžiaga būtų pritaikoma praktiškai.

2. *Mokymo proceso organizavimas.* Studentai tvirtino (35,1 proc.) nejučiai universiteto vadovų ir dėstytojų pakankamų pastangų gerinti mokymo procesą. Net 53,9 proc. studentų įsitikinę, kad jų universitete ar fakultete menkai gerinama mokymo kokybė. Ir tik 11 proc. studentų atsakė, kad jų universitete / fakultete mokymo kokybė nuolat gerinama.

Net 89 proc. apklaustų studentų teigė visiškai ar beveik nedalyvaujant valdant mokymo procesą; 45,6 proc. studentų norėtų dalyvauti valdant ir lemiant mokymo kokybę savo universitete / fakultete. Daugiausiai studentų (60,2 proc.) norėtų sistemingai atsakinėti į anketas apie išklausių disciplinų turinį, dėstytojų kokybę ir taip prisidėti valdant mokymo procesą; 42,4 proc. studentų norėtų teikti dėstytojams ar universiteto / fakulteto vadovybei siūlymus, kaip tobulinti mokymo procesą.

Studentų teigimu (43,2 proc.), studijų programos turinys juos tenkina vidutiniškai, o 29,3 proc. studentų programos turinys netenkina ir tik 2,4 proc. studentų visiškai tenkina jų studijų programos turinys. 44,8 proc. studentų tvirtinimu, jų studijų programose yra iki 30 proc. menkaverčių disciplinų. Kai kurios disciplinos kartojasi ar menkai pritaikomos verslo praktikoje. Kad jų studijų programose nėra nė vienos menkavertės disciplinos, nurodė 3,7 proc. respondentų.

Studentai mažai tegali reguliuoti savo studijų programą, nes laisvai pasirenkamos disciplinos sudaro tik 5–10 proc. studijų apimtį [12]. Apklausti studentai (43,2 proc.) norėtų, kad privalomų ir pasirenkamų jų studijų programos dalykų santykis būtų 50 proc.

50 proc.; 31,7 proc. studentų optimalų mano esant 70 proc. privalomų ir 30 proc. pasirenkamų dalykų santykį.

Senokai diskutuojama, ar universitetas turi suteikti studentams profesinį išsilavinimą. Pagal universitetinio mokymo apibrėžimą (*Universitetinis yra mokymas*, kurio pagrindą sudaro socialinių ir humanitarinių disciplinų kompleksas, orientuotas į individo psichikos ir dvasinį ugdymą ir jo inkultūraciją, bei šiuo pagrindu perteikiamas bent vienos visuomeninės sąmonės formos (specialybės) pažinimas kaip būsimos kūrybinės ir praktinės veiklos pagal tos specialybės profesijas bazė [6]) nemažai mokymo programos dalykų turėtų būti socialinio-humanitarinio pobūdžio. Tai patvirtino ir Lietuvos universitetuose atlikta studentų apklausa. Studentams trūksta socialinių ir humanitarinių disciplinų. Daugiausiai studentai minėjo verslo etikos (55,8 proc.) ir verslo kultūros (55,2 proc.) disciplinų trūkumą. Kai kuriose studijų programose trūksta užsienio kalbos, teisės, apskaitos kompiuterinių programų, kokybės vadybos, politologijos, psichologijos, sociologijos, oratorinio meno, finansų, bankininkystės, audito, tarptautinio verslo, verslo retorikos, derybų meno ir kt. disciplinų.

Prie mokymo proceso organizavimo problemų studentai priskyrė ir nepakankamai aiškius kai kurių dėstytojų reikalavimus. Dėstytojai turėtų semestro pradžioje pateikti dalyko programą, kurioje būtų nurodytos temos, rekomenduojama literatūra, tarpinių atsiskaitymų ir galutinio vertinimo tvarka.

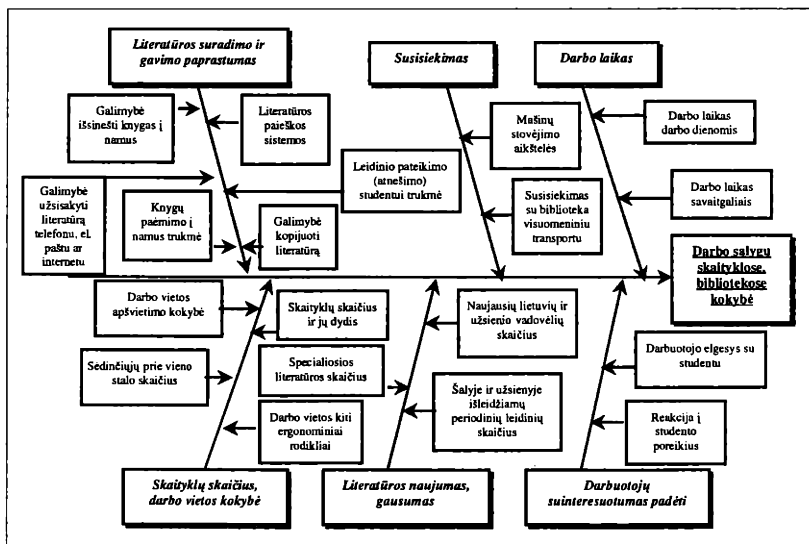
3. *Literatūros prieinamumas, pasiekiamumas, kokybiškumas ir darbo sąlygos bibliotekose.* Lietuvos universitetuose studentams dėstytojai dažniausiai rekomenduoja knygas ir vadovėlius (89,5 proc.) arba studentai mokosi iš paskaitų konspektų (50,3 proc.). Studentų

teigimu (34,6 proc.), dalykų programose nurodyta literatūra prieinama vidutiniškai. Visa nurodoma literatūra pasinaudoja tik 1,6 proc. studentų. Studentams reikia daugiau literatūros ir ypač lietuvių kalba. Taip pat turi būti gerinamas priėjimas prie informacijos bei užtikrinta pakankamai darbo vietų bibliotekose, skaityklose ir kompiuterių salėse. Bibliotekų, skaityklų pagrindiniai kokybės rodikliai apibendrinti priežasčių-pasekmės diagramoje (žr. 3 pav.).

4. *Naujausių informacinių technologijų panaudojimas.* Studentai siekia kuo intensyviau naudotis šiuolaikinėmis informacinėmis technologijomis: 48,4 proc. apklaustų studentų pageidauja, kad dėstytojai naudotų daugiau vaizdinių priemonių, būtų gerinama techninė universitetų bazė, studentai būtų supažindinami su naujausiomis informacinėmis technolo-

gijomis, paskaitos būtų įrašomos į CD ar vaizdo kasetes, įrengta daugiau interneto auditorijų. Dalis studentų norėtų gauti seminarų užduotis elektroniniu paštu ir nelankyti pratybų. Tolimos ar artimos ateities paskaitas studentai taip pat daugiausiai įsivaizduoja panaudojant kuo daugiau naujausių informacinių technologijų: kompiuterizuoti seminarai, nuotoliniam medžiagos pateikimui naudojamas internetas (vaizdo konferencijos internetu, seminarų užduotys ir paskaitų konspektai perduodami el. paštu), atsiskaitymai internetu, CD-Rom naudojimas per paskaitas ir seminarus.

5. *Dėstytojų kvalifikacija.* Studentų nuomone (75,9 proc.), dėstytojo pedagoginis ir mokslinis pasirengimas yra vienas iš svarbiausių mokyimo kokybės gerinimo veiksnių. Dėstytojai turi stengtis sudominti studentus jų dėstomu dalyku. Universitetuose turėtų būti pivalomos



3 pav. Darbo sąlygų skaityklose ir bibliotekose kokybės rodikliai

dėstytojų stažuotės Vakarų šalių aukštojo mokyimo institucijose, kad būtų pasisemta įvairios patirties. Be to, turėtų būti sudarytos sąlygos užsienio dėstytojams dirbti mūsų šalies universitetuose.

Dėstytojų, kaip pedagogų, profesinė kvalifikacija priklauso nuo jų išsilavinimo, mokslinio laipsnio, pedagoginės patirties, mokėjimo bendrauti su auditorija, amžiaus, vertybių sistemos ir kita. Dėstytojai turi užtikrinti, kad jų pedagoginė ir mokslinė veikla patenkintų studentų kaip klientų poreikius ir jie gautų reikiamų žinių ir įgytų kvalifikaciją.

Vertindami dėstytojų kokybę ir dėstytojo amžių, 45 proc. respondentų atsakė, kad yra šių dviejų veiksnių tarpusavio priklausomybė. Studentai savo atsakymus motyvavo skirtingais asmenine patirtimi nulemtais argumentais. Pavyzdžiui, vyresni dėstytojai turi daugiau patirties ir dėsto įdomiau, bet trukdo jų pasenęs dėstytojo stilius, metodologija, požiūris į mokymą ir jo pateikimo kokybę. Vyresni dėstytojai dažnai nepateikia naujesnės informacijos, vengia naujovių, o jauniems trūksta žinių ir patirties. Tarp

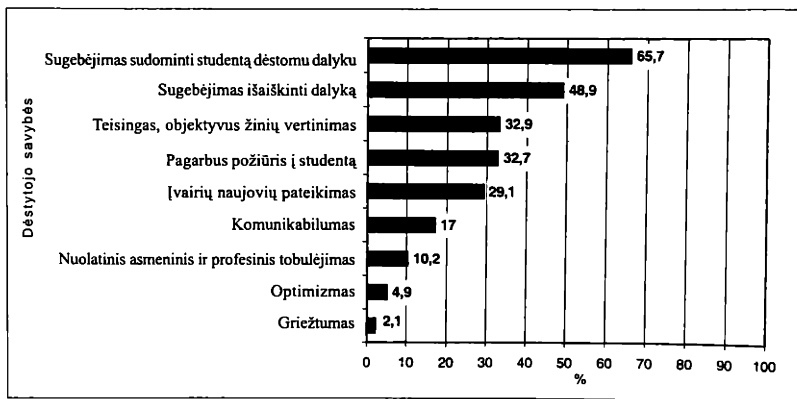
jaunų dėstytojų ir studentų mažiau bendravimo kliūčių.

Net 47,1 proc. studentų tvirtina, kad dėstytojo mokslinis laipsnis visai neturi įtakos ar nedidelę dėstytojo kokybei; tik 4,7 proc. studentų teigė, kad mokslinis laipsnis turi didelę įtaką dėstytojo kokybei.

6. *Dėstytojų ir studentų bendradarbiavimas.* Studentai pageidautų kitokių dėstytojo ir studento santykių, kad būtų skatinamas dėstytojų ir studentų bendradarbiavimas, užtikrinamas pagarbus dėstytojų elgesys su studentais, objektyviai vertinamos studentų žinios. Dėstytojų konsultavimo efektyvumą ir trukmę studentai vertina vidutiniškai (45 proc.). Tik 4,2 proc. studentų teigė, kad dėstytojai daug laiko skiria konsultacijoms.

Dėstytojo savybių, lemiančių jo ir studentų bendradarbiavimą, vertinimas pateikiamas 4 paveiksle.

7. *Būsimų darbavietų įtraukimas į mokymo procesą.* Studentams turėtų būti suteikiama ir galimybė įsilieti į darbo rinką. Apklaustų studentų teigimu (73,3 proc.), jie vidutiniškai, ge-



4 pav. Dėstytojo savybių, lemiančių jo ir studentų bendradarbiavimą, vertinimas



rai ar labai gerai teoriškai pasirengę savarankiškam darbui pagal specialybę. Ir net 65,5 proc. studentų pažymėjo, kad jiems labiausiai trūksta praktinių įgūdžių, todėl studentams atrodo priimtinas jų būsimų darbdavių dalyvavimas mokymo procese. Studentai pageidautų paskaitų, seminarų, analizuojančių realias verslo situacijas.

8. *Tarptautinių kokybės standartų taikymas universitetuose.* Dalis studentų siūlo mokymo institucijoms taikyti plačiai pripažintus verslo kokybės gerinimo modelius. Vienas iš pirmų visuotinės kokybės vadybos diegimo Lietuvos universitetuose žingsnių galėtų būti ISO 9000 serijos standartų taikymas universitetinio mokymo kokybei gerinti [1; 2; 13].

### **Universitetinio mokymo kokybė visuotinės kokybės vadybos atžvilgiu**

Daugelis kokybės vadybos specialistų ir mokslininkų pateikia skirtingus ar nevienodai įvardija tuos pačius visuotinės kokybės vadybos principus [1; 2; 13]. Tačiau pagrindiniai VKV principai, manoma, yra šie: dėmesys tenkinti organizacijos vidaus ir išorės vartotojų / klientų nuolat besikeičiančius poreikius; nuolatinis produktų ir paslaugų kokybės gerinimas; sistemingas ir nenutrūkstamas visų organizacijos procesų tobulinimas; visų organizacijos narių ir partnerių dalyvavimas gerinant kokybę; vadovybės įsipareigojimas gerinti mokymo kokybę.

Universitetinio mokymo kokybę galima vertinti pagal tai, kiek vienas ar kitas mokymo kokybės rodiklis suderintas su visuotinės kokybės vadybos principais.

#### **• Klientų poreikių tenkinimas**

Klientu gali būti kiekvienas fizinis ar juridinis asmuo, įsigyjantis universiteto paslaugas ar produktus. Universiteto klientai skirstomi į vidaus ir išorės. Vidaus klientai yra akademiniai

(dėstytojai, katedros) ir administraciniai (kiti darbuotojai, padaliniai). Išorės klientai yra studentai (jie taip pat yra bendradarbiai ir galutinis universiteto produktas), kiti mokymo centrai ir universitetai, valdžios institucijos, visuomeninės organizacijos, absolventai, rėmėjai, studentų tėvai, darbdaviai.

Studentai yra pagrindiniai universitetų produkto ir paslaugų naudotojai, pirkėjai, nes būtent jiems dėstytojai perteikia savo teorines žinias, išmintį ir praktinę patirtį. Potencialūs studentų darbdaviai taip pat yra svarbūs klientai, nes būtent verslo pasauliui universitetas siekia parengti aukščiausio lygio darbuotojus, galinčius priimti iššūkius ir atitikti paklausą kintamoje aplinkoje.

Paprastai klientas, rinkdamasis produktą ar paslaugą, kreipia dėmesį į jų savybes ar jų visumą ir kiek tos savybės tenkina jo poreikius. Iš to klientas ir sprendžia apie produkto ar paslaugos kokybę. Lietuvos verslo atstovų apklausa atskleidė, kad Lietuvos universitetuose rengiami ekonomistai ir vadybininkai nevisiškai atitinka rinkos (išorės organizacijos klientų) reikalavimus. Verslui reikia ne tik teorinių ar praktinių specialybės žinių, bet turi būti formuojamos ir tam tikros asmens charakterio savybės, reikalingos besikeičiančiomis rinkos situacijomis, ir kurių atsiskleidimą gali lemti universitetinis mokymas: atsakingumas (anketos klausimo variantai – sąžiningumas, pareigingumas), kūrybingumas (iniciatyvumas, išradingumas, komunikabilumas), tvirtumas (darbštumas, garbingumas, punktualumas) [6].

Pirmiau pateikti Lietuvos universitetų studentų apklausos rezultatai patvirtino, kad Lietuvos universitetuose teikiamo mokymo kokybė taip pat nevisiškai tenkina pagrindinius klientų – studentų – norus ir poreikius. Todėl galima teigti, kad Lietuvos universitetuose trūksta dėmesio sutelkimo tenkinti organizaci-

jos klientų (vidaus ir išorės) nuolat besikeičiančius poreikius.

• *Nuolatinis produktų ir paslaugų kokybės gerinimas*

Universitetas teikia studentams paslaugą, sudaro sąlygas mokytis, lavintis, ugdyti savo protą ir dvasią. Šios paslaugos galutinis rezultatas yra studento išsilavinimas, įgytos žinios, patirtis, pasirengimas dirbti. Studentų mokymo ir ugdymo žaliava, įrankis yra mokymo programos, atskiri kursai, mokymo medžiaga, knygos, kompiuterinė įranga. Todėl universitete pagal besikeičiančius klientų poreikius turėtų būti tobulinamos ir keičiamos programos, dėstomų dalykų nomenklatūra. Daugeliu atvejų ekonomikos ir vadybos kryptį studijų programos yra orientuotos daugiausia į specialybės ar profesijos disciplinų dėstymą. Jaučiamas socialinio-humanitarinio bloko vadovėlių ir programų trūkumas, todėl ne itin ugdoma studento žmogiškoji vertė ir besikeičiančiomis situacijomis reikalingos savybės ir įgūdžiai. Tačiau yra nemažai

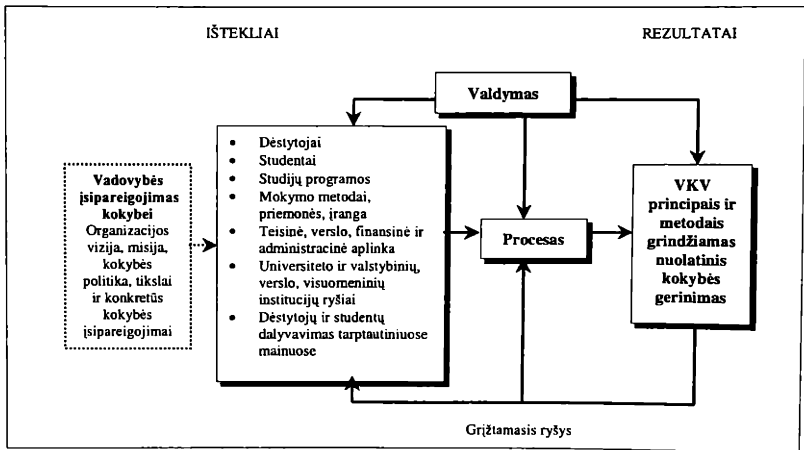
teigiamų šios srities poslinkių: atnaujinama moko medžiaga, dėstomų dalykų turinys, vertinamas studentų gaunamų žinių ir informacijos reikalingumas ir aktualumas, gerinamos darbo sąlygos kompiuterių klasėse, interneto laboratorijose, bibliotekose ir skaityklose.

• *Visų organizacijos procesų tobulinimas*

Procesas yra kiekviena veikla ar veiklų visuma, naudojant išteklius gaviniams paversti produkcija [10]. Dauguma apklaustų studentų įsitikinę, kad jų universitete pasigendama sisteminio, procesinio požiūrio į mokymo kokybės užtikrinimą.

Nemažai Vakarų šalių universitetų patyrė, kad kokybės gerinimas administruojant organizaciją yra vienas iš svarbiausių reikalavimų universitetams, siekiant patenkinti savo klientų norus ir įgyvendinti užsibrėžtus tikslus [2]. Supaprastintai mokymo kokybės gerinimo procesą galima pavaizduoti 5 paveiksle pateikiama schema.

Kokybės užtikrinimo sistema turėtų būti projektuojama kaip nenutrūkstamas procesas, at-



5 pav. *Mokymo kokybės gerinimo procesas*

sizvelgiant į tai, kad universitetinės veiklos ga-  
lutinio produkto kokybė yra visų šio proceso  
ankstesnių etapų laimėjimų rezultatas.

Kokybės metodų taikymas administravimo  
kokybei gerinti yra lengvesnis ir mažiau suvar-  
žantis akademinį personalą. Pasiekus administ-  
ravimo kokybės gerinimo sėkmę, bus lengviau  
pasiekti dėstytojų pritarimą gerinti ir mokymo  
kokybę.

• *Visų organizacijos narių ir partnerių  
dalyvavimas gerinant mokymo kokybę*

Lietuvos universitetuose pasigendama stu-  
dentų, pedagoginio personalo, verslo atstovų  
(kaip partnerių) visuotinio įtraukimo į nuolatinį  
ir sisteminių mokymo kokybės gerinimą.

• *Vadovybės išipareigojimas kokybei*

Tai svarbiausias universitetinės veiklos ko-  
kybės gerinimo veiksnys ir šio proceso pra-  
džios taškas. Tik aktyvi vadovybės veikla šioje  
srityje, geras išorės ir vidaus universiteto var-  
totojų nuolat kintančių poreikių pažinimas, sis-  
temingas aukštosios mokyklos klientų porei-  
kių patenkinimo tyrimas ir vertinimas, prioriteto  
teikimas valdyti fundamentalius pokyčius or-  
ganizacijoje ir visų darbuotojų mokymui bei to-  
bulinti profesinę kvalifikaciją gali garantuoti  
sėkmę.

## **Išvados**

1. Mokymo kokybei vertinti naudojama vi-  
suma kokybės rodiklių, apibūdinančių skirting-  
gus klientų poreikius. Apklausti Lietuvos stu-  
dentai nurodė šiuos svarbiausius mokymo  
kokybės rodiklius: dėstomos medžiagos įdo-  
mus pateikimas, žinių, informacijos svarbumas  
ir aktualumas, dėstymo aiškumas.

2. Lietuvos universitetuose rengiami eko-  
nomistai ir vadybininkai nevisiškai atitinka rin-

kos reikalavimus. Verslui reikia ne tik teorinių  
ar praktinių specialybės žinių, bet ir tam tikrų  
atsakingą, kūrybingą ir tvirtą ekonomistą ar  
vadybininką apibūdinančių įgūdžių, reikalingų  
besikeičiančiomis rinkos situacijomis, ir  
kurių atsiskleidimą gali lemti universitetinis  
mokymas.

3. Lietuvos universitetuose rengiami eko-  
mistai ir vadybininkai turi tokių profesinių trū-  
kumų: nepakankamą sugebėjimą identifikuoti,  
analizuoti ir spręsti kylančias problemas ir pla-  
nuoti veiklą. Verslo atstovai dažnai pabrėžė ir  
studentų nesugebėjimą universitete įgytas ži-  
nias panaudoti praktikoje. Taigi studentai uni-  
versitetuose pratybų, seminarų metu turėtų ana-  
lizuoti realias verslo problemas ir jų sprendimo  
galimybes, o ne tik studijuoti teorinę dalyko me-  
džiagą.

4. Nemažai studentų nesuderina savo pro-  
fesinių norų su galimybėmis, universitetuose  
nepakankamai ugdoma studento žmogiškoji ver-  
tė. Taigi studentams reikia savianalinio ir eti-  
nio ugdymo, kuris padėtų teisingai įvertinti sa-  
ve ir aplinką.

5. Gerinant mokymo kokybę ir mokymosi  
sąlygas, anot studentų, universitetuose reikė-  
tų: tobulinti dėstytojų pedagoginę kvalifikaciją,  
skatinti studentų ir dėstytojų bendradaravimą,  
keisti mokymo metodus, užtikrinti tinkamą da-  
lyko teorijos ir praktikos santykį, gausinti pro-  
fesinės literatūros ir gerinti darbo sąlygas bib-  
liotekose, mokymo procese daugiau naudoti  
naujausių informacinių technologijų, pertvar-  
kyti mokymo procesą, aukštosiose mokyklose  
taikyti tarptautinius kokybės vadybos standar-  
tus, į mokymo procesą įtraukti būsimus stu-  
dentų darbdavius, skirti daugiau dėmesio sis-  
temingai gerinti kokybę.

## LITERATŪRA

1. Adomaitienė R., Ruževičius J. TQM implementation in Lithuanian education institutions / TQM for university II: Proceedings of the international conference. Verona, 2000. <http://www.esoe.org/tqm2/37.pdf>
2. Adomaitienė R., Ruževičius J. Visuotinės kokybės vadybos diegimo ypatumai Vakarų šalių universitetuose // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. 2002, Nr. 22.
3. Alma Mater XXI amžiuje / Stenografuota konferencijos medžiaga. Vilnius, 1999.
4. Bagdaniavičius J. Vakarietiškas švietimo modelis. <http://www.vpu.lt/Vpu/Lt/KONFER/konfer97/juozasb.htm>
5. Bailey K. D. Methods of social research. New York: The Free Press, 1994.
6. Beržinskas G. Etika gyvenime ir versle: pažinimas ir taikymas. Vilnius: Vilniaus universitetas, 2002.
7. Cheng Y. Ch., Tam W. M. Multi-models of quality in education // Quality assurance in education. 1997, vol. 5, no. 1.
8. Fowler Jr F. J. Survey research methods (Applied social research methods series. Volume 1). Newbury Park, SAGE Publications, 1993.
9. Haug P., Keleman K. S. Introduction of Total Quality Management (TQM) into the process of teaching management: a discussion of initial applications // Journal of Management Education. August 1996, vol. 20, no. 3.
10. LST EN ISO 9000: 2001. Kokybės vadybos sistemos. Pagrindai, terminai ir apibrėžimai. Vilnius: Lietuvos standartizacijos departamentas, 2001.
11. Lietuvos mokslo ir technologijų baltoji knyga. Vilnius: LR švietimo ir mokslo ministerija, 2001.
12. Lietuvos aukštasis mokslas. Baltoji knyga // Projektas. Vilnius: LR švietimo ir mokslo ministerija, 1998.
13. Ruževičius J., Makijovaitė R. Total Quality Management: Philosophy, Methods, Models // Forum Ware. 1998, no. 1–4.

## ANALYSIS OF ECONOMISTS AND MANAGERS' TRAINING QUALITY

Roma Adomaitienė

### Summary

The aim of this article is according to customers' quality indicators of university education to estimate conditions of learning and quality of teaching in Lithuanian universities in preparation of economists and managers.

The survey of business representatives revealed the requirements and criteria that are elevated to economists and managers prepared in Lithuanian universities. It was found that training of economists and managers in Lithuanian universities are not enough oriented to business demand. Students need not only theoretical or practical knowledge of their speciality. University education has to help open up such attitudes and habits that characterize the responsible, creative and firm economist or manager and that are necessary in alternate market situation.

The most important for students are these quality indicators of teaching: interesting presentation of teaching material, importance and actuality of know-

ledge and information received during lectures, intelligibility of teaching and others. The results of the students' interrogation showed that quality of university education does not really satisfy students – the main customers of universities. The majority of students are confident that the improvement of education quality is insufficient and they usually see inadequate efforts of university leaders to improve teaching process.

The system of education quality improvement and assurance should be designed as continuous process considering that the quality of final product of university activities is the result of achievements of all previous stages of this process. Continuous and consistent commitment from university top management regarding questions of education quality, participation in the improvement process using Total Quality Management principles, methods and tools is the keystone for the intention of success.

*[Ieikta 2002 m. rugėjo mėn.]*