

# Audronė JUODAITYTĖ

Šiaulių universitetas • Šiauliai University

## STUDIJŲ KOKYBĖ AUKŠTOJOJE MOKYKLOJE: VALDYMO FILOSOFIJA IR PRAKSEOLOGIJA

## STUDY QUALITY IN HIGHER EDUCATION INSTITUTION: PHILOSOPHY AND PRAXEOLGY OF MANAGEMENT

### SANTRAUKA

Straipsnyje aptariama visuotinės kokybės filosofija, jos transformacijos ir reikšmingumas aukštosios mokyklos studijų kokybei. Atskleidžiamos studijų kokybės valdymo koncepcijos, principai bei problemos. Nušviečiama, kaip šiuolaikiniuose Europos universitetuose yra įgyvendinamas studijų kokybės valdymas. Nagrinėjama dviejų Europos šalių (Didžiosios Britanijos ir Suomijos) patirtis studijų kokybės valdyme. Pateikiamos apibendrintos išvados ir rekomendacijos studijų kokybės valdymo efektyvumui šiuolaikiniuose universitetuose.

### PAGRINDINIŲ SĄVOKŲ APIBRĖŽIMAI

- *Kokybė* – tai vartotojų poreikius tenkinantis rezultatas, atitinkantis tam tikrų paslaugų modelį.
- *Visuotinė kokybė* – rezultatas, tenkinantis išorinį ir vidinį šalies vartotoją, kai technologiniai procesai organizacijoje yra valdomi ir užtikrina tiek pačios organizacijos, tiek ir kiekvieno darbuotojo asmeninį tobulėjimą.
- *Visuotinės kokybės valdymas* – organizacijos valdymo stilius, kurio pagrindą sudaro nuostata, jog rezultatų siekis yra pats geriausias būdas organizacijos veiklos tobulinimui.
- *Visuotinės kokybės sistema* apima tris posistemius: valdymo, socialinį ir technologinį. Valdymo sistemos pagrindą sudaro perėjimas nuo klasikinės kontrolės – poveikio darbuotojams, prie modernios kontrolės – pagarbos darbuotojams. Socialinė sistema apima vartotojų poreikių tenkinimą ir galimybių sudarymą pastoviam organizacijos ir jos darbuotojų tobulėjimui. Technologinė sistema – tai nuolatinis dėmesys faktinei duomenų analizei ir procedūroms, užtikrinančioms rezultatus.
- *Visuotinės studijų kokybės valdymas* – tai konkrečios valdymo procedūros: strategijų, procesų, projektų bei asmeninė, individuali veikla, kurios nuolat tarpusavy derinamos, apima universiteto misiją, veiklos tikslus bei geriausių būdų rezultatams pasiekti paiešką.
- *Išorinis studijų kokybės vertinimas* atliekamas tuo atveju, kai universitetas, laikydamas studijų kokybę valstybinės reikšmės uždaviniu ir suvokdamas savo misiją visuomenei studijų kokybės vertinimui pasitelkia nepriklausomus ekspertus (kitų universitetų ar kitų šalių).
- *Vidinis studijų kokybės vertinimas* atliekamas tuo atveju, kai universitetas savo pastangomis nuolat ir sistemingai renka faktus ir duomenis apie studijų procesą, analizuoja ir vertina juos organizacijos plėtros ir vartotojų poreikių tenkinimo aspektu.

### ABSTRACT

The article defines total quality philosophy, its transformations and significance for study quality in higher education institution. It reveals the concepts, principles and problems of study quality management and provides an overview of implementation of study quality management at today's European universities. The experience of two European countries (Great Britain and Finland) in study quality management is analysed. Generalised conclusions and recommendations for study quality management efficiency at modern universities are provided.

### DEFINITIONS OF KEY WORDS

- *Quality* is a product that meets consumer needs, herewith corresponding to a certain example of services.
- *Total quality* is a product which satisfies external and internal consumer when technological processes in the organisation are managed and guarantee the development of the organisation and personal development of every employee.
- *Total quality management* is organisation management style based on the disposition that aiming at the results there exists the best way for organisation performance development.
- *Study total quality system* includes three sub-systems: management, social and technological. The basis of the management system consists of transition from classical control, i.e. impact on employees, to modern control, i.e. respect for employees. Social system includes meeting the consumer needs and creating possibilities for consistent organisation and its employee development. Technological system is constant attention to fact data analysis and procedures which ensure the outcomes.
- *Study total quality management* is particular management procedures: strategic, process, project and personal, individual activity, which is constantly interdependent and include university mission, activity purposes and search for the best way to achieve the results.
- *External study quality assessment* happens when university, perceiving study quality as a task of national importance and the mission for the society, invites independent experts (from other universities or other countries) for the assessment of study quality.
- *Internal study quality assessment* happens when university, on its own efforts, constantly and systematically collects facts and data about the study process, analyses them and assesses with regard to organisation growth and consumer need satisfaction.

## ĮVADAS

XX a. paskutiniajame dešimtmetyje Europos aukštosiose mokyklose kokybės problema tapo ypač aktuali. Jos svarba išryškėjo atsiradus „visuotinės kokybės filosofijai“ (Lewis, Smith 1994), kuria buvo imtas grįsti ir universitetinis išsilavinimas.

Visuotinės kokybės ideologijos šalininkai (Craft 1992; Vroeijenstijn 1995; Barnett 1992) ypatingą dėmesį skyrė vartotojo poreikių tenkinimui, nes būtent jis turi nuspręsti, ar tinkama kokybė yra pasiekta. Vartotojais laikomi ne tik atskiri asmenys, bet ir organizacijos, įstaigos. Visuotinės kokybės filosofijos pasitelkimas reiškia naujus įsitikinimus organizacijoje, naują požiūrį į žmogų ir technologijas. Jos pagrindą sudaro nuostata – visada egzistuoja pats geriausias būdas organizacijos veiklos tobulinimui. Šiuo atveju visuotinės kokybės filosofija remiasi vertybių analize kaip metodu, kuris padeda tobulinti organizacijos veiklą.

*Visuotinė kokybė* – tai filosofija, kurios pagrindu valdomos sistemos gali tiesiogiai paveikti organizacijos tikslus, tenkinančius ir vartotojų poreikius, nes pastovus kokybės siekimas tampa organizacijos veiklos būdu. Iki šiol buvo žinomi du požiūriai į universitetinių studijų kokybę: mokslo įstaigos akreditavimas ir rezultatų vertinimas. Visa tai apima išorinį studijų kokybės vertinimą. Visuotinės kokybės filosofijoje siūloma kontrolės funkcijas įterpti į patį studijų procesą. Tokiu atveju kokybės siekimas integruojamas ir suvokiamas kaip akademinės bendruomenės gebėjimas savarankiškai palaikyti ir tobulinti studijų standartus atsižvelgiant į studentų, tėvų, organizacijų ir kitų visuomeninių grupių poreikius. Valstybinė akreditacija ir rezultatų vertinimas yra svarbi, tačiau ne pagrindinė kokybės užtikrinimo grandis.

Aukštojo mokslo decentralizavimo sąlygomis susiduriama su būtinumu tobulinti vidinę studijų kokybės užtikrinimo sistemą. Tam būtini du dalykai: suvokti bendrąsias kokybės valdymo teorijas; atkreipti dėmesį į pagrindines kokybės užtikrinimo procedūras. Vienos iš šalių Europoje, turinčių nemenką patirtį studijų kokybės valdymo srityje – Didžioji Britanija ir Suomija.

Šio straipsnio tikslas – analizuoti universitetinę studijų kokybės filosofiją ir prakseologiją, remiantis atskirų Europos šalių patirties pavyzdžiais, bei numatyti gaires jos valdymui efektyvinti. Objektas – aukštosios mokyklos studijų kokybė.

Uždaviniai:

1. Atskleisti visuotinės kokybės filosofijos esmę bei transformavimosi gaires aukštojoje mokykloje.

2. Aptarti universitetinės studijų kokybės prakseologiją atskleidžiant jos valdymo gerinimo galimybes.

3. Apibūdinti atskirų Europos šalių (D. Britanijos ir Suomijos) universitetinės studijų kokybės valdymo patirtį ir jos taikymo galimybes.

Metodai – teorinės literatūros analizė, metaanalizė.

## INTRODUCTION

In the last decade of the 20th century the issue of quality became particularly important in the European universities. Its importance emerged after the appearance of “total quality philosophy” (Lewis, Smith, 1994), which provided the background to university education.

The exponents of total quality ideology (Craft, 1992; Vroeijenstijn, 1995; Barnett, 1992) devoted particular attention to meeting the consumer’s needs, as it is a consumer who has to decide if the quality has been achieved. The term ‘consumers’ includes not only individual people but organisations and enterprises as well. Acceptance of total quality philosophy in an organisation means the acceptance of new beliefs, new attitude to people and technologies. This philosophy is based on the assumption that there always exists the best way for the improvement of organisational performance. In this case total quality philosophy is based on value analysis as a method of organisation performance development.

The systems managed on the basis of “total quality” philosophy can directly influence the goals of organisation which meet consumer needs, as constant pursuit of quality becomes the way of life in the organisation. Up to now two approaches to university study quality have prevailed, such as accreditation of educational institution and assessment of its results. This can be called external study quality evaluation. Total quality philosophy suggests transferring control functions to the study process itself. The pursuit of quality, herewith, integrates itself into the study process and becomes the ability of academic community to sustain and develop study standards independently, with respect to the needs of the students, their parents, organizations and other societal groups. State accreditation and result assessment are important, however, it is not the main means of quality assurance.

Under the conditions of higher education decentralisation each higher school faces the necessity to develop internal study quality assurance system. Therefore, it is important to perceive the general quality management theories and their application for study system quality; to take into account the main quality assurance procedures applied in foreign universities, particularly in those countries that have gained some experience in study quality management area. Two of such countries are Great Britain and Finland.

The purpose is to analyse university study quality philosophy and praxeology on the example of the experience of separate European countries and to foresee the guidelines for its management efficiency.

The object is study quality of higher schools.

The objectives:

1. To reveal philosophical essence of total quality and guidelines of its transformation at higher school.

2. To investigate contemporary university study quality praxeology, revealing the possibilities of improvement of its management.

3. To characterize the management practice of university study quality and opportunities of its application in separate European countries (Great Britain and Finland).

Methods: theoretical literature analysis, meta-analysis.

## 1 VISUOTINĖS KOKYBĖS FILOSOFIJA IR STUDIJŲ KOKYBĖ: SĄVOKOS IR VADYBOS PRINCIPAI

Daugelio mokslininkų nuomone (Craft, 1992; Vroeijenstijn, 1995; Kells, 1992; Barnett, 1992) sąvoka *kokybė* atspindi pasikeitusį požiūrį į kontrolę perkeliant akcentus nuo išorinės kontrolės į vidinę. Kokybės kriterijais šiuo atveju tampa ne tik gauto rezultato atitikimas tam tikram pavyzdžiui, bet ir vartotojo poreikiams. Todėl kokybė yra pačios organizacijos vidinė problema, kai svarbiausias dėmesys skiriamas pastoviam technologijų tobulinimui, įtraukiant į šį procesą visą bendruomenę. Kontrolė yra suvokiama kaip kokybės gerinimo būdas, o jos tikslu tampa faktų, būtinų tolesniam planavimui bei analizei, kaupimas.

Šiuolaikinės kokybės, kaip būdo, patenkinančio vidinį ir išorinį vartotoją, samprata buvo suformuluota būtent vadybos teorijose ir *visuotinės kokybės filosofijoje*. Visuotinės kokybės samprata taikoma apibūdinti visiems procesams ir visiems darbuotojų lygiams. Jos pagrindu valdomos sistemos gali tiesiogiai paveikti organizacijos tikslus ir šitokiu būdu užtikrinti vartotojų poreikių tenkinimą. Tam yra būtina ne tik faktų, procesų analizė, bet ir statistinė kontrolė, kuri suvokiama kaip grįžtamasis ryšys. Antra vertus, efektyvus valdymas neįmanomas negerbiant žmonių ir nesudarant sąlygų jų profesiniam tobulėjimui. Tad, sparčiai vystantis vadybos mokslui buvo pereita nuo klasikinės kontrolės schemos „poveikis darbuotojams“ prie schemos „pagarba darbuotojams“.

Visuotinės kokybės filosofijos pripažinimas visų pirma reiškia, jog visada egzistuoja geriausias būdas rezultatams pasiekti, kuris laikomas pastoviu galimybių tobulinimu. Tai leidžia kalbėti apie naują organizacijos valdymo stilių – visuotinės kokybės valdymą.

Siekiant geriau suvokti pagrindines visuotinės kokybės filosofines idėjas, dažnai vartojame sąvoką „kokybės statinys“ (Barnett 1992; Kraft 1992).

Visas studijų kokybės konstruktas remiasi į keturias atramines kolonas (1 pav.) ir vaizduoja keturis visuotinės vadybos principus: vartotojų poreikių tenkinimą, pastovų jų tobulėjimą, nuolatinę faktų ir duomenų analizę, pagarbą žmonėms. Tokio statinio viršutinės dalies konstrukcija rodo, kad kiekvieną organizaciją galima suskirstyti į tris sistemas: socialinę, technologinę ir valdymo. Šios sistemos siekia kokybės ir teikia paslaugas. Jų sąveikos sfera tampa visuotinis kokybės sistemos valdymas (bendroji kokybės vadyba / kontrolė). Socialinė sistema apima: organizacijų kultūrą (vertybės, normos, požiūriai, lūkesčiai), socialinių santykių tarp žmonių ir jų grupių kokybę (elgsenos ir komunikacijos pavyzdžiai). Technologinė sistema – tai gamybos technologijos, standartai, žmonės, kaip fiziniai subjektai, jų atliekamos funkcijos (studijų planų, programų realizavimas, tvarkaraščių sudarymas, fakulteto ir universiteto struktūros formavimas ir kt.).

Valdymo sistema yra tarsi tą kokybės „statinį“ jungiantis veiksnys ir apima organizacijos struktūrą, įstai-

## 1 TOTAL QUALITY PHILOSOPHY AND THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION: CONCEPTS AND MANAGERIAL PRINCIPLES

According to the opinion of many scientists, the concept of “quality” (Craft, 1992; Vroeijenstijn, 1995; Kells, 1992; Barnett, 1992) reflects the changed attitude to control transferring the focus from external to internal quality. Quality criteria in this case are not only the adequacy of the result to a certain sample but to consumer needs as well. Therefore, quality is an internal issue of the organisation itself when the main attention is devoted to constant development of technologies involving the whole community in this process. Control is perceived as quality improvement, and the accumulation of facts, necessary for further planning and analysis becomes its purpose.

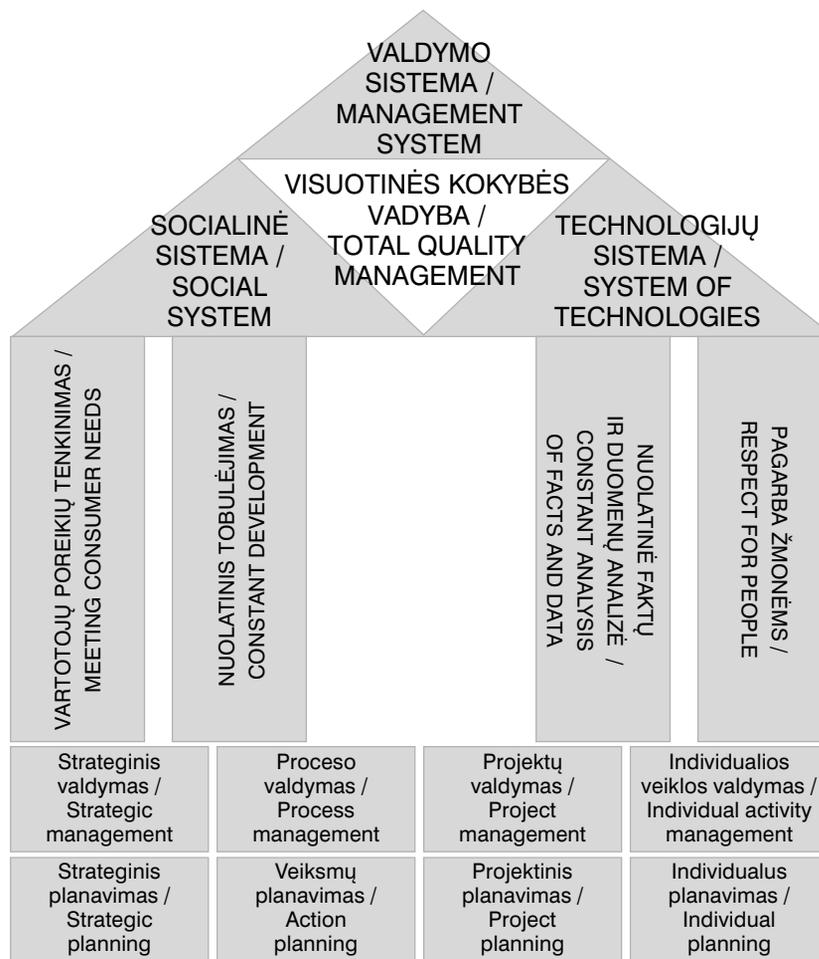
It is in management theories and *total quality philosophy* that a modern concept of quality, as a way of satisfying internal and external consumer, was formed. Total quality concept is used in the description of all the processes and employees of various levels. Systems managed on its basis can have direct impact upon organisational goals, and herewith ensure meeting the consumer needs. For this, it is necessary to perform the analysis of facts and processes and carry out statistical control which acts as feedback. On the other hand, efficient management is impossible without respect for people and professional growth of every of them. This way, during the rapid development of management science, the classical control scheme “impact upon employees” was changed to the scheme “respect for employees”.

Acceptance of the total quality philosophy, first of all, means that there is always the best way to achieve the results, which is as a constant development of opportunities. It allows speaking about a new style of organisational management, i.e., total quality management.

Aiming at better perception of the main ideas of total quality philosophy, the term “quality construction” is often used (Barnett, 1992; Kraft, 1992).

Four pillars (Figure 1) that hold the whole study quality construct represent four total management principles. These are: meeting consumer needs, consistent (constant) development, steady fact and document analysis, and respect for people. The “roof” means that every organisation can be divided into three systems: social, technological and management. These systems participate in pursuit of quality and service provision. Total quality management becomes their interaction area. Social system integrates: organisational culture (value, norms, approaches, and expectations), quality of social relations among people and their groups (behavioural and communication samples). Technological system is the production technologies, standards, people, physical subjects, their functional commitments (study plans, programme realisation, timetable development, assurance of faculty and university structures and etc).

The system of management is a factor linking quality “construction” and it includes: organisational structure



1 pav. Visuotinės kokybės „statinys“ (pagal Barnett 1992, p. 18)  
Fig. 1. Total quality “construction” (according to Barnett, 1992, p. 18)

gos tikslus, misiją, perspektyvos matymą ir jų plėtojimą, administracinę veiklą (planavimą, valdymą, kontrolę). „Atramos“ – tai principai, kurie įgyvendinami valdant visuotinės kokybės sistemą: vartotojo poreikių tenkinimas, pastovus jų tobulėjimas, atsirandantis ne dėl išorinės, o dėl vidinės kontrolės įtraukimo į patį studijų kokybės procesą; operavimas faktais, leidžiančiais tobulinti grįžtamąjį ryšį tarp vartotojo ir paslaugų tiekėjo; pagarba žmonėms, realizuojama per savikontrolę patiems aktyviai dalyvaujant joje.

Studijų kokybės pagrindas – tai konkrečios strategijų, procesų, projektų, personalijų kokybės valdymo procedūros. Atsižvelgiant į universiteto misiją ir tikslus, veiklos planavimas vyksta strateginiame valdymo lygmenyje. Tuo tikslu universitete gali būti įsteigta atskira tarnyba, kuri rūpinasi universiteto veiklos perspektyvomis, tikslų derme kokybės ideologijai. Procesų valdymas – tai planavimas ir veiksmų, padedančių studijų kokybei pasiekti numatymas, ryšių tarp atskirų universiteto padalinių užtikrinimas. Projektų komandinis valdymas – tai veiksmų, būtinų kokybei užtikrinti numatymas, kokybės atskiruose universiteto padaliniuose valdymas, jos siekia darbuotojų komandos. Personalijų kokybė reiškia, kad kiekvienas kolektyvo narys individualiai planuoja savo veiklą ir siekia joje reikiamo kompetingumo.

(formal design, distribution of duties), goals of the institution, mission, perspective vision and its development, and administrative activity (planning, management, and control). “Pillars” are the principles realised in total quality management: meeting consumer needs, planning by inclusion of internal (not external) control into the study quality process; operating by facts which allow for the development of feedback between a consumer and service provider; respect for people, realised through self-control and active participation in it.

Concrete quality management procedures form the basis of study quality: strategic, process, project, and personal. The planning of performance on the strategic management level is carried out with regard to the mission and performance goals of the university. For this purpose, a separate office can be established at a university, concerned with university activity perspectives and coherence of its goals with quality ideology. Process management is planning and provision of actions necessary for study quality, ensuring links among separate university subdivisions. Project-team management is foreseeing actions necessary for quality and quality management in separate university subdivisions joined by employee teams. Personal quality management means that every member of the personnel plans his or her own activity individually and seeks to acquire the necessary competence.

## 2 KOKYBĖS VALDYMO PROBLEMA AUKŠTOJOJE MOKYKLOJE: UNIVERSALUMAS AR SPECIALIZACIJA?

Kai kurie mokslininkai (Edgerton 1993; Seymour 1993) abejoja dėl kokybės klausimų reikalingumo aukštojoje mokykloje. Jie mano, kad universitetų paskirtis ypatinga ir baiminasi tokių terminų vartojimo kaip *varotojo poreikių tenkinimas, kontrolė ir valdymas, standartizacija*. Šiuo pagrindu jie formuluoja teiginį – aukštojoje mokykloje savaime yra siekiama kokybės, nes tokia yra jos paskirtis. Vadovybė ir mokslininkai laikosi požiūrio, jog šios institucijos yra mokslo žinių generatoriai ir nėra tiesiogiai susijusios su biznio ir konkurencijos pasauliu. Dauguma akademinio išsilavinimo šalininkų gina triadą: *dėstymas– tyrimai–paslaugos* ir laiko ją sistema, užtikrinančia kokybišką universiteto kaip organizacijos funkcionavimą visuomenėje. Tačiau, kaip teigia Ohajo universiteto tarybos pirmininkas Cherston, „darbdaviai perka mokslą, o aukštasis mokslas parduoda tyrimus“ (1993, p. 10). Šią nuomonę palaiko dauguma privačių universitetų. Visuomenė ir įvairios jos institucijos iš aukštųjų mokyklų tikisi kuo geresnių rezultatų. Seymour (1993) nurodo, jog dauguma jaunų žmonių (88 proc.), baigiančių universitetus, jau nebetiki, jog diplomas garantuos jiems gerai apmokamą darbą. O baigiantieji universitetines kolegijas (73 proc.) galvoja, jog diplomas jiems yra reikšmingas siekiant karjeros. Todėl Seymour nurodo, jog „nėra realaus atitikimo tarp to, ko šiandien reikia visuomenei, ir tarp to, ką šiandien universitetai ir kolegijos gali jai pasiūlyti“ (1993, p. 253).

Šiuo metu vis labiau įsigali nuomonė, jog visuotinės kokybės principus galima taikyti ir universitetiniam išsilavinimui. Tai pagarba žinioms bei pastovus jų atnaujinimas, pripažįstant būtinybę kiekvienam besimokančiajam išsiugdyti nuolatinio mokymosi visą gyvenimą siekį. Visuotinės kokybės praktikai taip pat pripažįsta žinių reikšmingumą universitetuose, pvz., Green (1994) universitetinį išsilavinimą vertina kaip vieną iš visuotinę kokybę garantuojančių veiksnių. Atskleidamas šį principą, jis nurodo: „būtina universitetinį išsilavinimą suvokti kaip siekiamybę tobulėti. To turėtų siekti kiekviena organizacija, ir tai būtų ne tik atskirų žmonių bruožas, bet visų jos darbuotojų ypatumas“ (1994, p. 223).

Visuotinės kokybės teoretikai (Barnett, 1992; Craft, 1992; Vroeijenstijn, 1995) remia nuomonę dėl pastovaus darbuotojų žinių tobulinimo būtinumo. Tačiau jiems tai reikštų pastovų darbuotojų mokymąsi ir tobulinimąsi tik tam tikrose srityse, siekiant spręsti konkrečias problemas.

Universitetai jau nuo seniai išsiskiria pagarba individui ir jo teisėms. Ši tradicija ryški ir apibrėžiant visuotinės kokybės principus. Tai reiškia, jog pripažįstamos kiekvieno besimokančiojo individualaus augimo galimybės bei teisė reikšti savo mintis, tobulėti sprendžiant problemas.

Visuotinės kokybės modelis gali būti realizuojamas remiantis šiais pagrindiniais principais: planavimu (situacijos ir procesų studijavimas); eksperimentavimu;

## 2 QUALITY MANAGEMENT ISSUE AT HIGHER EDUCATION INSTITUTION: UNIVERSALITY OR PARTICULARITY?

Some researchers (Edgerton, 1993; Seymour, 1993) doubt about the necessity of the quality issues at higher schools. They refer to a particular purpose of universities and are concerned with the introducing such terms as “meeting the consumer needs”, “control and management”, “standardisation”. Hereby they formulate a statement that quality is pursued at higher school in its own accord, as this is the purpose of the higher school. From the viewpoint of the leadership and researchers, these institutions are generators of scientific knowledge and are not directly related to business competition world. The majority of supporters of academic education defend the triad “teaching-research-service” as a system, which guarantees a qualitative functioning of the university as an organisation in the society. However, as stated by Cherston, the chairman of Ohio university council: “employers buy science, whereas higher education sells research” (1993, p. 10). This opinion is supported by the majority of private universities. Society and its various institutions expect the best results from universities. Seymour (1993) claims that the majority of young people (88%), graduating from universities, do not expect the diploma to guarantee them a well-paid job. Whereas the college graduates (73%) consider that diploma is significant in their pursuit of career. Consequently, Seymour indicates that “today there is no real correspondence between what is demanded by the society and what is proposed by the universities and colleges” (1993, p. 253).

Recently an opinion has been predominant that total quality principles can be applied to university education as well. They are: respect for knowledge and consistent development of knowledge, acknowledging the necessity for every learner to develop lifelong learning objectives. Total quality practitioners also recognise the significance of knowledge at universities, e.g., Green (1994) considers university education as one of the factors ensuring overall quality. Revealing this principle, he states that “university education should be perceived as aspiration for the development that every organisation should pursue. Then it would be the quality of all the employees of the organisation not the feature of separate people” (1994, p. 223).

Total quality theoreticians (Barnett, 1992; Craft, 1992; Vroeijenstijn, 1995) support the necessity of consistent employee knowledge development, but consistent employee learning and development they recognise only in certain areas and solving particular problems.

Historically universities are peculiar of respect for individuals and their rights. This tradition is evident in defining the total quality principle. The implication is that possibilities for the growth of every learning individual are recognised, including the right to express one's thoughts and development in problem solving.

Total quality model can be equalled to management model which is realised through major principles: planning (situation and process analysis); experimentation; control (evaluation of results); actions directed to result analysis and implementation.

1 lentelė. **Visuotinės kokybės kategorijos ir principai**  
Table 1. **Total quality categories and principles**

VISUOTINĖS STUDIJŲ KOKYBĖS SISTEMA TOTAL STUDY QUALITY SYSTEM	KATEGORIJOS CATEGORIES	PRINCIPAI IR PROCEDŪROS PRINCIPLES AND PROCEDURES
<b>Valdymo sistema:</b> 1. Sistemos, procesai 2. Valdymas (vadovavimas) 3. Strategija 4. Misija  <b>Management system:</b> 1. Systems, processes 2. Management 3. Strategies 4. Mission	1. Vadovavimas 2. Kokybės planavimo strategija 3. Ilgalaikis planavimas  1. Management 2. Quality planning strategy 3. Long-term planning	1. Tikslų atitikimas numatomiems rezultatams 2. Visuotinės kokybės filosofijos priėmimas 3. Personalo valdymo krypties numatymas.  1. Correspondence of goals to foreseen results 2. Adoption of total quality philosophy 3. Prevision of personal management direction.
<b>Socialinė sistema:</b> 1. Struktūra 2. Kultūra, kolektyvo suderinamumas 3. Grupės 4. Vertybės, normos 5. Santykiai  <b>Social system:</b> 1. Structure 2. Culture, compatibility of the collective 3. Groups 4. Values, norms 5. Relations	4. Personalo kvalifikacijos kėlimas 5. Partnerystės / paritetinių santykių plėtra 6. Atsakomybė ir pilietiškumas  4. Personnel in-service training 5. Development of partnership / parity relations 6. Responsibility and citizenship	4. Valdymo stilių kaita 5. Transformacinių procesų valdymas pasitelkus ne techniką, o žmones.  4. Change in management styles 5. Management of transformational processes with the help of people not techniques
<b>Technologijų sistema:</b> 1. Studijų planai 2. Veiklos aprašymai 3. Problemos sprendimo instrumentai 4. Studijų procesai 5. Sprendimų priėmimas 6. Instrumentai ir pagalbinės priemonės  <b>Technology system:</b> 1. Study plans 2. Performance descriptions 3. Problem solving instruments 4. Study processes 5. Decision making 6. Instruments and supplementary means	7. Kokybės procesų valdymas 8. Grįžtamoji reakcija 9. Kokybės projektavimas  7. Quality process management 8. Feedback 9. Quality designing	6. Pastovus kokybės valdymo efektyvinimas  6. Consistent efficiency of quality management

kontrole (rezultatų vertinimas); veiksmis, nukreiptais į rezultatų studijavimą ir jų diegimą.

Visuotinės kokybės filosofijos kategorijos, principai ir procedūros pavaizduotos 1 lentelėje. Antroje ir trečioje skiltyse pateiktos kategorijos, principai ir procedūros, kuriuos yra išskyres JAV nacionalinių premijų už kokybę komitetas ir kurie sudaro pagrindą studijų kokybės analizei. Trečioje skiltyje esantys principai visuotinės kokybės filosofijoje vadinami klasikiniiais. Šių kategorijų ir principų analizė gali būti lyginama su aukštosios mokyklos veiklos principais: tai socialinių transformacijų ir procesų pažinimas bei jų valdymas, sprendimų priėmimas žinių ir žinojimo pagrindu, pagarba žmogaus intelektualiniams resursams ir sąlygų sudarymas jų plėtrai.

Visuotinės kokybės principai leidžia suvokti pokyčius socialinėje aplinkoje kaip naujas galimybes, o ne pavojų. Jeigu socialinės krizės, kurios nuolat daro poveikį universitetams, taps joms pavojingos, o patys universitetai stengsis nuo jų atsiriboti, tai tokiu būdu jie atsiribos ir nuo kaitos. Tinkamai panaudojusi šią galimybę aukštoji mokykla orientuotą savo veiklą ne tik į dabarties poreikius, bet ir į ateitį.

Table 1 presents total quality philosophy categories, principles and procedures. Categories, principles and procedures distinguished by the USA Committee for the National Awards for Quality are presented in columns two and three; they make the basis for study quality analysis. Principles presented in column three are called classical principles in total quality philosophy. The analysis of these categories and principles can be compared with higher school performance principles: social transformations and process cognition and their management, decision making on the basis of knowledge and knowing, respect for human intellectual resources and creating conditions for their development.

Total quality principles allow envisaging the changes in the social environment not as danger but as a new possibility. If social crises, which exert consistent impact upon universities, become a threat, universities will try to distance themselves from them, thereby distancing from the change. If higher school will use this opportunity properly, it will direct its activity not only to the present but also to the future. Total quality principles allow analysing the impact of the surrounding environment as a new opportunity for university change, not as danger to it.

### 3 STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO PROBLĖMA EUROPOJE: POŽIŪRIAI IR SPRENDIMAI

XX a. devintasis dešimtmetis neabejotinai įeis į aukštojo mokslo istoriją kaip kokybės dešimtmetis. Dėmesys, kuris buvo skiriamas aukštosios mokyklos studijų kokybei ne tik Europoje, bet ir visame pasaulyje išskėlė šią problemą į prioritetines pozicijas. Sąvokos *kokybė*, *kokybės užtikrinimas*, *kokybės kontrolė*, *kokybės vertinimas* tvirtai įėjo į mokslinį studijų kokybės valdymo terminijos arsenalą ir iki šiol vartojamas mokslo darbuose. Šiai problemai nagrinėti skiriamos publikacijos specializuotose leidiniuose „Higher Education in Europe“ („Aukštasis mokslas Europoje“), „Management in Higher Education“ („Aukštojo mokslo vadyba“), leidžiamos monografijos, organizuojamos tarptautinės konferencijos. Studijų kokybės užtikrinimas aukštojoje mokykloje tapo svarbia jos raidos grandimi. Šį reiškinį sąlygojo tam tikros priežastys.

XX a. antrojoje pusėje pasaulyje pastebimas aukštųjų mokyklų augimas ir studentų skaičiaus didėjimas, taip pat universitetinių dalykų bei studijų programų plėtojimas. Aukštasis išsilavinimas tapo masinis. Dėl to labai reikšminga pasidarė naujoji studijų kokybės filosofija, kurios esminis teiginys yra toks: masinis aukštojo išsilavinimo pobūdis atmeta centralizuotą kontrolę, todėl ji tampa neefektyvi. Tad reikalinga lanksti valdymo sistema, kurį galėtų funkcionuoti kiekvienoje konkrečioje aukštojoje mokykloje. Ši filosofija jau realizuojama daugelyje Europos universitetų, o visų pirma būtent tuose, kurie turi realią autonomiją. Mainais už suteiktą universitetams autonomiją Europos šalių vyriausybės pareikalavo iš jų studijų kokybės garantijų. Tuo pagrindu daugelyje šalių buvo sukurtos nacionalinės kokybės vertinimo sistemos. Kiekvienoje šalyje jos turėjo savų ypatumų, nes joms poveikį turėjo daugybė veiksnių: visuomenės nuomonė, aukštąjį mokslą kuriojančios ministerijos ir pačių universitetų vadovybė, akademinės bendruomenės požiūris į studijas. Pagal patirtį studijų kokybės valdymo srityje Vroeijenstijn (1995) Europos šalis suskirstė į keturias grupes:

1 grupė – šalys, turinčios nemažą patirtį studijų kokybės valdymo sistemos kūrimo srityje (Didžioji Britanija, Olandija, Prancūzija);

2 grupė – šalys, kurios neturi didesnės patirties studijų kokybės valdymo srityje (Belgija, Danija, Švedija, Suomija);

3 grupė – šalys, kuriose vyksta diskusija dėl nacionalinės studijų kokybės sistemos sukūrimo galimybių (Austrija, Norvegija, Šveicarija);

4 grupė – šalys, kurios priartėjo prie studijų kokybės sistemos esmės suvokimo ir mokosi iš kitų šalių patirties (Italija, Graikija ir Rytų Europos šalys).

Nacionalinių studijų kokybės sistemų atsiradimas Europos šalyse yra siejamas su tam tikromis koncepcijomis. XX a. devintajame dešimtmetyje kokybės koncepcijos buvo sukurtos daugelyje Europos šalių (Didžioji Britanija, Prancūzija, Olandija, Suomija, Švedija).

Aukštosios mokyklos studijų kokybės koncepcijos esmę sudaro šie teiginiai:

### 3 STUDY QUALITY ASSESSMENT ISSUE IN EUROPE: APPROACHES AND DECISIONS

The ninth decade of the 20<sup>th</sup> century will undoubtedly enter the history of higher education as a quality decade. Attention to the higher education study quality in Europe and in the whole world led to the appearance of this issue in priority positions. The concepts “quality”, “quality assurance”, “quality control”, “quality assessment” have firmly entered the scientific study quality management terminology store and have been analysed in scientific works up to now. This problem has been investigated in special publications such as “Higher Education in Europe”, “Management in Higher Education”, monographs, and international conferences. Study quality assurance at higher schools has become an important link in its development. This phenomenon became urgent due to particular reasons.

Since the second half of the 20<sup>th</sup> century, the growth of higher schools and students, as well as the development of university subjects and study programmes has been obvious in the world. Higher education has become massive. Consequently, there emerged a need for a new study quality philosophy; its crucial statement is the following: massive nature of higher education eliminates centralised control and renders it inefficient. Therefore, a flexible management system, which could function on the level of every particular higher school, becomes necessary. This philosophy has already been realised at a number of European universities, first of all, at the universities that have gained real autonomy. The governments of the European countries demand from the universities to assure the study quality in return to university autonomy. As a result, national quality assurance systems have been created in many countries. These systems have their own peculiarities in every country as they are impacted by a number of factors: societal opinion, attitude to studies expressed by the ministries supervising higher education, authorities of the universities themselves, and by academic community. According to the experience in the study quality management area, Vroeijenstijn (1995) divided the European countries into four groups:

Group 1 – countries that have sufficient experience in developing study quality management system (Great Britain, the Netherlands, France);

Group 2 – countries that have insufficient experience in developing study quality management system (Belgium, Denmark, Sweden, Finland);

Group 3 – countries where the discussion is proceeding about the possibility to create national study quality system (Austria, Norway, Switzerland);

Group 4 – countries that have understood the importance of the study quality system development and study the experience of other countries (Italy, Greece and Eastern Europe countries).

The appearance of national study quality systems in the European countries is accompanied by certain conceptions. In the ninth decade of the 20<sup>th</sup> century quality conceptions emerged in a number of European countries (Great Britain, France, the Netherlands, Finland, Sweden).

The core of higher school study quality conception consists of the following statements:

- kokybė gali būti užtikrinama per išorinį ir vidinį vertinimą;
- studijų programų ir sąlygų (didaktinių, akademi-  
minių), būtinų jų funkcionavimui analizė kaip prielaida  
vidinės studijų kokybės vertinimui;
- išorinės kokybės vertinimą vykdo specialios  
institucijos – nacionaliniai studijų kokybės vertinimo  
centrai, kurie turėtų būti nepriklausomi nuo ministerijų  
ar jų padalinių;
- tiek vidinis, tiek išorinis studijų kokybės vertinimas  
pateikiamas ataskaitose ar pranešimuose, kurie turėtų  
būti skelbiami spaudoje.

Kokybės valdymo esmę atliekant vidinį ir išorinį vertinimą atspindi 2 lentelė.

- quality can be assured through external and internal  
assessment;
- the analysis of study programmes and conditions  
(didactical, academic) necessary for their functioning is a  
precondition for internal study quality evaluation;
- external quality assessment is organised by a spe-  
cial institution, i.e. national study quality assessment cen-  
tres which should function independently (independent of  
ministries and their subdivisions);
- both internal and external study quality evaluation  
end with reports or presentations which should be pub-  
lished in press.

The essence of quality management through internal and external assessment is presented in Table 2.

2 lentelė. Studijų kokybės užtikrinimas atliekant vidinį ir išorinį vertinimą  
Table 2. Study quality assurance through internal and external assessment

VIDINIS VERTINIMAS INTERNAL ASSESSMENT	IŠORINIS VERTINIMAS EXTERNAL ASSESSMENT
Monitoringas Monitoring	Akreditavimas Accreditation
Visuminis aukštosios mokyklos studijų kokybės vertinimas Overall higher school study quality assessment	Nepriklausomų ekspertų vizitai Visits of independent experts
Savianalizė ir savikontrolė Self-analysis and self-control	Kontrolės formų plėtojimas Development of control forms

Toks studijų kokybės valdymas atliekamas daugelyje Europos šalių. Tačiau vieningos nuomonės nėra. Dėl jo tikslų ir vertinimo instrumentų iki šiol tarpusavy nesutaria ministerijos ir universitetų vadovybės. Ginčų esmę atspindi 3 lentelė.

Nepaisant bendrų studijų kokybės sampratos požymių, kokybės užtikrinimo sistema Europos šalyse skiriasi. Kai kuriose šalyse egzistuoja institucijos, atsakingos už išorinę kontrolę aukštojoje mokykloje. Nors daugelyje šalių tokios institucijos yra nepriklausomos, ta-

Such study quality management is realised in the majority of European countries. However, there is no unanimous opinion. Ministries and university authorities disagree with regard to assessment instruments. The nature of the arguments is presented in Table 3.

Though there are common features of quality assurance concept, but the quality assurance system is different in European countries. In some countries there are institutions responsible for external control of the realisation of study goals and functions at higher schools. Such insti-

3 lentelė. Aukštosios mokyklos studijų kokybės vertinimo tikslai  
Table 3. Goals of higher education quality assessment of higher education institution

GINČŲ OBJEKTAS OBJECT OF ARGUMENT	VYRIAUSYBĖ GOVERNMENT	AUKŠTOSIOS MOKYKLOS HIGHER EDUCATION INSTITUTION
<b>Vertinimo tikslai</b>	Aukštųjų mokyklų akreditavimas Finansinės ataskaitos vyriausybei Aukštojo mokslo plėtros planavimas ir valdymas Aukštųjų mokyklų studijų kokybės reitingai Studijų kokybės užtikrinimas remiantis atskirų valstybių Konstitucijomis Aukštųjų mokyklų veiklos efektyvinimas	Kokybės tobulinimas Aukštųjų mokyklų atsiskaitymo tobulinimas Aukštųjų mokyklų veiklos savireguliacija  Studijų kokybės užtikrinimas remiantis vidine kontrole
<b>Assessment goals</b>	Higher school accreditation Financial reports to the government Planning and management of higher education development Rating of higher schools according to study quality Study quality assurance on the basis of Constitution Efficiency of higher school performance	Quality development Development of higher school accountability Self-regulation of higher school performance  Study quality assurance through internal control
<b>Vertinimo instrumentai</b>	Agentūra, atsakinga už išorinį vertinimą  Kokybės rodikliai	Aukštųjų mokyklų studijų kokybės užtikrinimo sistemos vertinimas Išorinis vertinimas
<b>Assessment instruments</b>	Agency responsible for external assessment  Quality indicators	Assessment of higher school study quality assurance system External assessment

čiau jų pavaldumas yra įvairus. Pavyzdžiui, Danijoje ir Didžiojoje Britanijoje ši institucija yra finansuojama iš valstybės biudžeto, o Prancūzijoje Nacionalinis studijų kokybės vertinimo komitetas yra nepriklausomas nuo valstybės, tačiau kontrolės ir kokybės vertinimo ataskaitas tiesiogiai teikia šalies prezidentui. Suomijoje (iki 1996 m.) nebuvo specialios įstaigos, kuri galėtų vertinti studijų kokybę universitetuose. Tačiau 2000 m. šalyje buvo atliktas studijų kokybės eksperimentas finansuojamas valstybės.

Dar vienas esminis skirtumas: daugelyje Europos šalių (Danija, Suomija) kokybės vertinimo sistema apima universitetuose dėstomus dalykus, studijų programas ir tik kai kuriose šalyse (Didžioji Britanija, Prancūzija ir kt.) vertinama universiteto kaip organizacijos veiklos kokybė apskritai.

Kai kuriose šalyse vertinimo objektas yra studijų procesas, o mokslinė tiriamoji veikla visiškai nevertinama arba toks vertinimas turi tik formalų pobūdį. Daugelis mokslininkų (Craft, 1992; Green, 1994) nurodo, jog studijų procesą ir mokslinę tiriamąją veiklą reikia vertinti atskirai. Argumentai, kuriuos išsako šie mokslininkai, yra tokie:

- mokslinių tyrimų kokybės vertinimo parametrai iš esmės skiriasi nuo studijų proceso kokybės parametru;
- bendram mokslinės tiriamosios veiklos ir studijų kokybės vertinimui reikia didelio specialistų skaičiaus;
- daugelyje universitetų susiklostė skirtingos mokslinės tiriamosios ir studijų kokybės vertinimo tradicijos, šias tradicijas keisti gana sunku.

Visos minėtos Europos šalys studijų kokybės pagrindiniu uždaviniu laiko aukštosios mokyklos veiklos gerinimą apskritai ir efektyvų kontrolės sistemos funkcionavimo būtinumą pačiame universitete. Be to, kiekviena šalis akcentuoja tam tikrus studijų kokybės aspektus: pvz., kokybės siekio raišką, universiteto atsakomybę ar atskaitomybės sistemos efektyvumą ir kt.

Kai kuriose Europos šalyse (Didžioji Britanija) labai efektyvios studijų kokybės vertinimo ataskaitos, kurios skiriasi ne tik savo apimtimi, bet ir informacijos kiekiu bei analizės kokybe. Europos universitetų studijų kokybės sistemose galima aptikti principų, kuriais remiantis yra vertinama studijų kokybė įvairovė. Vroeijentijn (1995) nurodo šiuos pagrindinius principus:

- visos suinteresuotos pusės (šalių parlamentai, vyriausybės, universitetai ir kt.) turi aiškiai suvokti, ko jos pageidauja iš nacionalinių studijų kokybės vertinimo institucijų;
- negalima šiai institucijai perduoti per daug funkcijų, nes ji nepajėgs jų kokybiškai atlikti;
- nacionalinė kokybės vertinimo sistema negali apsiriboti universitetų akreditavimu ir daryti tiesioginę įtaką jų finansavimui;
- studijų kokybės vertinimas negali tapti tam tikru Vyriausybės instrumentu, reguliuojančiu universitetų autonomiją;
- universitetai turi sukurti instituciją, atsakingą už išorinį kokybės vertinimą, o patį vertinimą privalėtų atlikti nepriklausomi ekspertai;
- kokybės vertinimas universitetuose turi vykti reguliariai ir sistemingai;
- pagrindinis studijų kokybės elementas yra vidinis vertinimas, kurį atlieka patys universitetai.

tutions exist as independent in many countries; however, their origin is different. For instance, in Denmark and Great Britain these institutions are financed from the state budget, whereas in France the national study quality evaluation committee is independent of the state, but it presents all control and quality evaluations directly to the president of the country. In Finland (up to 1996) there was no special institution which could evaluate the non-university study quality, but in 2000 a study quality experiment was carried out which was financed by the state.

One more essential difference: in many European countries (Denmark, Finland) quality assessment system includes university subjects, study programmes and only in some countries (Great Britain, France, and etc.) the performance quality of the university as an organisation in general is assessed.

In some countries the assessment object is study process, whereas scientific-research activity is not assessed at all or this assessment is only of a formal nature. A number of researchers (Craft, 1992; Green, 1994) indicate that study process and scientific-research activity should be assessed separately. Arguments presented by these researchers are as follows:

- scientific research quality assessment parameters are essentially different from study process quality parameters;
- scientific-research activity and study quality overall evaluation requires a large number of specialists;
- in a number of universities different traditions were formed both in scientific-research and in study quality assessment, therefore these traditions are difficult to change.

All the mentioned-above European countries recognize both, the improvement of higher school performance in general and the necessity of efficient control system functioning in the university, as the major study quality objectives. Besides, every country stresses certain aspects in study: e.g., quality purpose expression, making university responsibility or accountancy systems more efficient, and etc.

In some European countries (Great Britain), where study quality assessment reports are efficient, they differ not only in scope but also in the amount of information and quality of analysis. Study quality systems in the European universities are distinguished by diversity of principles that make the basis for study quality assessment. According to Vroeijentijn (1995) the major principles are the following:

- all the stakeholders (national parliaments, governments, universities, etc.) have to understand clearly what they demand from the national study quality assessment institutions;
- this institution should not be delegated too many functions as it will not be able to perform them in a qualitative way;
- national quality assessment system cannot limit itself to university accreditation and have direct impact to their financing;
- study quality assessment at universities cannot become a certain instrument for the Government to regulate university autonomy;
- universities have to create an institution, responsible for external quality assessment which should be carried by independent experts;
- quality assessment at universities should be performed on a regular and systematic basis;
- the main study quality element is internal evaluation performed by universities themselves.

## 4 D BRITANIJOS IR SUOMIJOS STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO SISTEMOS

### 4.1. NACIONALINĖ STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO SISTEMA DIDŽIOJOJE BRITANIJOJE

XX a. aštuntajame dešimtmetyje Didžiojoje Britanijoje egzistavo dvi studijų kokybės vertinimo sistemos: *tradicinė*, kai kiekvienas universitetas savarankiškai sprendė studijų kokybės klausimus, ir *naujoji, politechnikos institutų sistema*, kur kokybę kontroliavo valstybė per tam tikrą instituciją – Nacionalinių akademinį laipsnių teikimo tarybą (*Council for National Academic Awards, CNAA*).

Nuo 1992 metų šalyje buvo suformuota vieninga sistema ir įkurta Anglijos aukštojo mokslo finansavimo taryba (*Higher Educational Funding Council for England, HEFCE*), kuri apėmė „senuosius“ universitetus ir „naujuosius“, politechnikos institutus. Studijų kokybės vertinimo sistemos raida Didžiojoje Britanijoje pa-vaizduota 2 pav.

„Senujų“ universitetų autonomija buvo ribojama tiek, kiek išaugdavo „naujųjų“ universitetų, t.y. reorganizuotų politechnikos institutų, autonomija. Buvo rastas ir kompromisinis sprendimas: šių dviejų tipų universitetų Mokslo ir studijų tarybos įkūrė dvi organizacijas. Kontrolės funkcijas ir kokybės vertinimo procedūras apibrėžė sau kiekvienas konkretus universitetas. Tačiau studijų kokybę suvokė kaip valstybinės reikšmės uždavinį, kurio realizavimą kontroliavo specialios valstybinės institucijos.

## 4 HIGHER EDUCATION QUALITY ASSESSMENT SYSTEMS OF GREAT BRITAIN AND FINLAND

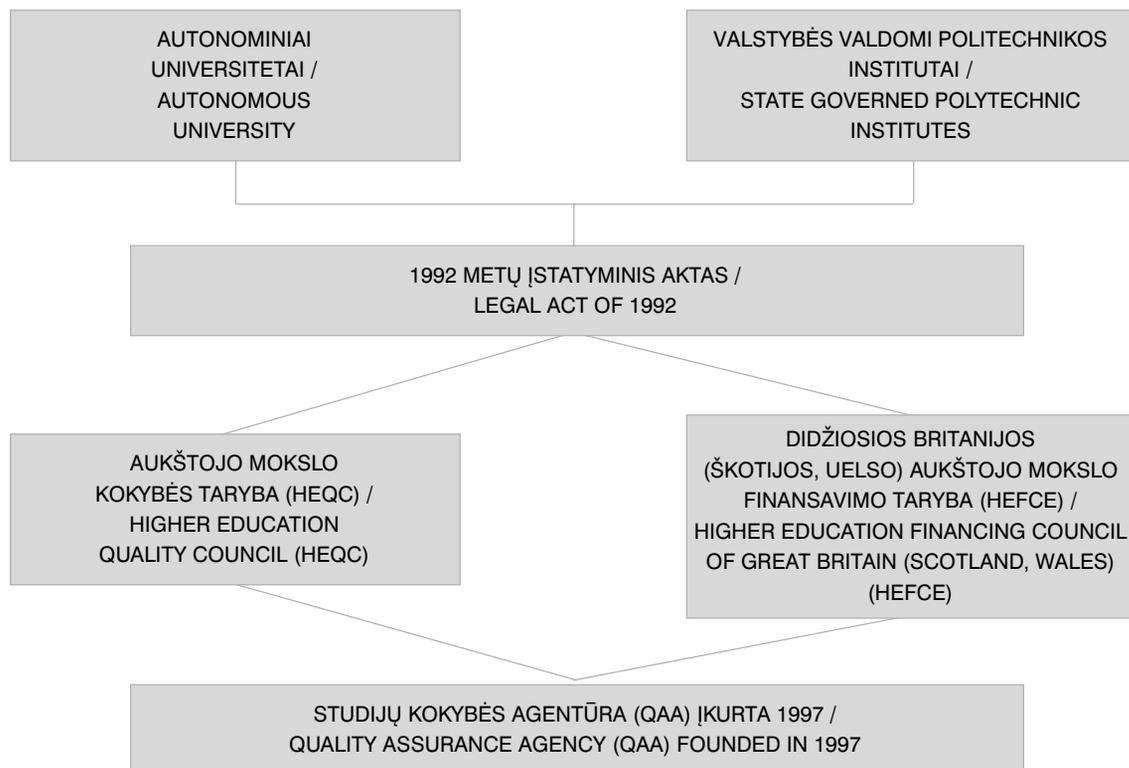
### 4.1. NATIONAL STUDY QUALITY ASSESSMENT SYSTEM IN GREAT BRITAIN

In the 8<sup>th</sup> decade of the 20<sup>th</sup> century there existed two study quality evaluation systems in Great Britain: *traditional*, when every university solved study quality issues independently, and *new, the system of polytechnic institutes*, where quality was controlled by the state via a certain institution – Council for National Academic Awards (CNAA).

Since 1992 a solid system has been created and Higher Educational Funding Council for England (HEFCE) has been founded in the country, which integrated the “old” and “new universities and polytechnic institutes into a certain system. The development of education quality evaluation system in Great Britain is illustrated in Figure 2.

The autonomy of “old” universities was limited to as much as the autonomy of the “new” universities, i.e. the reorganised polytechnic institutes, grew up. It was agreed to a compromise: the Science and Study councils of these two types of universities established two organisations. Every particular university defined control functions and quality assessment procedures for itself. But study quality was perceived as the objective of national importance and its realisation was controlled by special state institutions.

One of them is Higher Education Quality Council (HEQC). It is a public organisation, based on Rectors’ councils of universities. Its major goal is the development of



2 pav. Studijų kokybės vertinimo sistemos raida Didžiojoje Britanijoje (XX a. 9 dešimtmetis)

Figure 2. Development of higher education quality assessment system in Great Britain (9<sup>th</sup> decade of the 20<sup>th</sup> century)

Viena iš jų – Aukštojo mokslo studijų kokybės taryba (*Higher Education Quality Council, HEQC*). Tai visuomeninė organizacija. Jos pagrindą sudaro universitetų Rektorių taryba. Pagrindinis jos tikslas – universitetų savarankiškos veiklos siekiant užtikrinti studijų kokybę plėtojimas, – studijų kokybės standartų tobulinimas bei jų išlaikymas. Antroji institucija – Finansavimo taryba (valstybinė) ir jos Kokybės vertinimo skyrius (*Quality Assessment Division, QAD*). Jis vertina studijų ir mokslinės tiriamosios veiklos kokybę. Studijų kokybės užtikrinimo taryba garantuoja universitetų autonomiją ir suteikia jiems teisę savarankiškai apsispręsti dėl kokybės tikrinimo procedūrų bei jos tobulinimo būdų paties universiteto viduje. Studijų kokybės tikrinimas kiekviename universitete vyksta kas penkeri metai.

Studijų kokybės taryba ypatingą dėmesį skiria universitetų bendradarbiavimui. Šiuo metu aktyviai sprendžiamas klausimas dėl studijų lygio ir mokslinių laipsnių ekvivalentiškumo universitetuose.

Kita organizacija – Kokybės vertinimo skyrius (QAD) – atlieka valstybinį studijų kokybės vertinimą visuose universitetuose. Šio vertinimo tikslai:

- finansų politikos korekcija;
- universitetų veiklos tobulinant studijų programas palaikymas;
- informacijos apie studijų kokybę rinkimas nacionaliniam monitoringui.

Nuo 1995 m. valstybinės komisijos veikloje atsirado tam tikrų pokyčių. Jie buvo nukreipti į universiteto atsakomybės ir savarankiškumo didinimą. Dėmesio centre atsidūrė universitetų atliekama studijų kokybės savianalizė, kurios pagrindą sudaro tie tikslai ir uždaviniai, dėl kurių apsisprendžia pats universitetas. Pastaruoju metu apibrėžtos šešios studijų kokybės vertinimo kryptys:

- studijų turinys;
- studijų dizainas;
- studijų programos įgyvendinimas;
- dėstymo vertinimas;
- studentų pasiekimai;
- studentų akademinis palaikymas, vadovavimas jiems;

- studijų materialiniai resursai;
- studijų kokybės užtikrinimo sistema.

Kiekvienas iš šių aspektų gali būti įvertintas nuo 1 iki 4 balų. Sritis kuri gauna 1 balą, per trejus metus turi būti pertvarkyta iš esmės.

**4.2. STUDIJŲ KOKYBĖS UŽTIKRINIMAS SUOMIJOJE**  
Šalyje ieškoma optimalaus kokybės funkcionavimo modelio, kuris atitiktų socialines, ekonomines ir nacionalines Suomijos švietimo sistemos tradicijas. Tačiau tokia sistema dar yra kūrimosi procese. Suomijoje stengiamasi apimti įvairių Europos šalių patirtį, t.y. tų, kurios pagrindinį dėmesį skiria studijų kokybės vertinimui (pvz., Olandija) ir tų, kurios domisi visumi universitetų veiklos vertinimu (pvz., Prancūzija). Suomijos studijų kokybės vertinimo koncepcijos esmę sudaro vidinio vertinimo derinimas su išoriniu, kurį atlieka nepriklausomi ekspertai.

independent performance of the university in assuring study quality, study quality standard development and their sustainability. The second institution is Financing Council (state) and its sector Quality Assessment Division (QAD). It performs study quality and scientific-research activity quality assessment. Study quality assurance council secures university autonomy and grants them the right to make independent decisions concerning quality assurance procedures and methods of development within the university. Study quality assurance at every university is performed every five years.

Study quality council pays particular attention to university cooperation. At present active discussions are underway with regard to the study levels and scientific degree equivalents at universities.

Another organisation is Quality Assessment Division (QAD), which realises National study quality assessment at all the universities. The purposes of this assessment are as follows:

- Correction of financial policy;
- Supporting of university performance in study programme development;
- Collecting information about study quality for the national monitoring.

Since 1995 the performance of national committee has undergone certain changes oriented to the increase of university responsibility and independence. The focus of attention was oriented to study quality self-analysis performed by universities, based on those aims and objectives that are decided by the university itself. Recently eight study quality assessment areas have been defined:

- study content;
- study design;
- study programme organisation;
- teaching, grading;
- student achievements;
- student academic support, supervising them;
- study material resources;
- study quality assurance system.

Every of these aspects can be evaluated from 1 to 4 points. The area which gets the evaluation „1“, has to be reconstructed substantially within the period of three years.

#### 4.2. HIGHER EDUCATION QUALITY ASSURANCE IN FINLAND

Optimal quality functioning model is searched in the country, adequate to social-economic and national traditions of Finnish educational system. However, such a system is only at its outset. In Finland an attempt is made to integrate the experience of various European countries, i.e. those countries that devote the major attention to study quality assessment (e.g., the Netherlands) and those interested in overall evaluation of university performance, for instance, France. The core of the Finnish study quality assurance conception consists of coherence between internal assessment and external assessment undertaken by external experts.

However, the actions between separate structures in this system are only slightly coordinated. Therefore, the necessity emerged to reorganise the structures into a common national study quality assurance system. At present the conception of study quality is based on the following ideas:

Tačiau šioje sistemoje atskirų struktūrų veiksmai buvo silpnai koordinuoti. Todėl tapo svarbu reorganizuoti struktūras ir kurti bendrą nacionalinę studijų kokybės užtikrinimo sistemą. Šiuo metu studijų kokybės koncepcijos pagrindą sudaro tokios idėjos:

1. Universiteto kokybės vertinimas laikomas bendros nacionalinės aukštojo mokslo politikos strategine dalimi.

2. Kokybės vertinimas atliekamas siekiant gerinti universitetų atsiskaitomybę visuomenei ir garantuoti studijų atitikimą tarptautiniams standartams.

3. Būtiną funkcijų pasidalijimas tarp Mokslų akademijos ir Aukštojo mokslo vertinimo tarybos. Pirmoji institucija turi atsakyti už mokslo ir tyrimų kokybę, o antroji – už studijų kokybę.

4. Studijų kokybę visuose universitetuose turi būti vertinama pasikvietus nepriklausomus ekspertus.

Kokybės vertinimo Taryba atlieka tokią veiklą: organizuoja ekspertų mokymą; teikia jiems konsultacijas; renka ir sistemina informaciją apie studijų kokybės vertinimą; vysto studijų kokybės vertinimo metodologiją ir tobulina metodus, atsako už tarptautinį bendradarbiavimą.

Šiuo metu studijų kokybės vertinimas Suomijoje yra trijų lygmenų:

- universiteto;
- studijų programų;
- tam tikrų universiteto veiklos sričių.

Studijų kokybės Taryba Suomijoje visų pirma vertina studijų programas socialinės politikos srityse, taip pat ir tose srityse, kurios turi plėtros galimybes. Nuo 1998 m. Suomijoje buvo planuojama studijų kokybės vertinimą atlikti tokiose srityse: vadybos ir gamybos inžinerijos, sveikatos apsaugos, mokytojų rengimo, tikslųjų mokslų. Sritis, į kurias dabartiniu metu kreipiamas ypatingas dėmesys: informacinių technologijų, telekomunikacijų diegimas, suaugusiųjų mokymas.

1999 m. Suomijos universitetuose buvo atlikta doktorantūros studijų analizė. Suomijos mokslo taryba nurodė, kokiose srityse reikia atlikti tyrimus ir kaip juos vertinti. Pirmiausiai buvo atliekamas gamtos mokslų, o vėliau ir socialinių bei humanitarinių mokslų vertinimas. Vertinant studijų kokybę buvo siūloma kuo plačiau pasitelkti nepriklausomus ekspertus. Pagrindinis argumentas – mažose šalyse universitetų dėstytojai gerai pažįsta vienas kitą, todėl studijų ekspertizę tinkamai atlikti gali tik specialistai iš kitų šalių.

Vertindami studijų kokybę ekspertai susipažįsta su programomis, dėstytojų mokslinėmis publikacijomis ir tyrimo planais. Metinėje ataskaitoje organizacinis komitetas turi atkreipti dėmesį į tris aspektus:

- materialinė ir techninė tyrimo bazė;
- tyrimo struktūra ir lygis;
- tyrimo rezultatai lyginant juos su užsienio šalimis.

1992 m. buvo atliktas Suomijos mokslų akademijos studijų kokybės veiklos gerinimo vertinimas. Į organizacinį komitetą buvo pakviesti keturi ekspertai iš užsienio, kurie pateikė išsamias rekomendacijas. Buvo numatytos tokios mokslinės tiriamosios veiklos gerinimo kryptys:

- akademinio personalo vaidmens sustiprinimas, koordinuojant tyrimus;

1. university quality assurance is a strategic part of the common national higher education policy;

2. quality assurance is performed aiming at improving university accountability for the society and study correspondence to international standards;

3. necessary distribution of functions between the Academy of Sciences and Higher Education Assessment Council: the former institution is responsible for the quality of science and research, whereas the latter one – for the quality of studies;

4. study quality at all the universities should be assessed by independent experts.

Quality Assessment Council performs the following activities: organises training and provides counselling for experts; collects and systematises information about study quality assessment; develops study quality assessment strategy and methodology, performs international cooperation.

At present in Finland study quality evaluation is performed on three levels:

- university;
- study programme;
- certain areas of university performance.

Study quality Council in Finland assesses, first of all, study programmes in the area of social policy and also in those areas that are peculiar of the growth possibilities. Since 1998 in Finland it has been planned to perform study quality assessment in such areas: Management and Production Engineering, Health Care, Teacher Training, Sciences. The following areas have attracted most of the attention at present: Information Technologies, Implementation of Telecommunications, and Adult Education.

In 1999 the analysis of doctoral studies was performed at Finnish universities. Finnish Council of Science indicated the areas that needed to be researched and the procedures of assessment. First, the assessment of Natural Sciences, later the assessment of Social Sciences and Humanities were performed. It was suggested using the method of independent experts in study quality assessment. The main argument for this was the following: in small countries university teachers know each other very well, thus, to perform proper study programme expertise is possible only by the specialists from other countries.

While assessing study quality, experts get acquainted with programmes, teacher scientific publications and research plans. The organisation committee takes into account three aspects in its annual report:

- material and technical research basis;
- research structure and level;
- research results in comparison with foreign countries.

In 1992 the assessment of Finnish Academy of Science activity with regard to study quality improvement was performed. Four experts from abroad were invited to join the organisational committee, the experts presented comprehensive recommendations regarding study quality improvement. The following directions were foreseen to improve scientific research activity at universities:

- strengthening the role of academic personnel in coordinating research;
- attention to grant provision for fundamental research (instead of short-term empirical research);

- dėmesys subsidijų teikimui fundamentaliesiems tyrimams (vietoj trumpalaikių empirinių);
- galimybių užtikrinimas dalyvauti tarptautinėse tyrimų programose;
- mokslo tarybų skaičiaus apibrėžimas pagal tyrimų kryptis ir tematiką.

## IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Europos šalyse esant socialiai orientuotai rinkos ekonomikai ir nepakankamiems ištekliams, (ypač energetikos), akcentuojamas intelektualinio potencialo vystymas. Tai daroma tobulinant švietimo sistemą apskritai ir gerinant studijų kokybę. Universitetai turi atsižvelgti į tai rengiant kvalifikuotus specialistus pačiai švietimo sistemai, kuri yra tarsi bendros visuomenės kultūros metapriemonė.

2. Visuotinės kokybės filosofija yra reikšminga universitetų studijų kokybės koncepcijai, nes ji skatina aukštąsias mokyklas tenkinti vartotojų poreikius. Todėl siekiama kurti specializuotas studijų kokybės vertinimo sistemas ir tuo pačiu pertvarkyti jas į dar universalesnes. Visuotinės kokybės užtikrinimą universitetuose sąlygoja visų pageidaujančiųjų studijuoti poreikių užtikrinimas ir jų įtraukimas į mokymosi visą gyvenimą procesą. Pastaruoju metu įsigali naujas darbuotojo ir vadovo santykių vaizdinys: tik nuolat sąveikaudami vienas su kitu jie garantuoja profesinį tobulėjimą ir išplečia organizacijos patirtį.

3. Stiprinant universitetų autonomiją ir vertinant studijų kokybę būtina pasinaudoti užsienio šalių patirtimi. Studijų kokybe turi rūpinti patys universitetai, nes jie yra atsakingi už vidinę kontrolę. Centralizuota kontrolė nepajėgi reguliuoti visų studijų kokybės sferų, analizuoti mokslinės, akademinės veiklos procesų ir rezultatų. Kartu su vidine kontrole turėtų vykti ir išorinė, įgalinanti pasitelkti nepriklausomus ekspertus. Tuo tikslu turi būti sudaroma ne tik studijų kokybės vertinimo, bet ir jos užtikrinimo sistema. Svarbu, kad studijų kokybės rezultatai būtų viešai skelbiami ir kontroliuojami kuo platesnių visuomenės sluoksnių.

4. Vertinant studijų kokybę remiantis Didžiosios Britanijos ir Prancūzijos patirtimi būtina atsižvelgti ne tik į universitetines studijų programas bet ir į visą universiteto veiklą apskritai bei įvairių lygmenų universitetines studijas (bakalauro, magistro ir doktorantūra), studentų pasirėngimą mokslinei tiriamajai veiklai. Užtikrinant studijų kokybę siūloma atsižvelgti į tokius principus: reikalavimų tikslumas, vertinimo sistemos sudarymas, universitetų tarybų ir grupių, atsakingų už studijų kokybės vertinimą, sudarymas; reguliarus, sistemingas universitetų atsiskaitymas už studijų kokybę; nepriklausomų ekspertų pasitelkimas kaip pagrindinis kontrolės instrumentas.

5. Didžiosios Britanijos patirtis ypač reikšminga savo vidine kontrole, kuri remiasi savianalize. Jos pagrindą sudaro šeši aspektai: studijų plano architektonika; dėstymas ir savarankiška studentų veikla; bakalaurų, magistrantų ir doktorantų pasiekimų vertinimas; vadovavimas studentų mokslinei tiriamajai veiklai ir konsultavimas; materialinės bazės plėtotė. Kiekviena iš šių sričių gali būti vertinama balais.

- ensuring possibilities to participate in international research programmes;
- identification of the number of science councils according to research fields and topicality.

## CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

1. In the European countries under socially oriented market economy conditions and insufficient resources (particularly, energetics), the emphasis is transferred to the development of intellectual potential. This is done to develop the system of education in general and to improve the study quality. It is particularly important for universities in their preparation of qualified specialists for the educational system itself, which is as a meta-means for the general societal culture.

2. Total quality philosophy is significant for the conception of university study quality as it directs higher schools to meeting consumer needs. Therefore, it is aimed at developing specialised study quality assessment systems and, thus, transforming them into universal ones. Total quality assurance at universities is stipulated by meeting the needs of all the university applicants and their involvement into lifelong learning. At present a new construct of employee and employer mutual relationship has been established: through their constant interaction they ensure professional development and enrich organisational experience.

3. Strengthening university autonomy and rights it is important to use the experience of foreign universities in study quality assessment. Universities themselves should take care of their study quality, as they are responsible for the internal control. Centralised control is incapable of regulating all the areas of study quality, analysing the processes and results of academical activity. External control enabling the use of independent experts should proceed alongside with the internal control. For this purpose it is necessary to create not only study quality assessment but also study quality assurance system. It is important that study quality results were announced publicly and controlled by broad societal strata.

4. Evaluating study quality according to the example of Great Britain and France, it is essential take into account not only university study programmes but the whole performance of the university and university studies of various levels (undergraduate, graduate and postgraduate), student preparation for scientific-research activity. In assuring study quality it is suggested taking into account the following principles: rigour of requirements, development of assessment system (without delegating too many functions), university councils and groups responsible for study quality assessment; regular, systematic university accountancy for study quality; using the activity of independent experts as the main instrument of study quality.

5. Internal quality based on self-analysis is particularly important for the experience of Great Britain. Its basis consists of six aspects: study plan architectonics; teaching and independent student activity; assessment of bachelor, master and doctoral student achievement; supervision of student scientific-research activity and counselling; material basis development. Any of these areas can be assessed by providing points.

## LITERATŪRA / REFERENCES

- AAHE (1993). Statewide Leadership of CQI Higher Education. // Session 36, Chicago: American Association for Higher Education, p.72.
- Barnett R. (1992) *Improving Higher Education: Total Quality Care*. London: SRHE/ Open University Press, 217.
- Craft A. (1992) *Quality Assurance in Higher Education*. London: Jessica Kingsle Publischer, p. 250.
- Edgerton (1993). The New Public Mood and what It means to Higher Education. AAHE Bulletin, p. 21.
- Finnish Higher Education Evaluation: Council Action Plan for 1998-1999* (1997). // Helsinki: Ministry of Education, p. 63
- Green D. (1994) *What is Quality in higher Education?* London: SRHE // Open University, p. 113.
- Higher Education Policy in Finland* (1996). Helsinki: Ministry of Education, p. 79.
- Kells H.R. (1992) *External Quality Assessment in the Netherlands after 5 years: a Policy anglysis. Paperoof the VSNU Congress*, p. 63.
- Lewis G., Smith H. (1994). *Total Quality in Higher Education*. Florida: St. Lucie Press, p. 240.
- Seymour (1993). *On Q: Causing Quality in Higher Education*. New York: Macmillan.
- Strategy for the Evaluation of Education* (1997) // Helsinki: Ministry of Education, p. 253.
- Vroeijenstijn A. (1995) *Improvement and Accountability: Navigating between SCYLLA and CHARIBDIS*. London: Jessica Kingsley Publisher, p. 188.

*Įteikta 2004 m. kovo mėn.  
Delivered 2004 March*

## AUDRONĖ JUODAITYTĖ

Šiaulių universiteto Edukologijos katedros profesorė,  
Edukacinių tyrimų mokslinio centro direktorė.  
Moksliniai interesai:  
studijų kokybės tyrimai, vaikystės fenomenas,  
vaikystės pedagogų rengimas.

## AUDRONĖ JUODAITYTĖ

Professor, Dr. of Šiauliai University, the Director of  
Scientific Center of Educational Researches.  
Scientific interests:  
research on quality of higher education, the phenomena  
of childhood, training the teachers of childhood.

*P. Višinskio g. 25, Šiauliai, Lithuania  
Tel. (+370 614) 18717  
etms@cr.su.lt*