

О. Г. Басалаева, Ю. М. Басалаев, А. Н. Садовой

ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

•

O. G. Basalaeva, Y. M. Basalaev, A. N. Sadovoy

Problems of application of rating system for teaching quality estimation

Improvement of teaching staff activity seems to be the central unit of educational quality management. So, application of rational system for educational personnel estimation is found to be one of perspective direction for educational management. The authors of this article consider this problems basing on the experience of Kemerovo State University.

В Концепции модернизации российского образования до 2010 г. [1] указывается, что главная задача российской образовательной политики — обеспечение высокого качества высшего образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства.

Каждый вуз сталкивается сегодня с целым рядом проблем, которые определяют необходимость применения современных методов управления качеством. Не только среди руководителей образовательных учреждений и ученых-исследователей, но и среди широкой общественности стало формироваться мнение, что без повышения качества преподавания невозможно добиться высокого качества результатов образования. Большинство исследователей сегодня признается, что совершенствование профессиональной подготовки и деятельности преподавательского состава является центральным звеном в управлении качеством образования. В связи с этим одним из перспективных направлений образовательного менеджмента становится внедрение рациональной системы оценки деятельности кадров в сфере образования.

Оценивание количественных и качественных

показателей деятельности преподавательского состава — это не самоцель. Информация о показателях качества преподавания необходима для того, чтобы управлять процессом поддержания и наращивания педагогического мастерства и видеть, какое приращение каждый педагог дает качеству образования, оценить вклад каждого преподавателя в достижение целей высшего учебного заведения.

В процессе оценки деятельности профессорско-преподавательского состава (ППС) необходимо стремиться к возможности представления оцениваемых показателей в виде объективных количественных данных, используя экспертные оценки, чтобы избежать обвинений в субъективизме оценки, выставляемой педагогу оценивающим лицом на основе личных предпочтений и расплывчатых формулировок критериев оценки.

Но как заставить данный материал работать на повышение качества образования? Эта информация должна использоваться непосредственно в коллективе университета. Чтобы работать осознанно, преподаватель должен знать, что именно он делает хорошо, а что — плохо. Мнение самих педагогов по поводу рейтинговой оценки неоднозначно.

Проведенное социологической службой Кемеровского госуниверситета (КемГУ) исследование [2] по выяснению отношения преподавателей к введению в университете рейтинговой оценки вызвало большой интерес у преподавателей. Полученные данные позволяют считать, что большинство из них понимает неизбежность введения подобной оценки, а часть преподавателей видит в этом определенную пользу.

Изучение проблем, связанных с внедрением в КемГУ системы рейтинговой оценки преподавателей, было начато с изучения информированности о разных ее аспектах. Результаты показали, что практически все преподаватели знают, что в КемГУ внедрена рейтинговая система оценки индивидуальной деятельности преподавателя. Вместе с тем только половина преподавателей точно назвали структурное подразделение, которое занимается внедрением данной системы: управление менеджмента качества и прогноза развития КемГУ. Большой процент неинформированных оказался среди неостепененных преподавателей. У значительной части преподавателей нет четкого представления о том, где аккумулируются и обрабатываются сведения о результатах их работы.

Результаты исследования показали, что около 80 % преподавателей в той или иной степени ознакомились с Положением о рейтинговой оценке преподавателей [3], которое было утверждено по решению ученого совета КемГУ 01.10.2003 г. Лучше информированными оказались преподаватели биологического и социально-психологического факультетов. Больше преподавателей, знакомых с Положением, среди доцентов и профессоров. Те преподаватели, которые хорошо знакомы с Положением, знают и основные весовые показатели рейтинга. Но и среди тех, кто не знаком с этим документом, примерно половина отметили, что знают основные показатели. Десять процентов опрошенных сказали, что они вообще не знакомы с показателями, формирующими рейтинг. Доля преподавателей, утверждавших, что знают основы составления рейтинга и основные показатели, выше среди профессоров. Значительно меньше преподаватели информированы об абсолютном, текущем и относительном рейтингах деятельности.

Таким образом, была получена картина распространения информации в структурных подразделениях КемГУ. На основании этих данных можно судить о работе руководителей лабораторий, кафедр, факультетов и о степени управляемости руководимых ими структурных подразделений. В частности,

установлено, что более других оказались информированными преподаватели биологического, социально-психологического, исторического и филологического факультетов. В целом преподаватели КемГУ в разной степени информированы о внедряемой в вузе системе рейтинговой оценки их деятельности. Высокая степень информированности у профессоров и доцентов, средняя — у старших преподавателей и низкая — у ассистентов. Лишь половина преподавателей знают, что на их факультетах назначены ответственные, которые должны обеспечить своевременное и правильное заполнение баз данных, отслеживать и анализировать результаты рейтингования. При этом среди тех, кто хорошо знает основные показатели рейтинговой оценки в КемГУ, 76 % преподавателей считают, что они соответствуют федеральной системе рейтингования.

Можно сказать, что отношение преподавателей к рейтинговой оценке в целом уже сформировалось: по данным исследования, оно пока скорее негативное, хотя 40 % преподавателей дали системе положительные оценки. Большинство преподавателей считают основными причинами введения рейтинговой оценки: «меру к определению КемГУ в число федеральных вузов», «необходимость изменения подхода к стимулированию труда», «необходимость повышения качества образования».

Преподаватели достаточно хорошо информированы о результатах оценки. В то же время только половина преподавателей считает, что результаты рейтингования должны быть достоянием вузовской общественности, публичными и открытыми. Данные, полученные в результате исследования, позволяют считать, что большинство преподавателей понимают неизбежность введения рейтинговой оценки и видят в этом определенную пользу. К негативным итогам можно отнести то, что значительная часть преподавателей не видит перспектив применения рейтинга на практике, воспринимает рейтингование как «карательную меру» и выражает негативное отношение к идее проведения подобной оценки в будущем.

Сложившаяся ситуация не является необычной по отношению к изменениям и нововведениям, поэтому в КемГУ, как и в любой другой организации, можно выделить два типа сотрудников:

— сотрудники, которые думают, что они будут жертвами перемен, и поэтому сопротивляются изменениям, выражают неудовлетворение и гнев;

— сотрудники, которые полностью поддерживают перемены, разрабатывают и планируют изменения.

Соппротивление введению рейтинговой системы оценки деятельности ППС КемГУ оказалось очень сильным, особенно на начальных этапах выполнения проекта, так как некоторые сотрудники усматривали в предстоящих переменах угрозу для себя лично, что связано в первую очередь с их неуверенностью в себе и неясностью последствий происходящего.

Есть и другие причины, по которым преподаватели сопротивляются переменам, это:

- нехватка дополнительной (разъясняющей) информации;

- глубокое недоверие и подозрительность;

- недостаточное понимание происходящего.

Здесь уместно вспомнить работу Дж. О'Тула «Руководство изменениями: аргумент лидерства, основанного на ценностях» [4], в которой он сформулировал 33 гипотезы-предположения о том, почему люди сопротивляются изменениям и переменам. Вот часть этих гипотез-предположений:

- изменения не являются естественным состоянием;

- курс на перемены требует значительных затрат сил;

- большинству людей нравится привычный образ действий;

- отсутствуют необходимые предпосылки для изменений: еще не наступило подходящее время;

- люди боятся неизвестного;

- перемены могут быть хороши для других, но не для нас;

- мы рассматриваем все изменения как поверхностные, косметические и иллюзорные — зачем суетиться;

- люди агрессивны, жадны, эгоистичны, склонны к соперничеству и испытывают недостаток альтруизма, необходимого для осуществления перемен;

- перемены кажутся привлекательными, но мы опасаемся, что непредсказуемые последствия будут плохими;

- мы не верим, что перемены ведутся в интересах многих людей;

- мы всегда правы — не правы те, кто желает нас изменить;

- перемены могут сработать где-то в другом месте, но мы непохожи на других.

В негативных реакциях сопротивления ППС введению рейтинговой оценки их деятельности можно выделить следующие этапы:

Пассивное бездействие с элементами «саботажа». После решения ученого совета КемГУ о

введении рейтинговой системы многие сотрудники чувствовали себя неуверенно, проявляли нерешительность, сомневались и относились к введению рейтинговой системы как к очередной попытке администрации ущемить их права. Наблюдались элементы «саботажа». Несколько структурных подразделений формально заполнили бланки индивидуальной базы, часть преподавателей анкеты-«близнецы», в которых информация отличалась лишь фамилиями. Целый факультет отказался участвовать в анкетировании, мотивируя это нарушением прав ППС. Часть профессоров, пользуясь своим авторитетом, попыталась поставить под сомнение методику расчета, что затормозило внедрение проекта на несколько месяцев, которые понадобились для доказательства того, что методика является верной и что авторитетные ученые в данном случае, мягко говоря, слухавили.

Отрицание планируемых перемен. Значительная часть преподавателей была настроена скептически, не признавала целесообразность осуществления разработанной системы оценки их работы на основе утвержденной ученым советом университета шкалы весовых коэффициентов по каждому виду деятельности, которая должна была способствовать выработке корректирующих планов по улучшению деятельности. При этом очень многие пытались дискредитировать новую систему ссылками на то, что она есть не что иное, как старая забытая система соцсоревнования. Негативную роль сыграла старая рейтинговая система, которая проводилась в рамках научного управления и служила инструментом в вопросе премирования структурных подразделений по итогам их годовой научной деятельности. При этом ни о каких элементах управления в этой системе не было и речи.

Ведение переговоров. Так как осуществление запланированных изменений продолжалось, часть сотрудников с раздражением (гневно, сердито) протестовала против этого. Они пробовали прийти к компромиссу (через обсуждение и переговоры) путем минимизации предлагаемых критериев оценки и частичного принятия (признания) этих критериев. Делалось все возможное для того, чтобы отдалить срок внедрения предложений и решений.

Спад противодействия. В связи с необходимостью осуществления аттестации университета в целом, сотрудники вынуждены были признать предложенную систему рейтинговой оценки. Результатом этого явилось пассивное поведение, которое в конечном счете завершилось снижением противодействия.

Принятие системы рейтинговой оценки. Через некоторое время после начала работы по внедрению системы рейтинговой оценки, ее преимущества стали очевидными. Важную роль в этом сыграло создание рейтинговой комиссии университета, в которую вошли представители всех структурных подразделений. Часть членов рейтинговой комиссии являлись бывшими оппонентами рейтинговой системы и даже ее противниками. На данном этапе они были вынуждены не только признать необходимость введения данной системы, но и принять активное участие в ее совершенствовании. Часть руководителей структурных подразделений, получив полную информацию о состоянии дел в их коллективах с определением конкретного участия каждого сотрудника в обеспечении основных видов деятельности, начинают понимать важность этой информации и конкретизируют задачи для принятия управленческих решений по повышению качества обеспечения образовательных услуг. Сами преподаватели на основе полученных результатов своей деятельности, зная основные задачи и требования данного периода, также могут конкретизировать и корректировать свои планы, для чего они должны понимать суть предлагаемых изменений. Ориентирами для повышения качества деятельности отдельных преподавателей могут служить высокие показатели в соответствующей квалификационной группе ППС (профессора, доценты, старшие преподаватели, ассистенты, аспиранты), а также весовые коэффициенты, величина которых зависит от степени значимости для университета результатов соответствующей деятельности.

До сознания всех в университете должна быть доведена настоятельная необходимость и неизбежность перемен. Для достижения этого можно использовать широко известный способ сравнения университета с наиболее успешными конкурентами — центральными и другими вузами, например Сибирского региона (метод опорных или реперных точек — бенчмаркинг), а также анализ удовлетворенности потребителей, иллюстрацию неудовлетворительного положения дел с применением индикаторов-показателей, свидетельствующих о постоянном ухудшении деятельности организации. Важное значение на этом этапе может сыграть создание сайта, который будет информировать обо всех сторонах процесса внедрения рейтинговой системы как элемента системы менеджмента качества КемГУ.

Для достижения наибольшего результата необходимо регулярно награждать преподавателей, успешно работающих в определенный период, отдавая предпочтение моральным вознаграждениям в виде похвалы, признания их заслуг. Необходимо давать положительную оценку всем преподавателям, вносящим вклад в достижение успеха. Те, сотрудники, кто добился положительных результатов (независимо от их размера), должны выделяться руководством. Тех же, кто находится в состоянии застоя (стагнации) или остается в оппозиции, следует побуждать к изменению их отношения к делу.

Поскольку обеспечение высокого качества подготовки специалистов является первостепенной задачей всего коллектива университета, каждый его сотрудник должен осознанно подходить к выполнению своей функции в этом процессе и понимать свою роль и свое место, а также иметь представление о целях деятельности вуза в целом и значимости деятельности руководства. Он должен ощущать оценку своей деятельности со стороны руководства и быть в той или иной степени удовлетворен ею, сам участвовать в различных мероприятиях по обеспечению качества обучения для того, чтобы в оптимальной степени использовать свой творческий потенциал и повышать его. Если коллективу вуза удастся дойти до этапа заинтересованности каждого сотрудника в достижении высоких показателей своего труда, то можно считать, что фундамент системы менеджмента качества создан, система выходит на этап самосовершенствования и ее дальнейшая судьба во многом зависит от умелых действий руководства и отлаженных внутренних процессов [5].

Литература

1. Концепции модернизации российского образования до 2010 // Официальные документы в образовании. 2002. № 4.
2. Отчет по социологическому исследованию «Рейтинговая оценка преподавателей в КемГУ» / Социол. центр; ГОУ ВПО «Кемеровский государственный университет». Кемерово, 2005. 33 с.
3. Положение о рейтинговой оценке преподавателей. [Электрон. ресурс]. Режим доступа: <http://www.kemsu.ru/umkpr/>
4. O'Toole J. The Argument for Value — Based Leadership. Jossey-Bass, Inc., 1996.
5. Басалаева О. Г., Басалаев Ю. М., Садовой А. Н. Некоторые аспекты анализа кадрового потенциала на основе рейтинговых оценок // Проблемы высшего технического образования: Межвуз. сб. науч. тр. / Под общ. ред. А. С. Вострикова. Новосибирск, 2004. Вып. 4 (29): Внутривузовские системы качества: опыт Сибирского региона. С. 83–89.