

Kauno
kolegija
Vytauto
Didžiojo
universitetas

Mindaugas Misiūnas Izabela Savickienė

Kaunas
College
Vytautas
Magnus
university

STUDIJŲ KOLEGIJOJE KOKYBĖS UŽTIKRINIMO TEORINIAI IR PRAKTINIAI ASPEKTAI

THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF STUDY QUALITY ASSURANCE IN A COLLEGE

A n o t a c i j a

Straipsnyje analizuojami kolegijos studijų kokybės užtikrinimo sistemos, orientuotos į institucijos vidinių vartotojų – studentų ir viso personalo – poreikių tenkinimą, diegimo ir funkcionavimo ypatumai: atliekama jų kokybės užtikrinimo sampratos analizė; atskleidžiami kokybės vadybos sistemų ypatumai; analizuojamas studijų Kauno kolegijoje kokybės užtikrinimas.

P a g r i n d i n ė s s a v o k o s :

Kokybė, studijų kokybės užtikrinimas, kolegija, vidiniai paslaugos vartotojai, poreikių tenkinimas.

ĮVADAS

Kokybės užtikrinimas yra vienas Europos aukštojo mokslo sektoriaus tobulinimo prioritetas. Salamankos konvencijoje (2001), kurioje tęsiamos Bolonijos proceso idėjos, deklaruoja, kad studijų kokybė sąlygoja pasitikėjimą šiuo sektoriumi, jo svarbą, mobilumą, suderinamumą ir patrauklumą. Šiame dokumente teigiama, kad kokybę įrodo vartotojų lūkesčių, susietų su akademinėmis vertybėmis, tenkinimas.

Lietuvos aukštojo mokslo sistemos 2002–2006 metų plėtros plano projekte teigiama, kad studijų kokybės užtikrinimas yra prioritetinė sritis. Projekte pabrėžiama, kad reikia užtikrinti aukštojo mokslo studijų kokybę, kuri būtų ne blogesnė už išsivysčiusių Europos valstybių. Ši problema svarbi ne tik universitetams, bet ir prieš dvejus metus pradėtoms steigti neuniversitetinėms aukštosioms mokykloms – kolegijoms, kurios pradeda veikti aukštojo mokslo lygmenyje ir turi tenkinti naujai keliamus kokybės reikalavimus.

„Kokybės gerinimas švietimo institucijose, kaip ir kitose organizacijose, yra sunkus ir sudėtingas uždavinys. Jį sėkmingai įgyvendinti galima tik tuomet, kai aktyviai bendradarbiauja įvairūs suinteresuoti asmenys“ (Tavčar M. I., 2000, p. 56). Kolegijos veikla ir jos rezultatais suinteresuoti studentai, dėstytojai, darbdaviai, rėmėjai, vyriausybės institucijos, politinės partijos, mokslininkai, akademinės bei profesinės organizacijos ir visuomenė plačiąja prasme (Grieb I., Kurth R. von Ossietzsky C., 1999). Ekonomikos kalboje

A b s t r a c t

Article presents implementation and realisation peculiarities of the college study quality assurance system aimed at need satisfaction of institution internal customers – students and staff. It gives the analysis of quality assurance conception, reveals characteristics of quality management systems, and presents the study quality assurance system in Kaunas College.

Key words :

Quality, study quality assurance, college, internal customers, need satisfaction.

INTRODUCTION

Quality assurance is one of the priorities developing the sector of European higher education. In Salamanca Convention (2001), which proceeds the ideas expressed in Bologna process, it is declared that quality determines trust in this sector, its importance, mobility, compatibility and attractiveness. It is affirmed in the document quality that is proved by how we meet customer expectations related to academic values.

Project of Development plan of Lithuanian higher education for 2002–2006 defines quality assurance as a priority field. It is stressed in the project it is necessary to assure study quality in higher education, which should be of the same level as one in other European countries. This problem is important both to universities and non-university higher schools – colleges, which were established two years ago. They have just started to work in higher education sector and must fulfil new requirements for study quality.

“Fostering quality in educational institutions, as well as in other organisations, is a demanding and complex task. It can only succeed by active cooperation of numerous stakeholders” (Tavčar M. I., 2000, p. 56). Students, teachers, employers, funding agencies, governmental institutions, political parties, researchers, academic and professional organisations, society as a whole are interested in educational quality and its results (Grieb I., Kurth R. von Ossietzsky C., 1999). Speaking in the economic language, students and staff are internal customers

aukštosios mokyklos paslaugų vidiniai vartotojai yra studentai ir kolegijos personalas, o visuomenė plačiaja prasme – išorinis vartotojas. Nors kai kurie autoriai abejoja dėl dėstytojų įvardijimo kaip vartotojų, šio straipsnio autoriai laikosi nuostatos, kad tiek studentai, tiek visas kolegijos personalas yra vidiniai vartotojai: dėstytojai ir darbuotojai ne tik teikia paslaugas, bet ir naudojami jomis.

Kalbant apie kokybės užtikrinimą, sąvokų „paslauga“ ir „vartotojas“ išvengti neįmanoma. Pasak P. Scholten, „švietimo sektorius ieško vadybinės koncepcijos, orientuotos į... bendrų pastangų sutelkimą ties vartotojų lūkesčių tenkinimu, nuolat tobulinant veiklą“ (1999, p. 77). J. Peters pabrėžia, kad „kokybės užtikrinimo judėjimas iš pat pradžių, savo pirmine prasme, buvo orientuotas į vartotoją“ (1999, p. 88). Šią mintį palaiko ir G. Slatkevičienė bei P. Vanagas, cituodami J. R. Evans ir W. M. Lindsay: kokybės užtikrinimas plačiaja prasme – tai bet koks veiksmas, padedantis aprūpinti klientus (vartotojus – *aut.*) atitinkamos kokybės produktais (2001). Tai reiškia, kad kolegijos studijų kokybės užtikrinimas tiesiogiai siejasi su jos, kaip švietimo paslaugas teikiančios institucijos, vidinių vartotojų – studentų, dėstytojų ir administracijos – poreikių tenkinimu. Kyla klausimas: kaip užtikrinti kolegijos studijų kokybę, kad būtų tenkinami jos vartotojų poreikiai?

Šio straipsnio tikslas – išanalizuoti ir atskleisti kolegijos studijų kokybės užtikrinimo sistemos, orientuotos į institucijos vidinių vartotojų – studentų ir viso personalo – poreikių tenkinimą, diegimo ir funkcionavimo ypatumus. Siekiant šio tikslo buvo atlikta studijų kokybės užtikrinimo sampratos, kokybės vadybos sistemų ypatumų ir studijų Kauno kolegijoje kokybės užtikrinimo sistemos analizė.

Analizuojant kolegijos studijų kokybės užtikrinimo sistemos diegimo ir funkcionavimo ypatumus, naudotasi literatūros šaltinių ir atvejo analizės metodais.

1. KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SAMPRATA

„Kokybė – tai produkto arba paslaugos ypatybių bei savybių visuma, orientuota į nuolatinį siekiamų ir kintančių poreikių tenkinimą“ (Kappler E., Laske S., Meister-Scheytt C., 1999, p. 182). Tuomet galima kelti klausimus: kas svarbu vartotojui? Kokia veikla galėtų jį patenkinti? Kokie darbo metodai galėtų pagerinti šią veiklą? (Balázs É., van Wieringen F., 1999).

K. de Meester ir P. Mahieu taip pat sieja kokybę su vartotojų reikalavimų bei lūkesčių patenkinimu (1999). J. Erčulj pristatydamą į vartotoją orientuotą požiūrį, teigia, kad vartotojo pasitenkinimas įgalina nuspręsti, kada kokybė yra pasiekta (1999). Panašią nuomonę reiškia ir G. Slatkevičienė bei P. Vanagas, cituodami kokybės vadybos pradininkus W. E. Demingą ir A. Feigenbaumą, pavyzdžiui, kokybė siejama su vartotojo dabartiniais ir ateities lūkesčiais, kokybę apibrėžia vartotojai, ir pan. (2001).

Švietimo sektoriuje kokybė turėtų apimti „akademinių ir švietimo standartų laikymąsi, atsižvelgiant į specifinius lūkesčius bei reikalavimus ir derinant juos su siekiamu tobulumu“ (Kistan C., 1999, p. 126). Kalbėdami apie kokybę aukštosiose mokyklose J. J. Lawrence ir M. A. McCollough teigia, kad ji turėtų būti orientuota į vartotojus: vidinius – studentus bei dėstytojus, ir išorinius – darbdavius. Autoriai

using higher school services, and society in a general sense is an external customer. Though some authors doubt whether college staff is an internal customer, the authors of the article maintain that both students and staff are internal customers: teachers and the whole college personnel not only provide services, but also use them.

Considering quality assurance, the concepts “service” and “customer” are inevitable. According to P. Scholten, “education is looking for a management concept that focuses... on satisfying customer expectations by continually improving activities” (1999, p. 77). J. Peters stresses that “the quality assurance movement was, in its original conception, intuitively customer-oriented” (1999, p. 88). The similar idea is expressed by G. Slatkevičienė and P. Vanagas, who follow the thoughts of J. R. Evans and W. M. Lindsay: quality assurance in a broad sense is any action for client satisfaction supplying them with products of a certain quality (2001). It means quality assurance in a college should be related to its internal customers’ – students’, teachers’, administration’s – need satisfaction. Then the question is how to assure quality in a college in order to satisfy its customers’ needs.

The goal of the article is to analyse and reveal implementation and realisation peculiarities of the college study quality assurance system aimed at need satisfaction of institution internal customers – students and the whole staff. Analysis of quality assurance conception, characteristics of quality management systems and the study quality assurance system in Kaunas College was carried out.

Literature analysis and case study methods were used for the analysis of implementation and realisation peculiarities of the college quality assurance system.

1. QUALITY ASSURANCE CONCEPTION

“Quality is the totality of characteristics and features of a product or service that bears the ability to continually satisfy stated, implied and changing needs” (Kappler E., Laske S., Meister-Scheytt C., 1999, p. 182). In such a case the following questions could be raised: which aspects are really important to customers? What is most significant to their satisfaction? Which working methods help to improve performance? (Balázs É., van Wieringen F., 1999).

K. de Meester and P. Mahieu also relate quality to satisfaction of the requirements and expectations of the client (1999). J. Erčulj presents the customer-centred approach and affirms it is customer satisfaction, which counts and defines when quality is achieved (1999). A similar opinion is expressed by G. Slatkevičienė and P. Vanagas, who quote the gurus of quality management, W. E. Deming and Feigenbaum, for example: quality is related to the client current and prospective expectations, quality is defined by clients, etc. (2001).

Quality in education sector means “maintaining and applying academic and educational standards, both in the sense of specific expectations and requirements that should be complied with and in the sense of excellence that should be aimed at” (Kistan C., 1999, p. 126). Analysing quality in higher education J. J. Lawrence and M. A. McCollough stress its focus on internal customers – students and teachers, and on external ones – employers. The authors emphasize feedback

pabrėžia, kad institucijos darbo gerinimui reikalingas grįžtamasis ryšys iš vartotojų ir partnerystė/bendradarbiavimas tarp vartotojų (2001).

F. Iacobescu, analizuodamas aukštojo mokslo kokybės užtikrinimą, sieja jį su institucijos personalo interesų paisymu, studentų aktyviu dalyvavimu kokybės gerinimo veikloje, galimybe visiems bendruomenės nariams išsakyti savo nuomonę diskusijose ir pan. (1999).

Kokybės užtikrinimą S. Kaplanis apibūdina kaip strategiją, „skirtą kokybės problemoms spręsti, vykdamą planingą ir sistemingą veiklą“ (1999, p. 7). Pastarosios savybės išskiriamos ir tokia kokybės užtikrinimo apibrėžime: „tai – planinga ir sisteminga institucijos veiklos arba programos analizė, siekiant nustatyti, ar išlaikomas atitinkamas lygis ir tobulinama veikla“ (Glossary of Key Terms in Quality Assurance and Accreditation, 2001). Išsamesnis kokybės užtikrinimo apibūdinimas galėtų būti toks: tai „sistemingas, organizuotas ir nuolatinis dėmesys kokybės palaikymui ir gerinimui. Jis apima procedūras, kurios parengiamos, plėtojamos ir vertinamos siekiant patenkinti klientų poreikius“ (Misiūnas M. ir kiti, 2000, p. 6).

Kokybės užtikrinimą, orientuotą į vartotojų poreikių tenkinimą, geriausiai galėtų apibūdinti teiginys: „jei kokybė yra atitinkamų grupių (pvz., studentų, dėstytojų, administracijos – *aut.*) poreikių tenkinimas, tada kokybės užtikrinimas priklauso nuo to, ar žinome, kokie tie poreikiai yra, ar galime įvertinti, iki kokio lygmens jie būna patenkinti“ (Fahrni F., Schreiner M., 2001, p. 21). J. F. Welsh ir S. Dey pastebi, kad švietimo institucijos turėtų „sistemingai rinkti, apdoroti, analizuoti ir skleisti informaciją, kaip studentai, absolventai, darbdaviai, fakultetų administracija ir personalas supranta kokybę“ (2002, p. 18). Šią mintį palaiko I. Grieb, R. Kurth ir C. von Ossietzsky teigdami, kad „bendravimas padeda suprasti, kokia turėtų būti kokybė“ (1999, p. 58). Įvairūs asmenys turi bendrauti tarpusavyje, kad išsiaiškintų iš dalies arba visiškai sutampančius požiūrius ir poreikius.

Apibendrinant kokybės užtikrinimo švietimo sistemoje sampratą galima teigti, kad ji pagrįsta nuolatinėmis studijų kokybės tobulinimu ir apima atsakymus į šiuos klausimus: kokie yra studentų, dėstytojų ir administracijos poreikiai? Ar jie tenkinami? Iki kokio lygmens jie tenkinami? Atsakymus galima rasti tada, kai visi vidiniai vartotojai bendrauja tarpusavyje ir reiškia savo nuomonę. Tai pavaizduota 1 paveiksle. Čia 1 – studentai (S), dėstytojai (D) ir administracija (A) sąveikauja tarpusavyje, 2 – jie išsiaiškina vienas kito poreikius, 3 – atsižvelgdami į juos, organizuoja veiklą ir ją atlieka. Kitame cikle viskas kartojasi: sąveikos būdu tirama, ar veikla vykdoma, atsižvelgiant į visų poreikius, ir pagal gautus rezultatus koreguojamas tos veiklos planas.

2. KOKYBĖS VADYBOS SISTEMŲ YPATUMAI

Švietimo sektoriuje dažniausiai diegiamos šios kokybės sistemos: ISO-9000, visuotinės kokybės vadybos modelis (TQM), Europos fondo kokybės vadybos modelis (EFQM), palyginamumo modelis (angl. – „benchmarking“) ir kiti.

ISO-9000 sistema yra pagrįsta dokumentavimu ir nuostata, kad kokybė vertinama atsižvelgiant į vartotojų pasitenkinimą (Kistan C., 1999). Kitaip tariant, produktai ir paslaugos, kurie turi atitikti vartotojų poreikius bei reikalavi-

from customers and partnership/communication among customers for institution development (2001).

F. Iacobescu relates quality assurance in higher education to representation of the concern of each member of the staff, active participation of students in improving the quality, freedom of opinion to each member of the community in discussions, etc. (1999).

S. Kaplanis describes quality assurance as policy elaborated to “prevent quality problems through planned and systematic activities” (1999, p. 7). Analogous characteristics are mentioned in this definition of quality assurance: it is a “planned and systematic review process of an institution or program to determine that acceptable standards of education... are being maintained and enhanced”. (Glossary of Key Terms in Quality Assurance and Accreditation, 2001). A more thorough description of quality assurance could be the following: it is systematic, organised and permanent attention to quality maintenance and development. It involves procedures, which are formulated, developed and evaluated in order to satisfy client needs” (Misiūnas M. and others, 2000, p. 6).

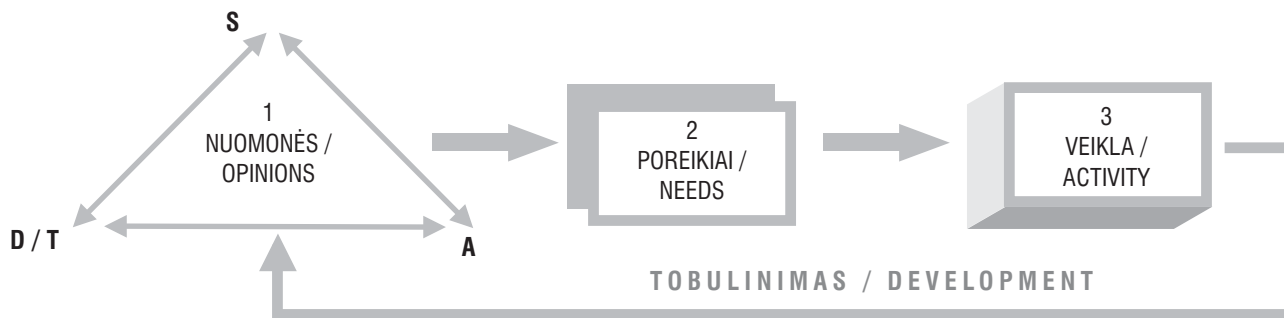
Quality assurance related to customers' need satisfaction could be defined by the following statement: “if quality is the fulfilment of the requirements of the relevant user groups (for example, students, teacher, administration – *authors*), then quality assurance depends on knowing what these requirements are and being able to evaluate to what extent they are being fulfilled” (Fahrni F., Schreiner M., 2001, p. 21). J. F. Welsh and S. Dey note that higher education institutions should “collect, format, analyse and disseminate systematically data on how students, alumni, employers, faculty and staff perceive the quality” (2002, p. 18). The similar idea is expressed by I. Grieb, R. Kurth and C. von Ossietzsky, who write “the key to an understanding what quality should be is communication” (1999, p. 58). Various groups should cooperate in order to find out partly or fully coinciding attitudes and needs.

Generalising quality assurance conception in education sector, it is possible to state it is based on permanent study quality development and includes answers to the following questions: what are students', teachers' and administration's needs? Are they satisfied? To what extent are they satisfied? Answers can be found when all the internal customers communicate and express their opinions. This process is illustrated in 1 picture: 1 – students (S), teachers (T) and administration (A) cooperate together, 2 – they see each others' needs, 3 – they organise and carry out activities according to their needs. Everything is repeated in the next cycle: by the means of interaction it is examined whether all the groups' needs are considered, and action plans are corrected according to the study results.

2. CHARACTERISTICS OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS

The following quality management systems are most often implemented in education sector: ISO-9000, total quality management model (TQM), European foundation quality management model, benchmarking, etc.

ISO-9000 concept is based on documentation and quality



1 pav. Švietimo institucijos vidinių vartotojų sąveika užtikrinant studijų kokybę
1 picture. Interaction of internal customers of education institution in study quality assurance

mus, planuojami bei plėtojami pagal nustatytą standartą (Vagnerienė E., 1999).

Visuotinės kokybės vadybos modelyje (TQM) akcentuojamas visų darbuotojų įsipareigojimas nuolat tobulinti kokybę bei jos standartus ir tenkinti kliento poreikius (Vagnerienė E., 1999). Tobulinimo kryptis priklauso nuo to, kaip vartotojai suvokia kokybę.

Europos fondo kokybės vadybos modelis (EFQM) pagrįstas „institucijos savęs vertinimu, kuris dažniausiai būna skirtas prioritetų nustatymui, išteklių paskirstymui ir realių veiklos planų sudarymui“ (Osseo-Asare A. E. Longbottom D., 2002, p. 27).

Palyginamumo (angl. – „benchmarking“) modelis taip pat pagrįstas institucijos savęs vertinimu ir tobulinimu, „lyginant savo ir konkurentų veiklą tam, kad būtų nustatyti jos privalumai ir trūkumai“ (Jackson N., 2001, p. 218).

Palyginus kokybės sistemas, paaiškėja, kad visos jos remiasi institucijos savęs vertinimu. Šio principo laikomasi ir Lietuvoje, diegiant kokybės užtikrinimo sistemas aukštesiose mokyklose.

Mūsų šalyje kolegijų kokybės sistemos užtikrinimo diegimui didelę įtaką turėjo ES PHARE programa. PHARE Profesinio mokymo programos dėka profesinėse ir aukštesniosiose mokyklose pradėti diegti kokybės užtikrinimo sistemos elementai. PHARE Aukštojo mokslo programos rezultatas – leidinys „Kokybės laidavimas kolegijose: rekomendacijos ir gera patirtis“ (2000). Tai – pagrindinis leidinys Lietuvoje, aprašantis kokybės užtikrinimo sistemos, kurios pagrindas – savianalizė, diegimą kolegijose. Jame siūloma skaidyti institucijos veiklą į dešimtį sričių, įvardijami tų sričių vertinimo tikslai ir turinys.

- Studijų programos: jų turinys, rengimas ir organizavimas.
- Mokymas ir mokymasis: sąlygos studijų programų tikslų pasiekimui, studijų proceso dalyvių poreikių tenkinimas.
- Studentų pažanga ir pasiekimai: jų atitikimas numatytiems tikslams, studentų profesinio pasirengimo lygis, absolventų įsidarbinimas.
- Išteklių: personalo kvalifikacija, materialiniai ir metodiniai išteklių.
- Parama studentams: pagalba studijų procese ir socialinė pagalba.

evaluation against customers' satisfaction (Kistan C., 1999). To put in other words, products and services are planned and developed according to the set standards, which should match customers' needs and requirements (Vagnerienė E., 1999).

TQM stresses obligation of all the members of the personnel to constantly improve quality and its standards, and to satisfy customers (Vagnerienė E., 1999). Improvement is based on the results of evaluation, and it depends on how customers perceive quality.

EFQM is based on self-assessment to define “priorities, allocate resources and generate realistic business plans” (Osseo-Asare A. E. Longbottom D., 2002, p. 27).

Benchmarking is also based on self-evaluation and self-improvement, which are meant for “the systematic and collaborative comparison of practice and performance with competitors in order to identify own strengths and weaknesses” (Jackson N., 2001, p. 218).

Having compared quality systems it is clear they are mostly based on institutional self-assessment. This principle is also maintained in Lithuania implementing quality assurance systems in higher schools.

EU PHARE programme had great influence upon the college quality assurance system development in our country. One of the outcomes of PHARE VET programme is the implemented elements of quality assurance system in vocational and high schools. The result of PHARE Higher Education programme is the publication “Quality Assurance in a College: Recommendations and Good Practice” (2000). It is the main publication in Lithuania describing implementation of college quality assurance system, which is based on self-assessment. It is suggested that institution work could be divided into ten areas, and their evaluation goals and subject-matter are described:

- Study programmes: their content, development and organisation.
- Teaching and learning: conditions for achievement of study programme goals, satisfaction of study process participants' needs.
- Student progress and achievement: their correspondence to the defined goals, level of student professional preparation, employment of graduates
- Resources: personnel qualification, material and

- Tyrimai ir konsultavimas: mokslo taikomųjų tyrimų bei konsultavimo kokybė ir jų įtaka studijoms.
- Išorinis bendradarbiavimas: tarptautinės studijos ir bendradarbiavimas su socialiniais partneriais.
- Valdymas: rinkodara, finansų ir personalo valdymas, strateginiai tikslai.
- Kokybės laidavimo sistema: jos funkcionavimas.
- Organizacijos kultūra: darbo atmosfera, saviraiškos sąlygos.

Pažymėtina, kad kai kurių veiklos sričių vertinimo tikslai yra ypač glaudžiai susiję ir tie patys aspektai analizuojami keliuose srityse. Pavyzdžiui, studijų programų organizavimas apima mokymo ir mokymosi srityje apibrėžtas sąlygas studijų programų tikslų pasiekimui bei paramos studentams srityje įvardintą pagalbą studijų procese. Glaudi vertinamų veiklos sričių sąsaja reiškia, kad jų išskyrimas yra sąlyginis ir sutartinis.

Veiklos sritis „parama studentams“ yra tiesiogiai orientuota į studentų poreikių tenkinimą. Tačiau studentų, dėstytojų ir administracijos, kaip švietimo paslaugos vartotojų, poreikių tenkinimą apima ir kitos sritys, pavyzdžiui: ar programa atitinka vartotojų poreikius (studijų programų sritis)? Ar studentai sistemingai informuojami apie studijų eigą (mokymo ir mokymosi sritis)? Kokios personalo tobulinimo sąlygos sudarytos (išteklių sritis)? Ar sudaromos sąlygos studijuoti užsienyje studentams, dėstytojams ir kitam personalui (išorinio bendradarbiavimo sritis)? Ar kolegijoje kuriamas palankus mokymo, mokymosi ir tolesnės studijų programų plėtros klimatas (organizacijos kultūros sritis)?

3. KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SISTEMOS KAUNO KOLEGIJOJE ANALIZĖ

Studijų Kauno kolegijoje kokybės užtikrinimu nuosekliai pradėta domėtis 1995 metais. Tuomet buvo kaupiama informacija apie kokybės vadybos sistemas, domėtasi jų diegimu kitose šalyse. Atskiri kolegijos darbuotojai domėjosi šia problema keletą metų, o nuo 1998 metų administracijai pradėjus rengti savianalizės dokumentus ir vertinti studijų kokybę, su informacija apie kokybės sistemų funkcionavimą ir ypatumus supažindinta visa bendruomenė. Kokybės užtikrinimo sistema buvo pradėta diegti 1999 metais orientuojantis į studentų bei dėstytojų poreikių tyrimus ir remiantis gautais rezultatais gerinti studijų kokybę. Planuojama, kad sistemos diegimas turėtų tęstis iki 2003 metų, kai bus pereinama prie nuolatinio ir sistemingo jos tobulinimo bei konstruktyviai bendradarbiaujant visuose lygiuose – studento, dėstytojo ir administracijos, vyks savęs ir kolegų vertinimas.

Kauno kolegijos plėtros programoje pabrėžiama, kad veiksminga kokybės užtikrinimo sistema yra viena iš studijų nuolatinio atsinaujinimo ir tobulinimo formų. Siekiant sėkmingai adaptuoti veiklos pasaulyje naudojamus kokybės užtikrinimo principus, įvardinti kolegijos paslaugų vartotojai, aptarta jų svarba ir santykiai naudojantis paslaugomis ar jas teikiant. Kolegijos teikiamų paslaugų pagrindinis vidinis vartotojas yra studentas, kiti vidiniai vartotojai – dėstytojai bei likusieji institucijos darbuotojai. Visuomenė plačiau prasme, ir ypač darbdaviai, yra kolegijos paslaugų išoriniai vartotojai. Diegiant kokybės užtikrinimo sistemą, vadovauja-

methodical resources.

- Student support: support in studies and social support.
- Research and consultations: quality of applied research and consultations, and their influence on studies.
- External cooperation: international studies and communication with social partners.
- Management: marketing, finance and personnel management, strategic goals.
- Quality assurance system: its operation.
- Organisation culture: work climate, conditions for self-expression.

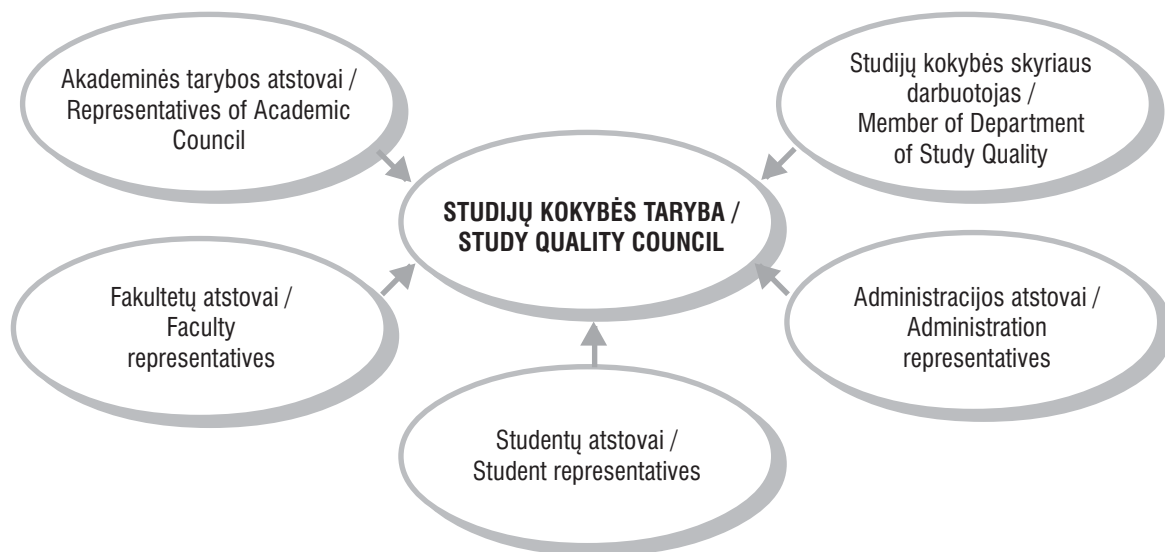
It is worth mentioning that some evaluation goals are closely related to each other, and the same aspects are analysed in several areas. For example, study programme organisation includes conditions for the achievement of study programme goals, which are attached to the area of teaching and learning, and support in studies, mentioned in the area of student support. Tight connection among evaluation areas implies their provisional nature.

The area “student support” is directly connected with students’ need satisfaction. However, students’, teachers’ and administration, as customers’ of education services, need satisfaction is included in other areas as well, for example: does the programme meet the customers’ needs (the area of study programmes)? Are students informed systematically about the study process (the area of teaching and learning)? What conditions for staff qualification improvement are created (the area of resources)? Do students, teachers and the other staff members have possibilities to study abroad (the area of external cooperation)? Is there a favourable climate for teaching, learning and study programme development (the area of organisation culture)?

3. ANALYSIS OF QUALITY ASSURANCE SYSTEM IN KAUNAS COLLEGE

In 1995 it was started to take a consistent interest in study quality assurance in Kaunas College. Then information about quality management systems and their implementation in other countries was gathered. Separate people were interested in this field for several years, and since 1998 when the administration started preparing self-assessment documents, and evaluating study quality, the information on quality assurance systems has been disseminated for the whole community. Quality assurance system was started to be implemented in 1999 with orientation towards research on students’ and teachers’ needs, and its results were used for study quality improvement. It is planned, that implementation of the system should continue up to 2003, and then its permanent and systematic development would start, communicating actively at all the levels – student, teacher and administration, and carrying out self-assessment and colleagues’ evaluation.

It is stressed in the development plan of Kaunas College that an effective quality assurance system is one of the ways to continuous renewal and improvement. For successive adaptation of quality assurance principles used in working life, the college customers were defined, their importance and relationship using and supplying with services were discussed. The main internal customer of the college services is a student, others are teachers and the whole personnel.



2 pav. Kauno kolegijos Studijų kokybės tarybos sudėtis
2 picture. Constitution of Study Quality Council in Kaunas College

masi principu, kad institucijos arba jos narių sugebėjimas teikti kokybiškas paslaugas yra sistemingas vartotojo poreikių bei lūkesčių aiškinimasis, jų suvokimas ir tenkinimas. Įvertinama tai, kad nuolatinė kaita bei konkurencinė aplinka nuolat atakoja vartotojų kokybės sampratą ir poreikius, skatinančius sistemingai tobulinti studijų kokybę ir ieškoti būdų, kaip nustatyti ir tenkinti įvairių bendruomenės narių reikmes.

Kuriant vidinę studijų kokybės užtikrinimo sistemą, veiksmų koordinavimui Kauno kolegijoje buvo sudaryta Studijų kokybės taryba, turinti patariamąjį statusą. Ją sudaro (žr. 2 pav.) dėstytojai, darbuotojai ir studentai, atstovaujantys skirtingų kolegijos bendruomenės grupių interesus. Taryba numato vidinės kokybės užtikrinimo sistemos strategiją, darbo kryptis, išskiria veiklos prioritetus. Ji padeda organizuoti informacijos rinkimą, konsultuoja rengiant savianalizę, teikia rekomendacijas kolegijos valdymo ir savivaldos institucijoms, tvirtina Studijų kokybės skyriaus (atliekančio organizuojančiąją funkciją kokybės užtikrinimo sistemoje) darbo planus, ataskaitas, nagrinėja ir diegia šiuolaikinius kokybės užtikrinimo principus.

Kadangi kolegija sudaryta iš kelių skirtingų, turinčių savitą organizacijos kultūrą ir patirtį institucijų, kokybės vertinimo suvienodinimui išskirtos pagrindinės veiklos sritys, labiausiai įtakojančios kolegijos veiklos kokybę:

1. studijų programos – planavimas, realizavimas, tobulinimas;
2. ištekliai – materialiniai ir žmogiškieji;
3. taikomieji tyrimai ir konsultavimas;
4. valdymas;
5. kokybės užtikrinimas;
6. išoriniai ryšiai;
7. institucijos kultūra.

Šiomis veiklos sritimis remiamasi kuriant kolegijos plėtos programą, fakultetų bei katedrų planus ir planuojant metinį ciklą (žr. 3 pav.), pagal kurį vyksta studijų kokybės užtikrinimo sistemos diegimas. Prieš prasidedant rudens se-

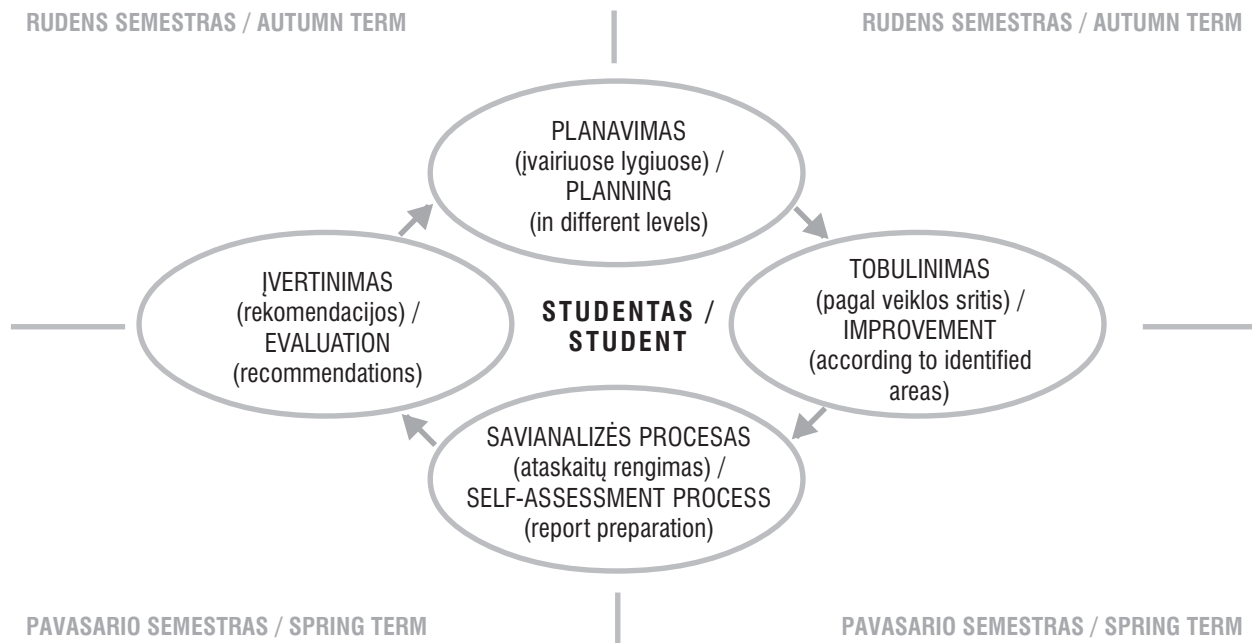
Society in a broad sense, especially employers, is an external customer of the college services. Implementing the quality assurance system, the leading principle is the following: ability of an institution to provide the services of high quality depends on a systematic examination, comprehension and satisfaction of customers' needs and expectations. It is taken into consideration that permanent change and competitive environment constantly influence quality conception and customers' needs, which stimulate systematical development study quality and search for the methods to estimate and satisfy the requirements of all the community members.

Implementing the internal study quality assurance system, Study Quality Council of advisory status was formed for coordination. It consists (2 picture) of teachers, staff members and students who represent interests of different groups of the college community. The Council formulates strategy for internal quality assurance, work trends and priorities. They assist in organisation of information gathering, advise on performance of self-assessment, give recommendations for the college management and self-rule institutions, affirm work plans for the Department of Study Quality (which fulfil an organisation function in quality assurance) and reports, analyse and implement modern principles of quality assurance.

Since the college has been established merging several institutions with peculiar culture and experience, the main areas mostly influencing the quality of the college work have been defined for the unification of quality evaluation:

1. Study programmes – their planning, realisation, improvement.
2. Resources – material and human.
3. Applied research and consultations.
4. Management.
5. Quality assurance.
6. External cooperation.
7. Institution culture.

These areas are the basis for college development,



3 pav. Metinis kokybės užtikrinimo ciklas Kauno kolegijoje
3 picture. Annual cycle of quality assurance in Kaunas College

mestru, dėstytojais, padalinių vadovais bei kolegijos administracija, atsižvelgdami į praėjusių mokslo metų studijų kokybės įvertinimą, rengia metinius veiklos planus, suderintus su strateginiais kolegijos planais. Per visus mokslo metus siekiama planingai tobulinti studijų kokybę, šalinant įvardintus veiklos trūkumus. Rudens ir pavasario semestrų metu renkama informacija ir įrodymai, kurie leistų išsiaiškinti vidinių vartotojų nuomonę bei poreikius, nustatyti stipriąsias ir tobulintinas kolegijos veiklos sritis, parengti savianalizės ataskaitas. Vėliau atliekamas vidinis kolegijos veiklos kokybės įvertinimas ir, remiantis juo, suformuluojamos rekomendacijos veiklos tobulinimui.

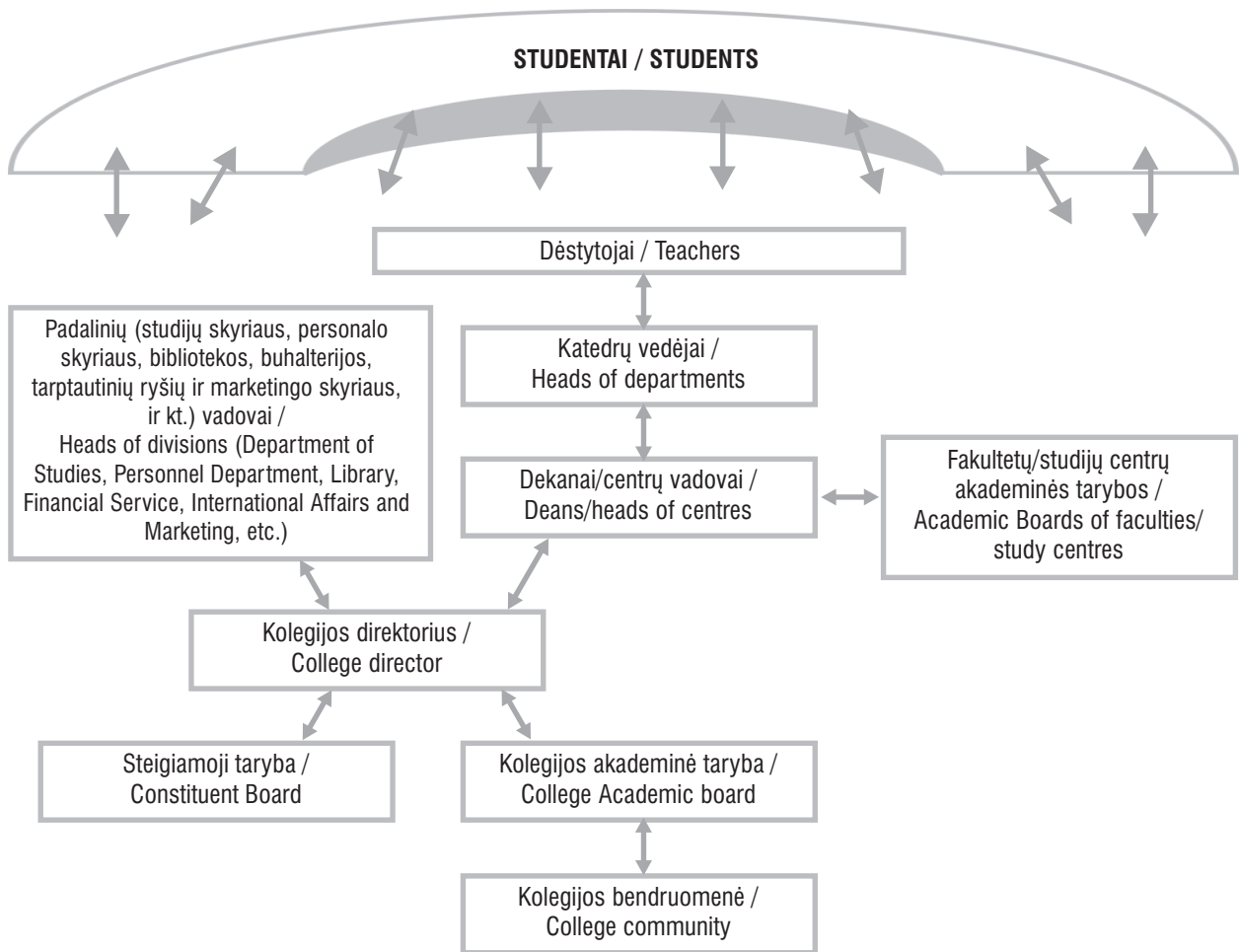
Vertinimas – kokybės užtikrinimo pagrindas, atliekamas pagal aptartus kriterijus. Tiriamas studentų, kaip pagrindinių vidinių vartotojų, požiūris į anksčiau išvardintų veiklos sričių kokybę, o dėstytojų, katedrų vedėjų, dekanų, padalinių vadovų bei pavaduotojų savianalizės ataskaitų vertinimas atliekamas administracinio pavaldumo principu. Apibendrinančią direktoriaus ataskaitą apie kolegijos veiklos kokybę vertina Akademinė ir Steigiamoji tarybos (žr. 4 pav.). Studentų atstovybė atsiskaito studentų konferencijai.

Esminiai studijų turinio kokybės užtikrinimo sistemos elementai yra sąveikos tarp dėstytojo ir studento kokybė bei atviras ir geranoriškas bendradarbiavimas tarp dėstytojų ir administracijos darbuotojų. Dėstytojams individualiai analizuojant studijų programoje iškeltų tikslų įgyvendinimo stipriąsias bei tobulintinas puses ir bendrai aptariant pasiekimus užtikrinama studijų programos turinio kokybiška kaita. Tačiau susiduriama ir su problema: kai kurie kolegijos bendruomenės nariai (tiek studentai, tiek dėstytojai, tiek administracija) susidaro išankstines neargumentuotas nuostatas, kad vertinimas atliekamas tik siekiant įrodyti, jog jie nepakankamai kokybiškai atlieka savo pareigas. Tada nenorima pripažinti savianalizės proceso, lygiavertiško ben-

faculties and departments plans, and with reference to them the college work annual cycle (3 picture) is scheduled aimed at implementation of the study quality assurance system. Before the autumn term considering the study quality evaluation of the previous year, teachers, heads of departments and administration develop annual work plans, which are matched up to strategic plans. In the course of a school year study quality is systematically improved eliminating the indicated defects. In autumn and spring terms information and evidence are gathered for identification of internal customers' opinion and demands, determination of strong and weak points, development of self-assessment reports. Later on internal quality evaluation is carried out, and recommendations for improvement are formulated.

Assessment is the basis for quality assurance, which is carried out according to the identified criteria. Students' as the main internal customers' attitude towards the quality of the above mentioned areas is examined, and evaluation of teachers', heads' of departments and divisions, deans' and vice-directors' self-assessment reports is performed according to the principle of executive subordination. Academic and Constituent boards carry out the evaluation of a summarising report by the director on of the college work quality (4 picture). Student Board report to Student Conference.

The essential elements of the study quality assurance system are the extent of interaction between teachers and students, and open and benevolent communication among teachers and administration. Teachers individually analyse strong and weak points of realisation of the study programme goals, then outcomes are discussed together, and in such a case qualitative renewal of the study programme content is assured. However, the problem arises: some college community members (students, teachers or administration) have unreasoned preconceived notions that assessment is carried



4 pav. Kolegijos bendruomenės sąveika atliekant studijų kokybės vertinimą
4 picture. Interaction of college community in study quality assessment

dradarbiavimo, objektyviai pažvelgti į savo ir kolegų veiklą, išsakyti bei priimti atvirą kritiką.

Visų kolegijos bendruomenės narių dalyvavimas vertinant studijų kokybę leidžia išsiaiškinti jų interesus, lūkesčius bei reikmes. Nustačius jų poreikius, nutariama, kaip bus tobulinama studijų kokybė, o vėliau tiriama, ar pavyko pagerinti studijų procesą bei turinį pagal vidinių vartotojų išsakytas pastabas. Diegiant studijų kokybės užtikrinimo sistemą Kauno kolegijoje analizuojami įvairių bendruomenės grupių skirtingi požiūriai į tuos pačius institucijos veiklos sričių aspektus, po to jie tobulinami derinant visų interesus.

5 paveiksle pateikiami rezultatai, gauti ištyrus dėstytojų ir studentų požiūrius į užsiėmimų planavimą. Paaiškėjo, kad studentų nepasitenkinimas tvarkaraščių sudarymu yra gerokai didesnis nei dėstytojų. Dauguma dėstytojų buvo patenkinti užsiėmimų planavimu tiek 1999 tiek 2000 metais, o per tuos pačius metus studentų pasitenkinimas tvarkaraščio sudarymu sumažėjo. Taip atsitiko dėl to, kad kolegijoje nebuvo įsigalėjusi nuostata derinti visų vartotojų interesus. Nusprendus kokybės užtikrinimą orientuoti į visų poreikius, 2001 metais studentų pasitenkinimas užsiėmimų planavimu šiek tiek padidėjo. Tačiau, sudarinėjant tvarkaraščius, ieškoma optimalaus varianto ir ketinama dar labiau derinti dėstytojų bei studentų poreikius, kreipti didesnę dėmesį į pastarųjų reikmes.

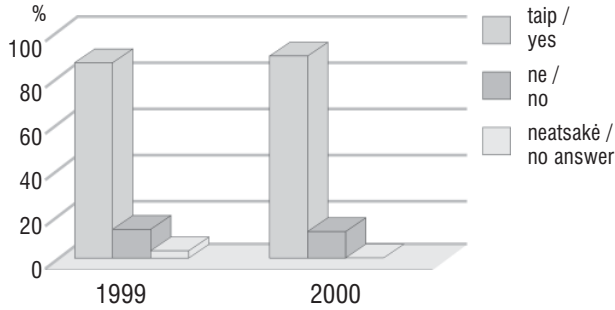
out only because of looking for the evidence that they perform their roles not well enough. Then self-assessment process and equal communication are not acknowledged, there is resistance to analyse impartially their own and colleagues' work, to admit critique.

Participation of all the college community members in study quality assessment allows identify their interests, expectations and requirements. Having defined their needs, it is decided how study quality could be improved, and later on it is examined whether study process and content have been developed on the basis of internal customer comments. Implementing the study quality assurance system in Kaunas College, different attitudes of various community members towards the same aspects of the work areas are considered, and they are improved combining all the concerns.

5 picture illustrates the results of the research on teachers' and students' attitudes towards planning of lectures. It appeared students' dissatisfaction with the schedule considerably exceeded that of teachers'. The majority of teachers were contented with planning of lectures both in 1999 and 2000, and students' satisfaction with the schedule got lower during these years. It happened because the principle of combining all the customers' needs was not the leading one in the college. Having decided to direct quality assurance at everybody's demands, students' satisfaction with the

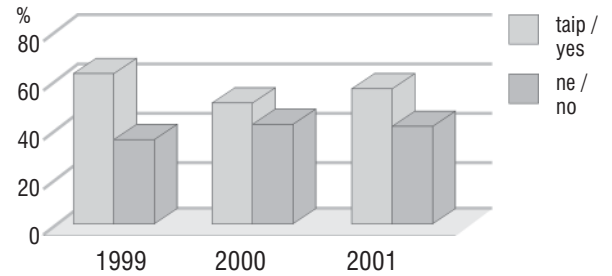
DĒSTYTOJŲ NUOMONĒ / TEACHER OPINION

atsakymai / answers



STODENTŲ NUOMONĒ / STUDENT OPINION

atsakymai / answers



5 pav. Kolegijos bendruomenės sąveika atliekant studijų kokybės vertinimą
5 picture. Teacher's and students' attitudes towards the schedule

Pateiktas pavyzdys įrodo visų kolegijos bendruomenės narių poreikių žinojimo svarbą ir jų reikmių derinimo būtinybę. Jei kurios nors grupės dauguma bus nepatenkinta studijų procesu arba turiniu, tai neigiamai įtakos visos kolegijos veiklą.

IŠVADOS

Išanalizavus kolegijos studijų kokybės užtikrinimo sistemos diegimo ir funkcionavimo ypatumus, galima prieiti tokias išvadas:

1. Daugelis autorių vidinės kokybės užtikrinimą sieja su planinga ir sisteminga veikla, kurios tikslas – patenkinti vartotojų poreikius. Tai yra nuolatinis studijų kokybės tobulinimas, pagrįstas studentų ir kolegijos personalo reikmių tenkinimu.
2. Lietuvoje diegiama kolegijų studijų kokybės užtikrinimo sistema yra orientuota į veiklos gerinimą atsižvelgiant į vartotojų poreikius.
3. Studijų Kauno kolegijoje kokybės užtikrinimo sistemos analizės rezultatai skatina siekti:
 - 3.1) konstruktyvaus bendradarbiavimo visuose lygiuose – studento, dėstytojo ir administracijos;
 - 3.2) savikritiško, atviro ir geranoriško savo bei kolegų veiklos vertinimo;
 - 3.3) visų bendruomenės narių poreikių tenkinimo ir jų derinimo.

schedule increased slightly in 2001. However, the college community is working for the optimal schedule combining teachers' and students' needs, paying greater attention to the latter ones.

This example demonstrates the importance of knowing the needs of all the college community members, and necessity to combine them. If the majority of some group members are dissatisfied with studies, it can negatively influence the work of the whole college .

CONCLUSIONS

Having analysed the implementation and realisation peculiarities of the college study quality assurance system, it is possible to make the following conclusions:

1. Majority of the authors relate internal quality assurance to planned and systematic work satisfying customers' needs: it is a continuous study quality improvement, which is based on students' and college staff need satisfaction.
2. The study quality assurance system of colleges in Lithuania is directed activity improvement by considering customers' needs.
3. The results of the analysis of the study quality assurance system in Kaunas College induce to strive for:
 - 3.1) Constructive cooperation at all the levels – student, teacher and administration;
 - 3.2) Self-critical, open and benevolent evaluation of own and colleagues' work;
 - 3.3) Satisfaction and coherence of all the community members' needs.

LITERATŪRA / REFERENCES

- Balázs É., van Wieringen F. *Managing Education Quality Quality and Educational Management*. Budapest. 1999.
- Erčulj J. Which Way are you Going, Quality? *Quality and Educational Management*. Budapest. 1999.
- Fahrni F., Schreiner M. *System of Indicators for Professional Education in Switzerland*. 2001.
- Glossary of Key Terms in Quality Assurance and Accreditation*// <http://www.chea.org/international/inter-glossary01.htm>. 2001.
- Grieb I., Kurth R. von Ossietzky C. *Evaluation of Teaching Programmes Quality Management. Quality assurance. Quality evaluation*. Patras. 1999.
- Iacobescu F. *Appreciations on the External Assurance of Academic Quality Quality Management. Quality Assurance. Quality Evaluation*. Patras. 1999.
- Jackson N. *Benchmarking in UK HE: an Overview Quality Assurance in Education*. MCB University Press. Volume 9 Number 4 2001.
- Kaplanis S. *The Concept of Quality in the European Higher Education Quality Management. Quality Assurance. Quality Evaluation*. Patras. 1999.
- Kappler E., Laske S., Meister-Scheytt C. *Qualities of Quality in Universities Quality Management. Quality Assurance. Quality Evaluation*. Patras. 1999.
- Kistan C. *Quality Assurance in South Africa Quality Assurance in Education*. MCB University Press. Volume 7. Number 3. 1999.
- Lawrence J. J. McCollough M. A. *A Conceptual Framework for Guaranteeing Higher Education Quality Assurance in Education*. MCB University Press. Volume 9, Number 3, 2001.
- Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymų Projektas (2002).
- Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimo projektas "Dėl Lietuvos aukštojo mokslo sistemos 2002-2006 metų plėtros plano patvirtinimo"*.
- de Meester K. Mahieu P. *Complaint Management: a Tool for Quality Improvement Quality and Educational Management*. Budapest. 1999.
- Misiūnas M. ir kiti. *Kokybės laidavimas kolegijose: rekomendacijos ir gera patirtis*. Vilnius. 2000.
- Osseo-Asare A. E. Longbottom D. *The Need for Education and Training in the Use of the EFQM Model for Quality Management in UK Higher Education Institutions Quality Assurance in Education*. MCB University Press. Volume 10 Number 1. 2002.
- Peters J. *Educational Accreditation Through ISO 9000 Quality Assurance in Education*. MCB University Press. Volume 7. Number 2. 1999.
- Roncelli-Vaupot S. *Leading for Quality Quality and Educational Management*. Budapest. 1999.
- Salamanca Convention*. 2001.
- Scholten P. *Quality Improvement in Higher Education: the EFQM model Quality Management. Quality Assurance. Quality Evaluation*. Patras. 1999.
- Slatkevičienė G. Vanagas P. *Veiklos kompleksinio vertinimo sistema: sudarymo teorija ir metodai*. Kaunas. Technologija. 2001.
- Tavčar M. I. *The Role of Management in Fostering Quality and Excellence in Education Ways Towards Quality in Education*. Brdo pri Kranju. 2000.
- Vagnerienė E. *Profesinio rengimo kokybės vadyba Vakarų Europos šalyse ir Lietuvoje Socialinės kaitos procesai ir profesinio rengimo vyksmas*. Vytauto Didžiojo universiteto leidykla. 1999.
- Welsh J, F. Dey S. *Quality Measurement and Quality Assurance in Higher Education. Quality Assurance in Education*. MCB University Press. Volume 10. Number 1. 2002.

Įteikta 2002 balandžio mėn.

Delivered 2002 April

Mindaugas Misiūnas

Kauno kolegijos direktorius.
Mokslinės veiklos kryptys:
neuniversitetinių aukštųjų mokyklų steigimo problemos,
kolegijos veiklos kokybė, organizacijos kultūros kaita
ir vadovavimas kaitos procesui.

Kauno kolegija
Pramonės pr. 20
LT-3041 Kaunas
Mindaugas.Misiunas@fc.kauko.lt

Izabela Savickienė

Vytauto Didžiojo universiteto
Edukologijos katedros doktorantė.
Mokslinės veiklos kryptys:
studijų kokybės vertinimas, aukštųjų mokyklų veiklos kokybės
užtikrinimas, švietimo institucijų veiklos tobulinimas.

Vytauto Didžiojo universitetas
Edukologijos katedra
Donelaičio g. 58
LT-3000 Kaunas
i.savickiene@smf.vdu.lt

Mindaugas Misiūnas

Director of Kaunas College.
Fields of scientific interests:
problems of establishment of non-university higher schools,
quality of college work, change of organisation culture
and management of change processes.

Kaunas College
Pramonės pr. 20
LT-3041 Kaunas
Mindaugas.Misiunas@fc.kauko.lt

Izabela Savickienė

Doctoral student of the Department
of Educational Sciences at Vytautas Magnus University.
Fields of scientific interests:
evaluation of study quality, quality assurance of higher schools,
improvement of education institutions.

Vytautas Magnus University
Department of Educational Sciences
Donelaičio g. 58
LT-3000 Kaunas
i.savickiene@smf.vdu.lt