

**Наливайко И.М.**

*доцент кафедры философии культуры БГУ*

## МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА И КАЧЕСТВО МЕНЕДЖМЕНТА

Всякий раз, сталкиваясь с феноменом менеджмента качества в сфере высшего образования, я вспоминаю мудрый вопрос классика: «А кто воспитает самих воспитателей?». Непродуманность, а порой, и неграмотность предлагаемых управленческих схем вызывает, мягко скажем, недоумение. Рискуя получить упрек в банальности, я все же выскажу предположение, что многие из алгоритмов менеджмента качества предложены людьми, никогда не работавшими в университетской аудитории. Эти алгоритмы в лучшем случае малоэффективны. В худшем – искажают реальное положение дел.

Возьмем самый простой пример – просчитывание среднего балла по дисциплинам и преподавателям после каждой экзаменационной сессии. Какое приращение качества или хотя бы знания о нем несет такой рейтинг? Какой однозначный вывод мы можем сделать о качестве работы преподавателя, опираясь на эти данные? Если у преподавателя высокий средний балл, это может быть обусловлено целым рядом различных обстоятельств. Возможные варианты (от самого оптимистичного, до самого пессимистичного):

- он очень хороший профессионал и преподает свой предмет не только грамотно, но и доступно;
- ему повезло с академической группой, где общий уровень студентов выше среднего;
- он слишком лоялен к студентам и предъявляет к их знаниям заниженные требования;
- просто не хочет попасть в список преподавателей с низким рейтингом, не зная, какой вывод сделает из этого администрация.

Все это еще в лучшем случае, то есть, при условии, что в группе нет так называемой «паршивой овцы» (или нескольких), которая по определению не желает учиться и при первой попытке сдать экзамен неминуемо получает неудовлетворительную оценку. Тогда рейтинг падает ниже всех возможных средних показателей.

Отсюда вопрос: как подобная статистическая процедура может повысить качество обучения? Какой вывод должны сделать руководители и сам преподаватель? Честный ответ: никакой. Потому что мы имеем задачу со слишком большим количеством неизвестных. Эта процедура превращается в простую формальность, и ее результаты просто продвигаются вверх по лестнице отчетности, оседая в различных кабинетах и время от времени озвучиваясь в различных отчетных докладах. К живой работе преподавателя со студентами все это не имеет никакого отношения.

Можно обратиться и к другим примерам и продемонстрировать, что и остальные, существующие на сегодняшний день, алгоритмы менеджмента качества имеют такой же эффект.

Пути выхода из этого тупика предельно просты. Любой гуманитарий знает, что при работе с людьми как индивидами, или конкретными социальными группами любые генерализующие методы «хромают». Здесь всякий раз требуется индивидуализированная методика.

Сошлюсь на конкретный метод дисциплины, в русле которой проходят мои научные исследования, – философии повседневности. В свое время Мишель де Серто выдвинул очень плодотворную идею о тактическом характере повседневных практик. Внутри стратегических линий, прокладываемых стратегиями различных субъектов управления, люди выстраивают сложную тактическую сеть, направленную на адаптацию этих стратегических требований под свои возможности и нужды. Тактики повседневности используют время как *kaïros* – удобный случай, и не связывают себя системой готовых мест как навязанных извне регламентаций. Так живет обыденный язык, где люди достигают понимания кратчайшим путем, зачастую минуя правила и предписания литературного языка.

Образовательный процесс – это и есть повседневная жизнь преподавателя и студента. Любой опытный преподаватель знает, что ни одна, даже самая лучшая методика не работает, если преподаватель не учитывает специфику аудитории, особенности текущего момента и еще множество конкретных ситуативных факторов. Как нельзя дважды войти в одну и ту же реку, так нельзя прочесть совершенно идентичную лекцию в двух разных аудиториях. Даже проверочные задания могут варьироваться в зависимости от специфики академической группы. Преподавательская работа требует принимать во внимание множество ситуативных факторов и нюансов. Выражаясь метафорически, преподаватель – это и дирижер и оркестрант в одном лице. Следовательно, подогнать этот вид деятельности под унифицированные схемы и применять к нему формализованные критерии оценки качества, значит нанести ему серьезный урон. В нынешней ситуации, когда уровень образования в силу ряда внешних причин и так стремительно падает, требуется прямо противоположная программа – поддержка талантливых преподавателей. А талант всегда единичен и уникален. Он не вписывается в общие схемы. Но для начала следует хотя бы отстоять право модифицировать предписанные модели менеджмента качества применительно к специфике факультета и конкретной специальности.