

## ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ОБРАТНЫХ СВЯЗЕЙ КАК МЕТОДОЛОГИЯ ПОСТРОЕНИЯ МЕХАНИЗМОВ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

© 2009 Л.И. Фишман\*

**Ключевые слова:** образовательная услуга, делегирование обратных связей, методология, механизмы, повышение качества

Показана специфика обратных связей в управлении производством и потреблением образовательных услуг, выявлены квалитетические закономерности построения обратных связей, обоснована методология построения механизмов повышения качества образовательных услуг на основе делегирования обратных связей.

В литературе представлены весьма различные трактовки понятия “качество образования”. Представляется целесообразным<sup>1</sup> рассматривать его под углом зрения понятия “качества образовательных услуг”, а позднее - в двух различных аспектах: как категорию, характеризующую свойства этой услуги по отношению к внешней среде образовательных организаций или систем образования различного уровня и как характеристики производства услуги в конкретной образовательной организации или системе образования. В первом случае качество образовательной услуги должно рассматриваться прежде всего как потребительская категория и характеризоваться результатом и важными для заказчиков и потребителей условиями ее оказания. Кроме того в качестве аспектов качества образования по отношению к внешней среде систем образования могут рассматриваться организация образовательных ресурсов и долгосрочные эффекты деятельности систем образования.

Во втором случае (концептуализации качества образовательной услуги в аспекте ее производства в конкретной образовательной организации или системе образования) оно описывается системой внутренних параметров организации или системы, среди которых можно выделить образовательные результаты и важные для заказчиков и потребителей характеристики условий (процесса) ее оказания, производственные характеристики образовательного процесса, характеристики ресурсов для реализации образователь-

ного процесса, характеристики процесса управления, характеристики руководителей образовательных организаций как важнейшего ресурса процесса управления<sup>2</sup>.

В рамках традиционных подходов к управлению качеством производства образовательной услуги эти параметры качества должны периодически оцениваться и в процесс производства услуги должны вноситься соответствующие коррективы. В то же время, оценка качества в социальных организациях и, особенно, в организациях, производящих образовательные услуги, имеет существенную специфику, позволяющую проектировать иные, более эффективные механизмы повышения качества производства подобных услуг.

В соответствии с принятыми в теоретической социологии подходами<sup>3</sup> под оценкой качества образования можно понимать совокупность трех последовательных процессов:

- ◆ интерпретации исходных данных (т.е. выделения тех свойств, характеристик образовательной услуги, в которых заинтересованы определенные заказчики, а также параметры ее производства и формирование модели, отражающей те фрагменты реальности, те присущие ей взаимосвязи, в которых эти свойства и характеристики проявляются);
- ◆ измерения (т.е. отображения свойств, характеристик, взаимосвязей, присущих определенному фрагменту реальности языком математических символов, их оцифровка);
- ◆ интерпретации результатов измерения (т.е. обратного перехода от математической системы к выводам относительно наличия и

\* Фишман Лев Исаакович, доктор педагогических наук, профессор Поволжской государственной социально-гуманитарной академии, г. Самара. E-mail: nauka@sseu.ru.

степени выраженности важных для заказчика характеристик в реальности и характеристик производства услуги, требующих изменений).

С позиций управления оценка качества образовательной услуги и ее составляющих является институциональной формой осуществления обратных связей в управлении образовательными организациями и (или) системами различного уровня. Под обратными связями в Большом энциклопедическом словаре понимается воздействие результатов функционирования какой-либо системы (объекта) на характер этого функционирования. В основе обратной связи лежит получение информации субъектом управления о деятельности управляемого объекта или элементах управляемого объекта и ее результатах. Однако в случае образовательных услуг осуществление обратных связей - постоянно реализуемый всеми субъектами управления (которыми являются не только руководители, но и педагоги, и обучаемые) способ деятельности, а потому обратные связи должны рассматриваться в управлении качеством образования не столько как способ получения информации вышестоящим субъектом управления, сколько как способ оказания воздействия на всех субъектов образовательной системы самим процессом оценки качества<sup>4</sup>.

Иными словами, все субъекты (а не только руководители) должны рассматриваться и как активные пользователи информации, идущей по каналам обратной связи, и как источники информации. Таким образом, необходимо отказаться от абсолютизации объективности информации и предположения о независимости протекающих в образовательной организации или системе образования процессов от содержания, способов получения, выбора источников и пользователей информации при построении обратных связей. Напротив, в процессе сбора информации необходимо предусмотреть доведение целей повышения качества образования до всех субъектов управления и обеспечение принятия ими этих целей. При этом идея максимальной объективности, всесторонности оценки качества образовательных услуг может выступать одним из декларируемых принципов отбора параметров оценки, а не непосредственной целью<sup>5</sup>. Любую сложную систему можно деконструировать существенно отличающимися

способами в зависимости от целей ее изучения и моделирования, следовательно, всесторонность оценивания не может быть обеспечена принципиально ввиду временной и ресурсной ограниченности.

Принципиальной является необходимость различать в процессе построения оценки качества производства образовательных услуг объекты информационного обмена и субъектов-источников информации, а также субъектов-пользователей информации. Например, при тестировании учащихся они являются исключительно объектами информационного обмена, а не источниками (тестирование выявляет с той или иной степенью достоверности, например, сформированность определенных знаний и умений учащихся). Источником в данном случае правомерно считать должностное лицо или орган, принявший решение об использовании конкретного тестового задания и поручивший тем или иным лицам или учреждениям производить тестирование и анализ его результатов, поскольку вполне очевидна зависимость между отбором теста и правилами анализа результатов тестирования, с одной стороны, и той информацией, которую получит пользователь.

Учитывая то, что процедура оценки качества образовательных услуг может иметь определенные формальные последствия для объектов оценивания (в нашем случае - тестирование дает учащемуся определенный оценочный балл, который может быть использован при итоговой оценке его образовательных результатов), существует необходимость декларирования принципа "максимально возможной объективности" в качестве одного из ведущих. Однако это не означает независимость экспертизы и экспертов от процедуры оценки, методик оценивания и т.д. - они всегда отбираются лицами, принимающими решения. Нельзя также переоценивать самостоятельность субъекта, производящего измерение. В значительной степени получаемая в итоге пользователем информация заложена в процедуре, методике, анкете, которые наряду с субъектами-источниками опосредуют взаимодействия пользователя и объекта. Подчас не так важно, кто выступает конкретным экспертом, а во многих случаях принципиально важно, чтобы проявлялась независимость от эксперта (речь идет об объекти-

визации в отличие от объективности). Например, принципиально важна относительная независимость от конкретных лиц, проводящих, например, тестирование и проверку результатов тестирования.

Главным, ключевым условием в связи со сказанным необходимо считать четкое указание критериев оценивания, понятных не только руководителям, но и нижестоящим субъектам образовательного учреждения, а также отбор источников информации в соответствии с поставленными целями влияния системы оценки на качество производства образовательных услуг.

Любое оценивание или любая процедура осуществления обратных связей должна рассматриваться прежде всего не как источник абсолютно объективной информации о системе или объекте оценивания, а как способ оказания управленческого воздействия на деятельность системы или субъекта, профессиональную культуру людей, их стремление повысить квалификацию и т.д. Причем успешность построения системы оценки должна рассматриваться прежде всего с точки зрения ее влияния на те или иные стороны деятельности и (или) профессионального сознания, так как цель оценки находится за ее пределами: результат оценки качества состоит не в том, чтобы измерить и оценить, а в том, чтобы при этом воздействовать на ситуацию. Можно сказать, что оценка качества всегда должна рассматриваться как составляющая более общего управленческого процесса. Качество построенной системы оценки качества должно оцениваться на основе того, насколько она способствует - или не способствует - достижению поставленных целей повышения (изменения) качества образовательных услуг.

Таким образом, оценка не должна рассматриваться исключительно как процедура объективизации качества образования и оказания корректирующего воздействия соответствующим органом управления или руководителем. Не менее важной является другая ее функция - функция механизма изменения той или иной организации или системы образования. Для реализации этого механизма при построении оценки необходимо опираться на принципы<sup>6</sup>, предусматривающие:

◆ рассмотрение всех субъектов различных систем образования (как внешней, так и

внутренней их среды) в качестве активных пользователей информацией, идущей по каналам обратной связи, и в то же время как ее источников;

◆ отказ при построении оценки от идеализации абсолютной объективности информации, а также независимости образовательного процесса и управления им от содержания, способов получения, выбора источников и пользователей этой информацией.

◆ осуществление делегирования обратных связей - их временной или постоянной переадресации органом управления образованием, руководителем образовательного учреждения или независимым агентством, осуществляющим оценку тех или иных объектов качества образования, руководителям, педагогам, обучаемым, результаты деятельности которых оцениваются, - необходимыми условиями которого является однозначность требований, параметров оценивания, критериев, а также доступность технологий и методик оценивания.

При проектировании и построении оценки качества производства образовательных услуг ее правомерно рассматривать как измерение, что, в свою очередь, предполагает решение вопросов интерпретации исходных данных, оцифровки качественных признаков (там, где это необходимо), интерпретации результатов и использования результатов этой интерпретации.

Учитывая специфику измерений в социальных системах, можно сказать, что на результаты измерения и тем самым на интерпретацию этих результатов самое существенное влияние окажут и те характеристики образовательной системы, которые выделил субъект оценивания, и разработанная им модель данного фрагмента реальности, и используемые им измерительные инструменты. Можно даже сказать, что результаты оценивания в определенном смысле уже заложены в модели и способах измерения как непосредственно, так и опосредованно - через объективное влияние самого процесса измерения на действительность.

Исходной по отношению к интерпретации результатов измерения качества является интерпретация исходных данных. В процессе оценки качества образования пользователя информации всегда интересуют лишь

определенные свойства и отношения определенных объектов в образовательном учреждении или системе. Поэтому исходные данные - конкретная система с множеством сложных отношений и связей внутри нее - перерабатывается в модель, в которой каждый объект этой системы рассматривается не как таковой, а как носитель определенных свойств, не во всей совокупности сложных взаимосвязей, а как носитель определенных отношений. Вторым (формальным) уровнем исходных данных является совокупность результатов измерения, когда объектам оцениваемой системы приписываются определенные математические значения, описывающие их свойства. Применяя различные методы анализа или критерии оценивания, субъект оценивания работает именно с этой формальной системой, а в процессе окончательной интерпретации результатов измерения вновь осуществляет переход через модель к конкретной образовательной системе. Поэтому интерпретация исходных данных в процессе оценки качества образования, то есть, прежде всего - разработка той или иной программы и процедуры оценки качества образования, - это формализация фрагмента образовательной реальности, интересующего субъекта-пользователя.

Базируясь на каких-либо гипотезах, субъект-пользователь информации всегда предполагает наличие определенных, отражающих свойства оцениваемой системы отношений между элементами созданной на этапе интерпретации данных модели (даже тогда, когда моделирования этих свойств для реально существующей организации или системы образования и не происходило). Также субъект-пользователь информации практически всегда предполагает однородность исходных данных, без чего невозможно обеспечить разумную интерпретацию результатов измерения. Это заставляет опереться на принципы интерпретации, распространяемые сегодня на все социальные исследования<sup>7</sup>:

♦ принцип согласования интерпретаций, который диктует необходимость согласования интерпретации результатов анализа с интерпретацией исходных данных;

♦ принцип дополнения формализма, который диктует необходимость при интерпретации результатов анализа отражать те со-

держательные предположения, которые не были использованы при интерпретации исходных данных.

Таким образом, можно сформулировать несколько основных требований к интерпретации исходных данных, т.е. к разработке показателей и процедур получения данных при проектировании оценки качества производства образовательных услуг:

1. Соответствие получаемой информации управленческой цели (цели влияния на качество образования).

Данное требование эквивалентно требованию к интерпретации исходных данных при любых измерениях в социальных системах. Оно предполагает построение именно той модели реальности, фиксации на тех характеристиках реальной системы образования, которые интересуют субъекта-пользователя.

2. Соответствие субъектов-источников информации и измерительных инструментов управленческой цели (цели влияния на качество образования).

Данное требование означает создание алгоритма отображения элементов оцениваемой системы образования или организации, который позволяет гарантировать полное соответствие отношений элементов реальной системы и отношений элементов в разработанной модели. При этом алгоритм должен позволять полно и достоверно перевести все интересующие пользователя отношения и свойства элементов оцениваемой системы в отношения и характеристики, заложенные в модели.

3. Соответствие влияния, производимого самим измерением, управленческой цели

Указанное требование при построении оценки должно реализовываться через "избыточную" интерпретацию исходных данных, позволяющую минимизировать интерпретацию результатов измерения качества образования<sup>8</sup>. Иными словами, отбор показателей, индикаторов, методик измерения должен производиться таким образом, чтобы оценка (высокая или низкая, свидетельствующая о повышении или понижении того или иного аспекта качества) однозначно следовала непосредственно из результатов измерения, а предметом интерпретации результатов являлись бы только причины этих значений.

Одним из условий построения эффективного управления качеством производства об-

разовательных услуг является его технологизация, предполагающая такое построение обратных связей, чтобы вышестоящий субъект управленческой иерархии минимально вмешивался бы в функционирование системы, минимально занимался бы корректировкой ее деятельности<sup>9</sup>. Как показано выше, в качестве способа технологизации может рассматриваться “делегирование обратных связей”, предусматривающее, что сам процесс оценки качества образования должен побуждать субъектов внутренней среды систем образования (нижестоящих субъектов) совершенствовать свою деятельность, причем это совершенствование должно являться результатом влияния процедуры измерения (оценки), а не последующего прямого управленческого воздействия.

Основополагающим моментом для построения подобного механизма измерения является четкое соответствие измерительного инструмента целеполаганию в области качества. Создание такого инструмента тем сложнее, чем большее количество целей преследуется и чем большее расхождение между явными и скрытыми целями допускается. Вторым важным моментом является четкое осознание явных целей в области качества образования тем субъектом, результаты деятельности которого оцениваются, а значит и тех целей, с которыми проводится измерения или оценка. Этому самым существенным образом способствует выбор способа измерения. Таким образом, разрабатывая алгоритм оценивания качества образования, необходимо:

- ◆ определить, на какие стороны или аспекты деятельности целесообразно и реально повлиять в процессе оценки;
- ◆ отобрать соответствующие объекты (группы объектов) и параметры оценивания, придерживаясь идеи их предельного ограничения;
- ◆ разработать соответствующие измерительные инструменты и методики, исходя из необходимости использования достаточно простых, не ресурсно-затратных технологий;
- ◆ определить для каждого объекта и используемого инструмента адекватных субъектов-источников информации.

Проведенный анализ позволяет сделать следующие выводы о закономерностях делегирования обратных связей при построении механизмов повышения качества образовательных услуг.

1. Обратные связи в управлении качеством производства образовательных услуг не могут рассматриваться только лишь как получение, анализ информации и оказание корректирующего воздействия руководителем, это имманентно присущее свойство, один из способов деятельности всех субъектов (руководителей, педагогов, обучаемых). Активное и произвольное получение и переработка информации педагогами и обучаемыми о характере и результатах собственной и чужой деятельности есть проявление их субъектности в управлении образовательной системой; при этом все данные субъекты управления должны рассматриваться как активные пользователи информацией и, в то же время, как ее источники.

2. Типология обратных связей в управлении качеством производства образовательных услуг должна иметь трехмерный характер: по источнику информации, ее объекту и пользователю. Основанная на этих принципах классификация позволяет учесть “субъектность” информационного потока, не ограничиваться лишь объектно-функциональным подходом к анализу информационных связей в процессе производства образовательных услуг, построить субъект-субъектную систему связей, дающую возможность однозначно выделить каналы коммуникации, внешние и внутренние обратные связи и выявить закономерности их трансформации друг в друга, выделить неиспользуемые или слабо используемые в управлении качеством образовательных услуг каналы обратной информации.

3. В качестве принципа проектирования механизмов управления качеством производства образовательных услуг может рассматриваться принцип делегирования обратных связей: их временной или постоянной переадресовки нижестоящим в информационной иерархии субъектам при условии сохранения качества переработки информации. При этом уменьшается ранг пользователя информации (с необходимым понижением в ряде случаев и ранга источника) и должно происходить повышение эффективности сбора и переработки информации вышестоящим субъектом управления в сочетании с обучением нижестоящих субъектов использованию соответствующего инструментария вышестоящего субъекта управления.

4. При проектировании и осуществлении обратных связей в управлении качеством оказания образовательных услуг должны быть реализованы следующие требования к интерпретации исходных данных и результатов измерений, проведения оцифровки качественных признаков, а также к использованию обратных связей, состоящие в необходимости

- ♦ учета специфики обратных связей в управлении качеством образовательных услуг, требующей отказа от идеализаций абсолютной объективности информации и независимости производственного процесса от содержания, способов получения, выбора субъектов-источников и субъектов - пользователей этой информации;

- ♦ обеспечения соответствия получаемой информации, ее источников и измерительных инструментов, а также влияния, производимого самим измерением, цели повышения качества;

- ♦ обеспечения полноты раскрытия эмпирической модели измерительными средствами;

- ♦ обеспечения максимального разнообразия источников;

- ♦ выбора адекватного способа оцифровки;

- ♦ обеспечения максимальной технологичности измерения и анализа результатов.

Данные требования могут быть интегрированы в принцип избыточной интерпретации исходных данных, состоящий в необходимости "избыточной" интерпретации исходных данных, позволяющей минимизировать

интерпретацию результатов измерения для делегирования обратных связей вышестоящего субъекта управления качеством образовательных услуг нижестоящему.

<sup>1</sup> См.: *Фишман Л.И.* Обратные связи в управлении педагогическими системами: опыт классификации и конструирования: Монография. СПб.; Самара, 1993; *Фишман Л.И., Иванов М.Ю.* Квалиметрические проблемы оценки эффективности управления территориальными системами образования / Менеджмент организации: Сб. науч. тр. Вып. 2. Самара, 2008. С. 94-99; *Fishman L.* Professional Values and Stereotypes of Russian Educational Managers // *International Journal of Educational Research*. Vol. 29. 1998. № 5. P. 397-484.

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> См.: Измерение в социологии. М., 1998; Интерпретация и анализ данных в социологических исследованиях. М., 1987; *Андреев В.Г., Толстова Ю.Н.* Типология и классификация в социологических исследованиях. М., 1982.

<sup>4</sup> *Fishman L.* Указ. соч.

<sup>5</sup> *Фишман Л.И., Никитина Т.А.* Социально-психологический портрет менеджера социальной сферы (на примере менеджеров образования): Монография. Самара, 2006.

<sup>6</sup> *Фишман Л.И.* Обратные связи...

<sup>7</sup> Измерение в социологии.

<sup>8</sup> *Фишман Л.И., Иванов М.Ю.* Оценка эффективности деятельности территориальных органов управления образованием: индикативный подход: Монография. Самара, 2008.

<sup>9</sup> *Фишман Л.И.* Обратные связи...

Поступила в редакцию 14.04.2009 г.