
POSEBNI PRILOG

Ivan Mencer*

UDK 378.14 (497.5)
JEL Classification I280

OSIGURANJE KVALITETE I VISOKOŠKOLSKE USTANOVE U REPUBLICI HRVATSKOJ

Visoko školstvo u Republici Hrvatskoj ima obvezu uskladiti se s principima Bolonjske deklaracije, a to zato što je Hrvatska 2001. potpisala tu Deklaraciju. Pritom se nailazi na potrebu da se zadovolje raznovrsni zahtjevi. Jedan je od njih i postojanje sustava osiguranja kvalitete. Tim sustavom država zadržava nadzor nad autonomijom sveučilišta, a razlog je za to razumljiv. Sveučilišta postaju autonomna u uvjetima kada država zadržava obvezu alimentiranja obrazovnih i znanstveno-istraživačkih programa. Dakle, autonomija nije samo pravo sveučilišta, već i odgovornost prema državi, poslodavcima, strukovnim udruženjima, studentima i njihovim roditeljima.

Spremnost na uvođenje sustava osiguranja kvalitete na visokoškolskim ustanovama u Republici Hrvatskoj istražuje se uz pomoć upitnika koji sadrži 16 pitanja. Dobijeni rezultati upućuju na raznovrsnost shvaćanja kvalitete u visokome obrazovanju, različitost mišljenja o kvaliteti rada ustanova visokog obrazovanja i na mogućnosti primjene sustava osiguranja kvalitete.

Želi li se uvesti i održavati sustav osiguranja kvalitete u visokome školstvu Republike Hrvatske potrebno je provesti organizacijske nadopune u ustanovama visokog obrazovanja i akciju izobrazbe u osiguranju kvalitete.

Ključne riječi: visoko obrazovanje, osiguranje kvalitete, vanjska prosudba, unutarnja prosudba.

* I. Mencer, prof.dr.sc., redoviti profesor Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci. Rad primljen u uredništvo: 10. 3. 2005.

Uvod

Proces integracije europskih zemalja pridonio je tome da ministri obrazovanja na proslavi devetstote obljetnice postojanja Bolonjskog sveučilišta potpišu godine 1988. Magna Charta Universitatum. Poslije toga slijedi potpisivanje Sorbonske i Bolonjske deklaracije. Potpisivanjem spomenutih Deklaracija zacrtana je sveučilišna autonomija kao trajna odrednica, a istodobno je prihvaćena obveza da do godine 2010. započne djelovati jedinstveni europski prostor visokoga obrazovanja. Bolonjskom deklaracijom prihvaćeno je šest ciljeva (načela), i to (Havelka, M., 2003., str.19):

1. prihvaćanje sustava lako prepoznatljivih i usporedivih akademskih stupnjeva,
2. prihvaćanje sustava zasnovanog na dva obrazovna ciklusa,
3. uvođenje bodovnog sustava kao ECTS (European Credit Transfer System),
4. poticanje mobilnosti nastavnika i studenata i istraživačkog i administrativnog osoblja,
5. poticanje europske suradnje u razvitku kvalitete i usporedivih kriterija i metodologija za procjenu kvalitete,
6. poticanje europske dimenzije u razvitku nastavnih programa, međuinstitucionalne suradnje i integriranih programa.

U namjeri ostvarenja zacrtanoga, nameće se niz pitanja. Jedno je od njih, kako će se npr., student, jednoga od sveučilišta u Barceloni odlučiti slušati i polagati nekoliko kolegija na Poslovnoj školi Helsinškog sveučilišta, na jednom od dublinskih sveučilišta i nekoliko na zagrebačkom sveučilištu? Da bi se to moglo dogoditi mora postojati prepoznatljiv i općeprihvaćeni oblik uspoređivanja i prosuđivanja. Drugačije rečeno, moraju postojati jamstva da je izbor zadovoljavajući, odnosno da će student nakon odslušanih i položenih kolegija biti zadovoljan, i da će mu naredna sveučilišta priznati prethodno položene ispite. Jedna je, možda i najbitnija, pretpostavka spomenute mogućnosti postići konkurentnost, tj. postići zanimanje studenata da se opredijele za konkretno sveučilište. Ta se razina konkurentnosti može prepoznati primjenom sustava osiguranja kvalitete¹.

Prema tome bi za uspostavu, održavanje i razvijanje sustava osiguranja kvalitete morali biti zainteresirani: država, odnosno resorno ministarstvo, sveučilišta i sveučilišne sastavnice, studenti, profesionalne udruge i poslodavci. Zapravo sustav

¹ Prema ISO 9001:2000 osiguranje kvalitete sastavni je dio upravljanja kvalitetom i odnosi se na dokazivanje da poslovni sustav može obaviti one radnje koje je preuzeo izvršiti, odnosno kojima može zadovoljiti specificirane zahtjeve.

osiguranja kvalitete javno jamči da subjekt visokog obrazovanja obraća pažnju na svrhu svoga postojanja, na procese koji pridonose nastajanju diplomiranog stručnjaka i na ljude koji planiraju i realiziraju procese obrazovanja i znanstveno-istraživačkoga rada. Istodobno sustav osiguranja kvalitete jamči resornome ministarstvu da je pojedina ustanova visokog obrazovanja spremna prihvatiti status autonomne institucije visokog obrazovanja, dakle status koji jamči slobodu kreiranja nastavnih i istraživačkih programa, ali i obvezuje na dokazivanje da su realizirane planirane obveze.

Naime, jedan je oblik preuzimanja odgovornosti sveučilišta u Republici Hrvatskoj i njihova spremnost da nastoje uočiti sve relevantne elemente daljeg razvitka, jer su prema tradiciji sveučilišta osnovna izvorišta gospodarske i političke snage neke zemlje. Ona su ponos zemlje. Dakle, njima se vjeruje i njima se ponosi. Istodobno se zna da se ona nikada ne reformiraju sama po sebi. To su uvijek poticali drugi - vlasnici, privatne osobe ili država preko resornog ministarstva.

U današnjem svijetu, bez obzira na raširenu težnju demokratizacije odlučivanja, mnoge podrobnosti i dalje ostaju interes i obveza države, a to je sasvim logično, zato što država prikuplja financijska sredstva i zadržava pravo raspoređivati ta sredstva prema prioritetu zacrtane politike. Ipak, sveučilišta mogu i zapravo moraju krenuti putem veće autonomije. U ovome je trenutku bez osiguranja kvalitete to teško provedivo.

Određivanje pojma kvalitete

Riječ kvaliteta, «Qualitas», latinskoga je porijekla i označuje mnogo pojmova i radnji, kao npr. (Webster's, 1999., str.1099): od čega, od kojih karakteristika, spremnost, sposobnost za upotrebu, stupanj izvrsnosti koji posjeduje neki predmet, pozicija, uloga, visok socijalni status, biti kvalificiran na osnovi činjenice da je pojedinac ili sustav uspio dostići tražene zahtjeve.

Kvaliteta se može definirati kao spremnost za upotrebu (Juran, J.M,1982.), kao dodana vrijednost (Shannon, 1997, str. 94-97), kao neprekidno, nikad završeno unapređivanje (Foster,S. Thomas, 2001., str.36). Nešto je kvalitetno kada omogućuje da budu zadovoljena očekivanja kupaca, odnosno korisnika. Dakle, kvaliteta je zadovoljstvo korisnika (Juran, J.M, 1988.). Kvaliteta je i prilagođivanje zahtjevima (Crosby, P.A, 1984.).

Prema ISO 8402:1994 kvaliteta je sposobnost gospodarskog subjekta da zadovolji poznate i potencijalne zahtjeve kupca. Prema sustavu upravljanja kvalitetom ISO 9000:2000, kvaliteta je stupanj svojstvenih (bliskih) karakteristika koje ispunjavaju zahtjeve, odnosno stupanj u kojem skup međusobno ovisnih svojstava ispunjava zahtjeve.

Poznato je da je visoko obrazovanje tradicionalan i često rigidan sustav. Možda jedan od najtradicionalnijih sustava koji, kako je već rečeno, često predstavlja ponos pojedine zemlje.

Možda je zbog toga i pomalo nespretno prigovarati visokom obrazovanju sa stajališta konkurentnosti, odnosno sa stajališta potrebe primjene sustava koji osigurava kvalitetu, odnosno osigurava zadovoljstvo korisnika i neprekidno unapređenje.

S koliko se stajališta može prigovarati o kvaliteti visokoškolske ustanove? To je ponajprije moguće prema broju zainteresiranih korisnika. Pokušajmo ih nabrojiti i opisati što je njihov interes.

Država, odnosno vlada koja i financira najveći dio visokoga školstva svake pojedine zemlje, zainteresirana je za odnos upisanih studenata i onih koji su stekli uvjete za nastavak redovitog studiranja, odnosno za udio studenata koji zbog nekog razloga prestaju privremeno ili stalno studirati i za vrijeme posvećeno studiranju, odnosno za vremensko opterećenje svim oblicima obveza studenta i nastavnika. Prema tome je kvaliteta sa stajališta vlade to koliko studenata završava studij u predviđenome vremenu, uz reduciranje troškova i uz primjenu, barem djelomično, međunarodnih standarda.

Studenti kvalitetu studiranja doživljavaju na sasvim drugačiji način. Za njih je kvaliteta vezana uz doprinos studiranja osobnome razvitku i uz to kakva je priprema za preuzimanje odgovornosti u svijetu rada i u društvu. Obrazovanje se zbog toga mora povezivati s osobnim interesom studenta. Naravno, proces obrazovanja mora se organizirati tako da svaki zainteresirani student može završiti studij u predviđenome vremenu.

Nastavnici kvalitetu definiraju kao sveučilišno vježbalište zasnovano na dobrom transferu znanja, na dobrim uvjetima za učenje i dobrim međuodnosom između prijena znanja i istraživanja.

Poslodavci kada prigovaraju kvaliteti visokoga školstva ističu da je diplomirani student proizvod koji školovanjem stječe potrebna znanja, vještine i radne i moralne običaje prijeko potrebne za efikasno prihvaćanje, obavljanje i unapređenje poslovnih obveza, radi koristi pojedinca, buduće obitelji, poduzeća i društva.

Javnost visoko obrazovanje promatra kao proizvodnju kvalificirane radne snage ili kao trening za karijeru istraživača.

Prema tome je kvaliteta visokoga obrazovanja kompleksni koncept u čijem nastanku, održavanju i razvijanju sudjeluju država, nastavnici, administrativno osoblje, poslodavci, studenti i ostale interesne, pretežno profesionalne skupine.

Kvaliteta je i neprekidna borba u prevladavanju uočenih slabosti (Mencer, 2003., str.72).

Slijedi zaključak da je inzistiranje na pronalaženju općeprihvaćene definicije kvalitete zapravo svojevrsno gubljenje vremena.

U svim se sustavima koji stvaraju novu vrijednost, pa tako i u sustavu visokoga obrazovanja, može zaključiti: prvo, kvaliteta znači različito za različite ljude; drugo, kvaliteta se usko povezuje s procesima i rezultatima tih procesa (Vroeijenstijn, A.I. 1995., str.13). Odnosno, kvaliteta se vezuje uz tri usko povezane uzročno-posljedične vrijednosti, a to su - svrha, procesi i ljudi (King Taylor, Lynda, 1992, str.40). Navedene se vrijednosti u svakom proizvodnom sustavu isprepliću, i to od nastanka ideje za neki proizvod, preko problematike nabavljanja ulaznih elemenata za proizvodnju i same proizvodnje, do isporuke i vođenja brige o proizvodu dok traje njegova upotreba.

Proizvod visokog obrazovanja samo je jedan od proizvoda na nacionalnom i na međunarodnom tržištu. Taj je proizvod specifičan zbog svoje tradicionalne izdvojenosti od ostalih sustava obrazovanja, jer mu komponenta znanstveno-istraživačkoga rada dopušta taj ekskluzivniji status. Ipak, demokratizacija društvenih vrijednosti u razdoblju poslije Drugoga svjetskoga rata, kao posljedica možda ponajviše informatičke tehnologije, povećanje broja studenata u svim zemljama i njihova zainteresiranost za studiranje na nekoliko raznovrsnih sveučilišta i za udruživanje u političke i ekonomske integracije sve većeg broja zemalja na pojedinim kontinentima, pridonosi potrebi da se pronade način, ocjenjivanja konkurentnosti visokoškolskih ustanova unutar nacionalnog i međunarodnog prostora.

Dakle, konkurentnost kao ekonomska potreba prisiljava sveučilišta na neprekidno poboljšavanje radnih procesa. Ako ne poboljšanje, a onda barem skidanje vela tajni i intelektualnog misticizma. Samim se time ustanove visokoga obrazovanja okreću prema javnosti i započinju tražiti njezin sud.

Konkurentnost inzistira na javnosti. I upravo komponenta javnosti unosi živost u sustav visokoga školstva u sve zemlje koje su članice Europske unije i u one koje to žele postići.

Osiguranje kvalitete – proces stvaranja kvalitete pojedinog visokoškolskog entiteta, odnosno prepoznatljive konkurentnosti

Holandska su sveučilišta, npr., već oko sredine osamdesetih godina prošloga stoljeća ulagala napore za pronalaženje prihvatljivoga sustava osiguranja kvalitete u visokom obrazovanju. Zbog pretpostavljene kompleksnosti značaja i utjecaja osiguranja kvalitete na dalji razvitak konkretne ustanove visokog obrazovanja može se postaviti pitanje: čemu služi osiguranje kvalitete? Za određivanje vrijednosti programa? Za dobivanje akreditacije? U svrhu racionalnijeg poslovanja? U svrhu unapređivanja vlastitoga rada? Radi određivanja relevantnih indikatora koji omogućuju mjerenje sustava osiguranja kvalitete? Na kraju, kako se saznaje da sustav

osiguranja kvalitete funkcionira, kada se ne teži dobivanju nikakvog formalnog certifikata koji izdaje neka od certifikacijskih kuća?

Zapravo, ciljevi primjene sustava osiguranja kvalitete i spoznaja da taj sustav funkcionira u ustanovama visokog obrazovanja u svojoj su biti jednostavni i prepoznatljivi. Valja se usredotočiti na:

1. unapređivanje podučavanja i učenja,
2. unapređivanje istraživanja,
3. jačanje autonomije visokoškolskih institucija,
4. pronalaženje načina za razvijanje visokog obrazovanja,
5. informiranje zainteresiranih društvenih subjekata.

Dizajniranje sustava osiguranja kvalitete prije svega ovisi o svrsi postojanja visokoga obrazovanja. Prema većini autora to je neprekidno unapređivanje obrazovanja i znanstveno-istraživačkoga rada, odnosno specifičnih procesa u navedenim područjima i rezultata tih procesa. Dakle, ako se dizajnira sustav osiguranja kvalitete, mora se prihvatiti glavna svrha toga sustava, a to je neprekidno unapređivanje racionalnim korištenjem izvora.

Prvobitnu je jednostavnost navedenoga potrebno nadopuniti zato što je potrebno poznavati i poštovati nekoliko osnovnih principa, a ti su (Vroeijenstijn, 1995., str.36-41):

1. Sve zainteresirane strane, konkretno u Republici Hrvatskoj to su Vlada, Sabor, ustanove visokog obrazovanja, nastavno i administrativno osoblje i studenti, moraju jasno znati što očekuju od sustava osiguranja kvalitete. Naime, između nabrojanih subjekata mogu se očekivati razlike u poimanju i potrebi sustava osiguranja kvalitete. Stoga se mogu postaviti pitanja, kao npr.: hoće li se sustavom osiguranja kvalitete mjeriti kvaliteta onoliko koliko je to moguće? Koristi li se sustavom za izračunavanje vrijednosti programa? Planira li se sustav kao instrument za održavanje i unapređenje kvalitete? Posve je razumljivo da mora postojati jasan cilj dizajniranja sustava osiguranja kvalitete. Navodimo primjer: Vlada, odnosno resorno ministarstvo, prema prirodi stvari, teži kontroli i mjerenju, ali se ipak, opet prema prirodi stvari, ne može u takvim okolnostima očekivati prevelika suradnja ustanova visokog obrazovanja.
2. Sustav osiguranja kvalitete nije potrebno pretjerano opterećivati općim i formalnim funkcijama, pa je zbog toga potrebno pokušati kombinirati očekivanja ustanova visokog obrazovanja i želja vanjskoga svijeta. Tada je krajnje logično da svrha unapređivanja stvara veću korist od kontrole.
3. Sustav osiguranja kvalitete ne bi smio težiti rangiranju ni izravnom vezivanju uz vrednovanje programa. Rangiranje prema logici inzistira na praćenju

- niza podrobnosti i teži naglasiti nešto iznimno. Svrha sustava osiguranja kvalitete je unapređenje na osnovi procjene sadašnje prikladnosti i usklađenosti trenutnoga statusa. U takvim okolnostima rangiranje jednostavno nema smisla. Odnosno, prosudba kojoj je svrha rangiranje ne može naglasiti unapređivanje, jer će visokoškolske ustanove uvijek pokazati vrijednosti koje ukazuju na snagu, a ne na slabosti, koje zapravo treba otkloniti.
4. Kvaliteta je uglavnom odgovornost ustanova visokog obrazovanja. Zbog toga te ustanove moraju biti vlasnici svoga sustava osiguranja kvalitete. Zapravo je sustav osiguranja kvalitete ona perfektna tanka nit koja istodobno razdvaja i povezuje resorno ministarstvo i subjekte visokog obrazovanja. Naime, autonomija sveučilišta podrazumijeva preuzimanje odgovornosti za razvitak, a resorno ministarstvo zadržava odgovornost za pribavljanje dostatnih financijskih sredstava za alimentiranje visokoškolskih programa prema nekom od unaprijed određenih mjerila, kakva su, npr., karakteristike znanja i vještina koje studenti moraju savladati u procesu realizacije visokoškolske nastave. Valja naglasiti da sustav osiguranja kvalitete nikada ne smije biti instrument ministarstva, već mora biti instrument zaposlenika i studenata ustanova visokog obrazovanja. To potonje samo još jednom ističe odgovornost ustanova visokog obrazovanja za dizajniranje i održavanje sustava osiguranja kvalitete.
 5. Ustanove visokog obrazovanja moraju konstituirati krovnu ustanovu za koordinaciju i za primjenu sustava osiguranja kvalitete.
 6. Sustav osiguranja kvalitete nikada ne može sam za sebe poprimiti krajnji oblik. Odnosno, nema nikakvog smisla graditi sustav osiguranja kvalitete bez povezanosti s unutarnjom prosudbom. Prema tome, sustav osiguranja kvalitete mora se sagledati kao instrument u rukama sveučilišta i sveučilišnih sastavnica.
 7. Osnovni su elementi sustava osiguranja kvalitete unutarnja i vanjska prosudba. Naime, sustav osiguranja kvalitete ne smije se nikada zasnivati samo na mjerljivim indikatorima. Odnosno, nikada se ne smije zasnivati samo na javno obznanjenim izvještajima. Osnova je sustava unutarnja prosudba organizacijske jedinice koju prosuđuju. Postojanje unutarnje prosudbe, odnosno pisanih zapisa o obavljenoj unutarnjoj prosudbi, dokaz je vanjskoj prosudbi da je u prosuđivanoj ustanovi usvojen sustav osiguranja kvalitete. Ukoliko ne postoji unutrašnja prosudba ili se temelji na nedovoljno objektivnim činjenicama, tada je cjelokupni sustav osiguranja kvalitete usmjeren na formalno zadovoljavanje vanjskih prosuditelja, što se nikako ne smije dogoditi. Ukoliko se takvo što ipak desi, nameće se pitanje, kako osigurati poboljšanje postojećih procesa, s obzirom da unapređenje mora slijediti iz unutrašnjih napora i spoznaja, a ne upozorenja vanjskih prosuditelja.

Naime, stvaranje konkurentskih prednosti je prema logici uvijek pitanje napora i koordinacije unutrašnjih izvora.

8. Sustav osiguranja kvalitete podrazumijeva neprestanu aktivnost koja se odvija ciklički na osnovi unutarnje i vanjske prosudbe. Kontinuitet se odnosi na neprekidnost prosudbi pojedinih dijelova sustava, a cikličnost je njezin praktičan izraz, jer se prosudba pojedinog dijela sustava odvija u unaprijed određenim vremenskim razmacima. Tako se, npr., vanjska prosudba u ustanovama visokog obrazovanja u pojedinim zemljama Europske unije odvija u razdoblju od pet do deset godina. Pojedini stručnjaci smatraju da je razdoblje od pet do sedam godina povoljnije od onoga do deset godina, ali isto tako preporučuju da se vanjska prosudba ne prakticira u vremenskom razdoblju kraćem od pet godina.
9. Svaka vanjska prosudba mora završiti pisanim izvješćem koje se, pošto bude usaglašeno, mora javno objaviti.
10. Aktivnosti koje slijede nakon vanjske prosudbe moraju biti u nadležnosti ustanove, a ne ministarstva. Odnosno, ustanova je, razvijajući svoju konkurentnost u uvjetima autonomije, budući da raspolaže znatnim sredstvima iz državnoga proračuna, krajnje odgovorna za poduzimanje korektivnih aktivnosti nakon vanjske prosudbe. Institucija je obvezna provoditi i korektivne akcije unutarnje prosudbe, s tim da se pisana izvješća o unutarnjoj prosudbi ne objavljuju javno, već da služe samo kao potvrda implementiranog sustava upravljanja kvalitetom u tijeku vanjske prosudbe.
11. Visokoškolska ustanova u godišnjem izvješću namijenjenom vanjskome svijetu mora jasno iskazati što je poduzela ili što planira poduzeti u odnosu na preporuke vanjske prosudbe.
12. Visokoškolska ustanova mora se zaštititi od raznovrsnih vanjskih prosudbi zato što se pojedine prosudbe razlikuju prema ciljevima. Preporuka je, npr., da se prosudba profesionalnog tijela radi akreditacije služi materijalima koje je izradila prethodna prosudbena skupina, npr., za određivanje vrijednosti programa. Dakle, pojedine prosudbene skupine moraju poštovati rad svojih predhodnika. Na taj se način čuva dignitet ustanove koju prosuđuju, ali se čuva i metoda vanjske prosudbe, jer dosadašnja praksa nije pronašla bolji način nadzora kojem je cilj unaprijediti prosuđivani sustav.

Prema tome, osiguranje kvalitete jest neprekidan postupak dokazivanja, odnosno davanja jamstva da je sustav visokog obrazovanja spreman pružiti sve misijom mu zacrtane usluge obrazovanja i istraživanja.

Rezultati istraživanja o sustavu osiguranja kvalitete visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj pred kraj godine 2004.

Pred kraj godine 2003. dostavljen je rukovoditeljima jedne grupacije visokoškolskih institucija u Republici Hrvatskoj upitnik o sustavu osiguranja kvalitete, odnosno o problematici usvajanja Bolonjske deklaracije.

Zbog slabog odaziva odustalo se od objavljivanja rezultata, odnosno od pripreme bilo kakvog izvješća.

Dana 29. rujna 2004. prvobitni je instrument ispitivanja (upitnik) djelomično korigiran i poslan je svim čelnicima visokoškolskih ustanova u Republici Hrvatskoj - od resornog Ministarstva do rektora, dekana i direktora; sveukupno na 104 adrese. Dana 15. prosinca iste godine upitnik je ponovno poslan na 22 adrese. Usprkos zamolbama, i to u izravnom kontaktu preko telefona, do svršetka 2004. na adresu istraživača vraćeno je samo 19 upitnika, odnosno tek 18,26%.

Struktura je ispunjenih anketnih listova po grupacijama sljedeća: društvena i tehnička 7 ispunjenih upitnika, odnosno 36,85%. Prirodna, humanistička, biomedicinska i biotehnička 1 ispunjeni upitnik, odnosno 5,26%. Ispunjeni upitnik poslala je i 1 administrativna ustanova, odnosno 5,26% ispitanika.

Prema vlasništvu, struktura je pristiglih anketnih listova ovakva: 4 privatna učilišta (21,05%) i 15 javnih (78,94%).

U nastavku se prikazuju rezultati obrade drugog dijela upitnika, naime, upitnik je podijeljen u dva dijela. Prvi se dio odnosi na poznavanje zahtjeva Bolonjske deklaracije, a drugi se dio odnosi na osiguranje kvalitete visokog obrazovanja.

Evo rezultata!

Prvo pitanje!

Što podrazumijevate pod pojmom kvaliteta visokog obrazovanja? Odredite rang prema važnosti (1- manje važno obilježje ... 10 - najvažnije obilježje)

- Informatička opremljenost fakulteta (kompjutori, pristup Internetu, videokonferencije)
- Manji broj studenata po profesoru
- Mentorsko praćenje studenata, njihova napredovanja i pomoć u tijeku studija
- Studenti i profesori kontinuirano prate kvalitativne pomake u radu profesora u okviru nastave i znanstveno-istraživačkog rada internom prosudbom
- Raznolikost kolegija
- Tehnička opremljenost predavaonica i laboratorija
- Pažnja i vrijeme posvećeno studentu

- Količina prezentiranih i traženih podataka i znanja
- Dostupnost informacija
- Nešto drugo (molimo navedite vaš odabir)

Rezultati prvog pitanja:

Analizirajući odgovore na ovo pitanje, primjećeno je da pitanje nije bilo potpuno razumljivo, jer je u 6 upitnika nepravilno popunjeno. Ti upitnici nisu uzeti u obzir. Iskazani je rang rezultat obrade 13 upitnika i ukazuje na ovakav rang pojedinih karakteristika koje se poistovjećuju s kvalitetom:

Rang	Tvrdnja
1	Manji broj studenata po profesoru (81 bod)
2	Mentorsko praćenje studenata, njihova napredovanja i pomoć za vrijeme studija (80 bodova)
3	Pažnja i vrijeme posvećeno studentu (78 bodova)
4	Količina prezentiranih i traženih podataka i znanja (72 boda)
5	Tehnička opremljenost predavaonica i laboratorija (71 bod)
6	Studenti i profesori kontinuirano prate kvalitativne pomake u radu profesora u okviru nastave i znanstveno-istraživačkog rada, a to čine unutarnjom prosudbom (62 boda)
7	Informatička opremljenost fakulteta (kompjuteri, pristup Internetu, video - konferencije) (58 bodova)
8	Dostupnost informacija (57 bodova)
9	Raznolikost kolegija (53 boda)
10	Nešto drugo (molimo navedite vaš odabir): navedeni su : <input checked="" type="checkbox"/> Kvaliteta nastave i primjenjivost stečenih znanja u praksi <input checked="" type="checkbox"/> Kvaliteta nastavnika zbog međunarodne konkurencije <input checked="" type="checkbox"/> Prepoznatljivost i potražnja završenih studenata (23 boda)

Zanimljivo je osvrnuti se na dobijeni rang. Tehničku opremljenost predavaonica i laboratorija ispitanici su postavili na četvrto mjesto, a informatičku opremljenost na sedmo. Istodobno su na prvo mjesto istaknuli manji broj studenata po nastavniku. Na desetome su mjestu obilježja koja su u razvijenim zemljama izrazito bitna, osobito značenje međunarodne konkurencije i prepoznatljivost i potražnja za završenim studentima.

Slijedom prethodne tablice nameće se pitanje: zašto se onda fakulteti već desetljećima bore za što veće upisne kvote kada se istodobno shvaćanje kvalitete poistovjećuje s povoljnijim odnosom broja studenata po nastavniku? Valja napomenuti da postoje fakulteti kojih su dalekovidna rukovodstva već prije mnogo godina uspostavila povoljan (kvalitetan) odnos broja studenata po nastavniku.

Uočeni je raskorak vjerojatno logička posljedica dugogodišnjeg nedostatnog financiranja pojedinih studija, osobito društvenih, rukovodstva kojih su već prije dvadesetak i više godina nedostatnost prihoda osigurala visokim odnosom broja studenata po nastavniku. Valja vjerovati da će lump sum financiranje (=paušalni iznos (svota) isplaćen odjednom i u cijelosti) možda ispraviti ovaj očiti izvor nedostatne kvalitete na pojedinim hrvatskim sveučilištima, odnosno fakultetima.

Drugo pitanje!

Prema osobnoj procjeni kako ocjenjujete kvalitetu rada Vaše institucije? Pojasnite svoj odgovor!

Rezultati drugog pitanja:

➤	DOBRO	9	(47.3%)
➤	OSREDNJE	10	(52.63%)
➤	LOŠE	0	(0,00%)
➤	UKUPNO	19	(100,00%)

Struktura odgovora zavrjeđuje posebno istraživanje!

Treće pitanje!

Koje elemente smatrate relevantnima prilikom ocjenjivanja kvalitete rada ustanova visokog obrazovanja?

Rezultati trećeg pitanja:

Nastava:

- Curriculum (3 odgovora)
- Organizacija
- Mentorski rad sa studentima (3 odgovora)
- Opremljenost (2 odgovora)
- Javnost rada
- Evaluacija rada od strane studenata
- Prolaznost studenata
- Broj nastavnika koji se pedagoški obrazuju
- Kombinacija predavanja, seminara, terenskoga rada
- Pozvana predavanja inozemnih stručnjaka
- Uvođenje u nastavu najnovijih rezultata iz znanstvenih časopisa
- Pripreme studenata za rješavanje problema
- Korištenje modernim pomagalicama
- Dostupna literatura (2 odgovora)

- Broj izlazaka na ispit
- Srednja ocjena na kolegiju
- Prihvat završenih stručnjaka u tvrtkama i u inozemstvu
- Kvaliteta izlaza
- Formalni uvjeti (broj nastavnika u zvanjima) moraju odgovarati minimumu, ali ne smiju biti i elementi ocjenjivanja kvalitete
- Kvaliteta programa po ocjeni neovisnih stručnjaka i predstavnika poslodavaca, a ne potencijalne konkurencije.

Znanstveno-istraživački rad

- Primjenjivost određenih znanja za društvo u cjelini i pojedine sektore
- Vrijednost znanstvenika u međunarodnim okvirima (unutar pojedine struke, a ne isključivo prema CC)
- Mišljenje korisnika tih znanja
- Metodologija istraživanja
- Aktualnost istraživačkih tema
- Objavljeni znanstveni radovi u časopisima s međunarodnom recenzijom
- Mogućnost suradnje s gospodarstvom, komercijalizacija rezultata istraživanja
- Patenti i pronalasci
- Originalnost

Četvrto pitanje!

Prema Vašem mišljenju, procijenite korisnike usluga Vaše ustanove prema njihovoj važnosti (1 - najmanje važan, 5 - najvažniji)! Ako smatrate da je neka komponenta izostavljena, molimo nadopišite!

Rezultati četvrtoga pitanja:

Ovdje je, čini se, također bilo malo zbrke. Naime, neki su ispitanici pogrešno shvatili skalu od 1 do 5, pa je zbog toga pet odgovora bilo neispravno zaokruženi.

Dakle, evo rezultata preostalih 14 upitnika:

Rang	Tvrđnje
1	Studenti (50 bodova)
2	Budući poslodavci diplomiranih studenata (tržište rada) (49 bodova)
3	Država (42 boda)
4	Znanost (37 bodova)
5	Obitelj studenta (32 boda)

Peto pitanje!

Koja mjerila kvalitete postoje, odnosno koja mjerila kvalitete planirate uvesti?

Rezultati petoga pitanja:

Na ovo pitanje četiri ispitanika nisu odgovorila!

Područje	Postojeća	Planirana
Nastava	<ul style="list-style-type: none">- ocjenjivanje - ocjenjuju studenti i intervju s poslodavcima- prolaznost- omjer student- nastavnik- izbori u zvanja	<ul style="list-style-type: none">- ured za praćenje kvalitete- usporedba sa sličnim predmetima u inozemstvu- objektivni testovi- kvalitativno ocjenjivanje znanja- e-learning- samoevaluacije, odnosno evaluacije (mjerenje i prosudba)- organiziranje tečajeva o osuvremenjivanju nastave- repertorij predavanja i vježbi
Znanstveno-istraživački rad	<ul style="list-style-type: none">- minimalni uvjeti za biranje u zvanje- objavljeni radovi- suradnja s gospodarstvom	<ul style="list-style-type: none">- projekti, radovi- prihvaćeni međunarodni projekti- međunarodna suradnja
Administracija	<ul style="list-style-type: none">- ocjenjivanje - ocjenjuju korisnici usluga- brzina odaziva i rješavanje problema- pojedinačni- ažurnost, pouzdanost- periodična izvješća	<ul style="list-style-type: none">- uvođenje ISO standarda- individualno praćenje rada i kvalitete- organiziranje tečajeva za administrativno osoblje- nagrađivanje- informatizacija

Šesto pitanje!

Prema Vašem mišljenju, smatrate li da bi se kvaliteta poboljšala uvođenjem jednoga od predloženih sustava kvalitete u visoko obrazovanje?

- Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) pretežno prisutan u SAD, dodjeljuje se od godine 1987., a od godine 2002. dodjeljuje se obrazovnim ustanovama.
- Six Sigma- sustav kvalitete koji se zasniva na statističkim metodama pra-

ćenja poslovanja

- Total Quality Management (TQM) obuhvaća ideal o sveobuhvatnosti kvalitete poslovanja
- European Foundation for Quality Management (EFQM) Model - velika su europska poduzeća uz potporu Europske komisije osmislila ovaj sustav kvalitete kao europski odgovor na američki sustav kvalitete MBNQA.
- ISO 9001:2000 primjenjuje se prije svega u Europi, no širi se i na druge kontinente s dugogodišnjim iskustvom u standardizaciji
- Neki drugi (nadopišite).

Postojala je mogućnost zaokruživanja više odgovora!

Rezultati šestoga pitanja:

Sustav ISO 9001:2000 preporučuju 12 ispitanika, TQM koncept-7, Europski model poslovne izvrsnosti-4 i Six Sigma-1. Dva izdvojena mišljenja iskazana su u rubrici «Ostalo», i to: ne uvoditi nijedan poznati sustav, nego se oprijedijeliti za sustav neprekidnoga učenja.

Upoznati neki od sustava upravljanja kvalitetom podrazumijeva sudjelovati u radu specijaliziranih tečajeva u trajanju od više dana, a koje organiziraju specijalizirane, odnosno međunarodno akreditirane organizacije, kao npr. Bureau Veritas Quality International, Lloyd's Register i Det Norske Veritas.

Ilustracije radi u Sjevernoj je Irskoj na osnovi zakona iz godine 1998. preporučeno je svim sveučilištima (17 sveučilišta) da primjene Business Excellence model što ga je u razdoblju 1988.-1991. razvila Europska fondacija za upravljanje kvalitetom, primjenivši iskustva Malcolm Baldrige National Quality Award u SAD i Demingove nagrade u Japanu. Odaziv je bio skroman (McAdam i Welsh, 2000.).

Sedmo pitanje!

Smatrate li da bi se odabran sustav kvalitete mogao primijeniti i na znanstveno-istraživački rad i na rad administracije u sklopu ustanove?

- Samo znanstveno-istraživački rad
- Samo administraciju
- Oboje
- Nije primjenjiv

Rezultati sedmoga pitanja:

- | | |
|------------------------------------|-------------|
| ➤ Samo znanstveno-istraživački rad | 1 (5,25%) |
| ➤ Samo administraciju | 3 (15,80%) |
| ➤ Oboje | 15 (78,95%) |
| ➤ Nije primjenjiv | 0 (0,00%) |

Osmo pitanje!

Koliko ste skloni razmišljanju o uvođenju interne prosudbe Fakulteta, koja bi podrazumijevala procjenu kvalitete rada svakoga nastavnika ponaosob kao i pojedinih stručnih službi, (Ureda Dekana, evidencije studija, knjižnice,...)? Prosudbu bi provodili specijalno obučeno znanstveno-nastavno osoblje, stručno osoblje i studenti.

Rezultati osmoga pitanja:

Osamnaest je ispitanika odgovorilo potvrdno i dodali komentar:

- podržavam potrebu uvođenja unutarnje prosudbe. Prosudbu bi morali provoditi svi studenti, kompletno nastavno, stručno i rukovodeće osoblje, a definirao bi ciljeve i pratio njihovo provođenje «Tim za procjenu kvalitete» koji je već i konstituiran
- namjeravamo uvesti unutarnju prosudbu,
- mislim da je problem što učiniti s lošim ocjenama? Tko bi zamijenio loše nastavnike? Ima li mnogo izbora? Potrebno je povećati broj nastavnika, pa onda ima smisla, i
- unutarnju prosudbu provodi uprava ustanove.

Jedan ispitanik smatra da je unutarnju prosudbu «teško provesti».

Deveto pitanje!

Jeste li skloni koristiti pomoć vanjskog stručnjaka iz područja sustava upravljanja kvalitetom?

Rezultati devetoga pitanja:

- Da 15 (78,94%)
- Ne 2 (10,53%)
- Ne znam 2 (10,53%).

U jednom je upitniku ispitanik naveo da se njegova ustanova već koristi uslugama vanjskog stručnjaka iz područja sustava upravljanja kvalitetom.

Deseto pitanje!

Smatrate li da se najviše posloводство mora profesionalizirati, tj. da dekan i prodekani moraju zamrznuti svoj status profesora ili da na mjesto dekana dođe profesionalni menadžer.

Rezultati desetoga pitanja:

- Da 6 (33.33 %)
- Ne 7 (38.90 %)
- Ne znam 5 (27.77 %).

U okviru ovoga odgovora pojedini su ispitanici dodali svoje opservacije, i to:

- ✓ dekan jedino može biti profesionalac, ali kad se osiguraju preduvjeti,
- ✓ dekan i prodekani ne smiju biti profesionalci, jer dužnost upravljanja ustanovom moraju obavljati izravno sa studentima,
- ✓ pored dekana mora djelovati profesionalac i
- ✓ ako bi se mjesto profesionaliziralo, postavlja se pitanje tko bi od nastavnika prihvatio mjesto profesora-dekana?

Jedanaesto pitanje!

Smatrate li potrebnim postojanje profesionalnih usluga kao ispomoć akademskome kadru (stručnjak za kvalitetu, za statističku obradu podataka za potrebe znanstvenoga rada, informatičari,...)

Molimo, objasnite svoj stav!

Rezultati jedanaestog pitanja:

- DA 15 (78,95%)
- NE 4 (21,05%).

U okviru ovoga odgovora pojedini su ispitanici nadodali svoja zapažanja, i to:

- ✓ bilo bi dobro, jer nema dovoljnog broja osoblja za takve poslove,
- ✓ bilo bi to dobro, osobito za potrebe informatike i statistike,
- ✓ na obrazovanje o kvaliteti i na praćenje kvalitete troši se mnogo vremena,
- ✓ samo specijalisti mogu 100% kvalitetno obavljati određene profesionalne usluge i
- ✓ iskustvo govori da to ne bi bilo učinkovito.

Dvanaesto pitanje!

Postoji li na Vašem Sveučilištu sustav povratnih informacija studenata o zadovoljstvu studiranja, reakcijama ili komentarima i o sugestijama vezano uz rad nastavnika?

Rezultati dvanaestoga pitanja:

- DA 13 (68,42%)
- NE 6 (31,58%).

Ispitivanje zadovoljstva studenata značajno je, ali se ne bi smjelo poistovjetiti s osiguranjem kvalitete. Stečeno iskustvo u nizu zemalja Europske unije ističe potrebu da studenti budu sastavni dio tima za procjenu unutarnje i vanjske prosudbe osiguranja kvalitete.

Trinaesto pitanje!

Postoji li na Vašem Sveučilištu sustav povratnih informacija studenata o zadovoljstvu studiranja, o reakcijama ili komentarima i o sugestijama vezanima uz organizaciju fakulteta i rad administracije?

Rezultati trinaestoga pitanja:

- DA 8 (42,11%)
- NE 11 (57,89%).

Valja naglasiti da kvaliteta visokog obrazovanja ne ovisi samo o nastavnicima i o istraživačkom osoblju, već značajno ovisi i o administrativnom osoblju.

Četrnaesto pitanje!

Ako ste na prethodna pitanja odgovorili DA, molimo Vas nastavite odgovarati!

- a) Tko je zadužen za provođenje, analiziranje i objavljivanje povratnih informacija?
- b) Tko je zadužen za provođenje korektivnih akcija?

Rezultati četrnaestoga pitanja:

Na ovo pitanje odgovarali su i oni koji su u prethodnom pitanju zaokružili NE.

- a) Prodekan za nastavu (provodi i obrađuje rezultate), Ured za kvalitetu pri Sveučilištu, Služba odnosa s javnošću i Stručna služba.
- b) Dekan, administrativni direktor, dekanski kolegij, predstojnici katedri, prodekan za nastavu, rukovodstvo fakulteta na inicijativu tima za praćenje kvalitete.

Petnaesto pitanje!

Oganizirate li posebnu obuku za pedagoško-metodičko-didaktička znanja nastavnog kadra?

Rezultati petnaestoga pitanja:

- DA 8 (42,11%)
- NE 11 (57,89%).

Prema većini stručnjaka koji su sudjelovali u razvijanju ideje o osiguranju i upravljanju kvalitetom, izobrazba, treninzi i učenje aktivnosti su s kojima sve započinje i završava.

Šesnaesto pitanje!

Imate/planirate li programe za cjeloživotno obrazovanje?

Rezultati šesnaestoga pitanja:

- DA 9 (47,37%)
- NE 10 (52,63%).

Zaključak

Sustav osiguranja kvalitete, kako je to već prihvaćeno u terminologiji većine europskih zemalja, predstavlja onu tanku, delikatnu nit koja povezuje autonomne ustanove visokog obrazovanja i ostale zainteresirane subjekte za rad i razvitak ustanova visokog obrazovanja. Sustav osiguranja kvalitete usmjeruje ustanove visokog obrazovanja na poštovanje javne odgovornosti koja proizlazi iz autonomije. Resornome ministarstvu omogućuje nadgledanje i inzistiranje na poštovanju obveza koje su preuzete autonomijom, a to zato što resorno ministarstvo osigurava preko javnog proračuna financiranje obrazovne i istraživačke djelatnosti.

Da bi se sve to postiglo, potrebno je da sustav osiguranja kvalitete zaista bude usmjeravan preko utjecaja resornog ministarstva i profesionalnih strukovnih udruženja, koja su jedina meritorna za vanjsku prosudbu prikladnosti i usuglašenosti opsega i strukture sadržaja programa koji se realiziraju u pojedinoj visokoškolskoj ustanovi.

Uvođenje, održavanje i razvijanje sustava osiguranja kvalitete mora poticati i stručno usmjerivati Agencija koju moraju osnovati visokoškolske ustanove kao krovne organizacije. Misija te Agencije mora biti organizirati, održavati i razvijati sustav osiguranja kvalitete na razini Republika Hrvatske, kojom kvalitetom svaka ustanova pokušava prije svega ublažiti svoje slabosti, čime automatski povećava svoju konkurentnost. Istodobno, svako sveučilište mora organizirati ured osiguranja kvalitete njegova je osobna dužnost planirati i organizirati unutarnje prosudbe članica i pomagati pri organiziranju vanjskih prosudbi.

Iskustva primjene pojedinih sustava upravljanja kvalitetom u gospodarstvu širom svijeta ukazuju na prijeku potrebu da jedan član najvišeg poslovodstva bude odgovoran za upravljanje kvalitetom. Ako se poštuje to iskustvo, tada je potrebno da se u rukovodni sustav visokim obrazovanjem u Republici Hrvatskoj uvedu prodekan i prorektor, kojih bi se obveza prije svega vezala uz usvajanje, održavanje i razvijanje sustava osiguranja kvalitete. Naravno, za takvo što nije potrebno povećavati broj pojedinaca koji sudjeluju u rukovođenju sustavom visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj. Potrebno je samo dodati i tu obvezu jednome od prodekana i prorektora i konstituirati urede kvalitete na razini svakog pojedinog sveučilišta. Rukovodilac tih ureda mora biti profesionalac iz redova nastavnika, kojemu je osiguranje kvalitete jedina obveza dok obnaša tu dužnost.

Sustav osiguranja kvalitete sastoji se od:

- unutarnje prosudbe,
- vanjske prosudbe koja podrazumijeva posjet skupine dobro poznatih pojedinaca i profesionalaca ustanovi koju prosuđuju prema unaprijed određenome planu u vremenu ne dužem od tri dana,

- pisanju zapisa i njihovom pohranjivanju nakon unutarnje prosudbe,
- pisanju javnih izvješća nakon vanjske prosudbe i
- postupaka koji se moraju poduzeti nakon prosudbi koje realiziraju postulat neprekidnog unapređivanja.

Ukratko, osiguranje kvalitete neprekidna je društvena igra vlastitoga nadzora, nadzora relevantnih ustanova i savjetovanja radi neprekidnog unapređivanja procesa, da bi zainteresirane strane mogle biti zadovoljne radom ustanova visokog obrazovanja. No, valja napomenuti da se tom igrom i kratkoročno postiže konkurentnost, zato što se svaka radna sredina manje ili više nenametljivo homogenizira, što je posljedica upoznavanja sa sadržajima rada i s općim doprinosom pojedinaca. Dalje, institucija unutarnje prosudbe svakog ozbiljnog pojedinca, a konkurentnosti nema bez ozbiljnosti i predanoga rada, usmjerava prema samokontroli i poštovanju ostalih sudionika radnih procesa, u neprekidnom uvjerenju da se ostvaruje unaprijed definirana svrha postojanja i djelovanja, odnosno misija institucije. Odnosno, u okolnostima kada se neprekidno poziva na savjest pojedinca, koja se dobrovoljno nadzire, svakog pojedinca dovodi do toga da pri izvršenju zadataka dade od sebe samo najbolje. Time se razvija kultura kolegijalnosti bez koje se ne može primijeniti koncept osiguranja kvalitete u visokom obrazovanju.

LITERATURA:

1. Crosby, P.A (1984.); *Quality without Tears*, New American Library, New York
2. Foster, S.Thomas (2001.), *Managing Quality, An Integrative Approach*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey
3. Havelka, M. (2003.), *Visoko obrazovanje u Hrvatskoj i Europskim zemljama*, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, Zagreb
4. Juran, J.M (1982.), *Upper Management and Quality*, Juran Institute, New York
5. Juran, J.M, (1988.), *Juran on Planning for Quality*, The Free Press, New York
6. King Taylor, Lynda (1992.) *Quality: Total Customer Service*, The Sunday Times Business Skills, London
7. McAdam, Rodney i Welsh, Wiliam (2000.). «A Critical review of the Business excellence quality model applied to further education colleges», *Quality Assurance in Education*, Volume 8, Number 3, MCB University Press

8. Mencer, Ivan (2003.), «ISO 9001:2000 Protocol of Standards – Maybe the way in our next steps and/or the dream route to excellence», *Workshop II Development and Implementation of Quality Assurance System(s) in Higher Education*, Dubrovnik, October, 11-12, pp. 65-79
9. Mencer, Ivan i Jelenc, Lara (2004.), *A Quality Management in European Higher Education Area, An Enterprise Odyssey: Building Competitive Advantage*, University of Zagreb, Graduate School of Economics&Business, Zagreb
10. Shannon, P. (March 1997.), «The Value Added Ration», *Quality Press* 30, Number 3
11. Vroeijsstijn, A.I. (1995.), *Improvement and Accountability: Navigating Between Scylla and Charybda*, Jessica Kingsley Publishers, London and Bristol, Pennsylvania
12. *Webster's NewWorld College Dictionary* (1999.), MacMillan, USA
13. www.emeraldinsight.com/0954-478X.htm
14. www.emeraldinsight.com/0951-354X.htm
15. www.emeraldinsight.com/0968-4883.htm

QUALITY ASSURANCE AND INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION IN THE REPUBLIC OF CROATIA

Summary

Since Croatia signed the Bologna Declaration in 2001, Croatian Higher Education has had an obligation to comply with its principles and requirements, which includes the implementation of the quality assurance system. The system assures both the autonomy of different universities and the interest of stakeholders, including the government. Universities are autonomous when the state maintains an obligation to fund educational and research programs. This autonomy implies not only the rights of universities but also an obligation and responsibility towards the stakeholders (government, employers, professional associations, general public, students and their parents).

Readiness for the implementation of the quality assurance system in Croatian higher education institutions can be measured by the proposed 16-item questionnaire. The achieved results indicate the diversity in understanding the term of quality in higher education, the diversity of opinion about quality of the institutions, and diversity of opinion about possibilities of implementing the quality assurance system.

To introduce and implement the quality assurance system in Croatian higher education, it is necessary to make organizational changes within the HE institutions and carry out intensive training of staff, teachers and students.

Key words: higher education, quality assurance, external assessment (audit), internal assessment (audit).