

*Boris Sisek\**

**Tonći Lazibat**  
**SUSTAVI UPRAVLJANJA KVALITETOM**  
**U VISOKOM OBRAZOVANJU**

Sinergija - nakladništvo d.o.o. Zagreb, 2005., str. 131

Analiza aktualnoga stanja u sustavu visokog obrazovanja u Hrvatskoj ukazuje na nekoliko bitnih obilježja. Postoji nedovoljna učinkovitost, jer je prosječno vrijeme studiranja na sveučilišnim studijima 7 godina, a svega 13% studenata diplomira u roku. Od svih upisanih tek njih 35% diplomira (veliko odustajanje); samo 12% stanovništva Hrvatske u dobi od 18-30 godina ima visoku naobrazbu, a moralo bi je imati barem 20%-30%. Postoji i nedovoljna vanjska ili društvena učinkovitost visokog obrazovanja koja se ogleda u nedovoljnom doprinosu visokog obrazovanja ekonomskom i društvenom razvitku. Postoji zaostajanje Hrvatske u cjeloživotnom obrazovanju, a izrazita je i nedovoljna kadrovska ekipiranost, jer je posljednjih 15 godina broj studenata povećan mnogo više od broja nastavnika i suradnika.

Navedena negativna obilježja nastoje se nadvladati procesima reforme prema Bolonjskoj deklaraciji. Ciljevi reforme mogu se sažeti u nekoliko točaka: 1. Integracija hrvatske znanosti i visokog obrazovanja u međunarodni znanstveni i obrazovni prostor i usklađivanje sustava s europskim. 2. Podizanje kriterija i kvalitete znanosti i obrazovanja. 3. Jače uvođenje znanosti i visokog obrazovanja u procese ekonomskog i društvenog razvitka. 4. Osiguranje povećanog financiranja znanosti i visokog obrazovanja. 5. Priprema za cjeloživotno osobno razvijanje i napredovanje sudionika obrazovnog procesa. 6. Integracija obrazovnog i znanstvenog rada. 7. Integracija sveučilišta zbog racionalizacije i veće kvalitete rada. 8. Dalja afirmacija autonomije sveučilišta te znanstvenika i sveučilišnih profesora.

---

\* B. Sisek, dr. sc., docent na Ekonomskom fakultetu Zagreb

Postupna realizacija tih ciljeva značila bi osjetno približavanje Hrvatske prema društvu koje se zasniva na znanju. Potrebno je preurediti studijske programe u dva ciklusa i uvesti sustave bodovanja; uvesti sustav osiguranja kvalitete visokog obrazovanja; oblikovati doktorski studij kao treći ciklus obrazovanja i definirati sustav za priznavanje diploma i razdoblja studiranja. Ono što možemo odmah konstatirati, to je da je sadašnje stanje u sustavu kvalitete u visokom obrazovanju daleko od zadovoljavajućega i da o tim sustavima u hrvatskim visokoškolskim ustanovama gotovo i ne postoje nikakvi službeni podaci.

Zbog navedenih je razloga svako istraživanje o sustavima i osiguranju sustava kvalitete dobrodošlo. Stoga je knjiga prof.dr.sc. Tonći Lazibata pionirski rad na ovome području unutar hrvatskoga sustava visokog obrazovanja. Autoru je pri pisanju rada pomoglo to što je završio obrazovanje za upravljanje kvalitetom prema europskoj harmoniziranoj shemi, prema programima EOQ (Europske organizacije za kvalitetu) i stekao diplomu EOQ Quality System Manager. Nositelj je kolegija Vanjskotrgovinsko poslovanje i Poslovanje na robnim burzama i osnivač i voditelj poslijediplomskog specijalističkog studija Upravljanje kvalitetom. Iskustvo sveučilišnog nastavnika pomoglo mu je pri pisanju ove knjige.

Knjiga je podijeljena, uz uvod i zaključak, na četiri poglavlja: 1. Općenito o seriji normi ISO 9000, 2. Razvoj normi za upravljanje kvalitetom, 3. Europska asocijacija za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju i 4. Istraživanje o sustavima upravljanja kvalitetom u visokom obrazovanju u Hrvatskoj.

U prvom poglavlju objašnjavaju se serije normi ISO 9000 i njihovo značenje u sustavu kvalitete. Naime, sustav kvalitete nedvojiv je od međunarodnih i europskih normi (standarda) kvalitete. Norma je formalizacija osnovnih načela upravljanja kvalitetom i sve više subjekata (ne samo poslovnih) nastoji uskladiti vlastiti sustav kvalitete sa zahtjevima, ponajprije, niza normi ISO 9000. Sukladnost vlastitoga sustava s normiranim dokazuje se certifikatom ovlaštene institucije. Budući da su norme međunarodne, one ne dopuštaju uporabu lokalnih, već to moraju biti međunarodna "pravila igre". Time se postižu slijedeći ciljevi: stvaranje jedinstvenog svjetskog tržišta, zajedničko postupanje u zaštiti okoliša i afirmacija jedinstvenog komunikacijskog sustava. Forma (a to je standard ili norma) povratno utječe na sadržaj procesa u organizaciji na dva načina: a) dobijeni certifikat pozitivno utječe na reputaciju organizacije i time povećava povjerenje prema njoj i b) dobijeni certifikat traži i neprekidnu pozornost barem zbog održavanja iste razine sustava kvalitete, a po mogućnosti traži i njihovo poboljšanje. Nije potrebno posebno naglašavati da certificirani sustav kvalitete ima vanjske i unutarnje dobitke za neku organizaciju.

Razvijanje normi ISO 9000 započelo je još godine 1963.; a razvitkom međunarodne trgovine i povećanjem njezina obujma pojavila se potreba za jedinstvenim međunarodnim sustavom osiguranja kvalitete. Osiguranje kvalitete obično uključuje usporedbu između određenog proizvoda ili usluge, i prethodno definiranog stan-

darda, na osnovi čega se formiraju kriteriji za ocjenu kvalitete, odnosno nekvalitete određenoga proizvoda ili usluge. Niz normi ISO 9000 podrazumijeva složenu strukturu cijelih serija pripadajućih normi (ISO 9000, 9001, 9002, 9003, 9004) kojima je propisan minimum zahtjeva što ih mora zadovoljavati sustav kvalitete. Dogodile su se i dvije revizije normi ISO 9000, i to godine 1994. i 2000.

Norma ISO 9001 ima 20 elemenata i taj se skup mora tretirati kao osnova modela sustava kvalitete u organizacijama koje imaju cjelokupan proizvodni proces. Da bi neka organizacija dobila certifikat prema normi ISO 9001 (iz godine 2000.) neovisna certifikacijska tvrtka mora utvrditi da ta organizacija u svojoj praksi udovoljava zahtjevima norme u: sustavu upravljanja kvalitetom; dokumentaciji kvalitete; opredijeljenosti uprave organizacije za kvalitetu; upravljanju resursima; realizaciji proizvoda i u mjerenju, analizi i poboljšanju.

Što se tiče specifičnosti primjene niza normi ISO 9000 u visokom obrazovanju, ona se odnosi na definiciju "proizvoda" obrazovanja. Naime, kao proizvod obrazovanja može se promatrati konačni output obrazovanja, sam proces obrazovanja, ili, pak, program po kojemu se obrazovanje izvodi. Odabir definicije ima posljedice na brojne odredbe norme ISO 9000. Ako se promatra konačni output obrazovanja, onda se testiranja i inspekcije odnose na procjenu znanja studenata. No, ako se kao produkt uzme sam program po kojem se provodi obrazovanje, onda se testiranja usmjeravaju na ocjenu pojedinih predmeta programa, bilo da to čine studenti ili njihovi kasniji poslodavci. Svaka organizacija u visokom obrazovanju, da bi stekla certifikat, mora proći nekoliko faza: razvitak sustava kvalitete koji odgovara zahtjevima norme ISO 9000: 2000.; odabir akreditiranog certifikacijskog tijela; preaudit sustava kvalitete, što obavlja certifikacijsko tijelo; konačni audit sustava kvalitete nakon kojeg se dodjeljuje certifikat i serija audita manjeg opsega barem jednom na godinu. Prema nekim iskustvima iz Europske unije cijeli proces dobivanja certifikata traje između 12 i 18 mjeseci, a certifikat vrijedi za razdoblje od tri godine.

U poglavlju o Europskoj asocijaciji za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju najprije se navode razlozi za njezino osnivanje. Sa svrhom da se osnuje agencije za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju, godine 2000. osnovana je Europska mreža za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju (ENQA) koja godine 2004. mijenja naziv u Europska asocijacija... Razlog je osnivanja promoviranje europske suradnje na području procjene i osiguranja kvalitete među svim sudionicima koji su na bilo koji način uključeni u proces osiguranja kvalitete. To je dovelo do osiguranja agencija u nizu zemalja, a njihovi se ciljevi pokušavaju realizirati sljedećim funkcijama:

1. Osiguranje i unapređenje kvalitete u tradicionalnom smislu. U tu svrhu agencije moraju poticati visokoškolske ustanove na poboljšanje kvalitete obrazovanja, ponajprije ocjenjivanjem tj. evaluacijom. To se ocjenjivanje odvija u četiri koraka, a glavne su faze samoprocjena - to čine visokoškolske

ustanove i vanjska procjena - donose je neovisni stručnjaci. Agencije u tome procesu imaju zadaću inicirati i koordinirati proces evaluacije.

2. Agencije moraju poslužiti kao centri u kojima je moguće doći do svih znanja i informacija vezanih za implementaciju i osiguranje sustava kvalitete.
3. Posljednja je od funkcija akreditacija. To je odluka o potvrđivanju zadovoljavajućeg standarda kvalitete institucije i/ili programa koja se zasniva na evaluaciji.

Glavno je i najopsežnije poglavlje knjige "Istraživanje o sustavima upravljanja kvalitetom u visokom obrazovanju u Hrvatskoj". Predmet istraživanja u tome dijelu rada stanje je kulture kvalitete na visokoškolskim sveučilišnim ustanovama u Republici Hrvatskoj. Riječ je o izučavanju poznavanja problematike, postojanja strategije kvalitete i o izučavanju eventualno postojećeg prakticanje praćenja i ocjenjivanja kvalitete na hrvatskim visokim učilištima.

Glavni su ciljevi istraživanja bili: a) istražiti stanje kulture kvalitete na hrvatskim fakultetima, tj. utvrditi ocjene važnosti pojedinih čimbenika kvalitete za funkcioniranje sustava, b) istražiti kakve su perspektive hrvatskoga visokoga obrazovanja za spremnost ulaska u tokove Europske unije, tj. utječu li stavovi o sustavu upravljanja kvalitetom na tu spremnost.

Provedeno je anketno istraživanje stavova i planova rukovodstava fakulteta o sustavima upravljanja kvalitetom u visokom obrazovanju, s time da su se i na ponovljene upite odazvala rukovodstva 23 fakulteta.

Nakon prikupljanja i obrade anketnog materijala, autor je došao do ovih zaključaka:

1. Informacije vezane uz područje kvalitete dopiru do nastavnika, ali još uvijek nema sustavnog načina informiranja.
2. Velika većina od 91% ispitanih hrvatskih fakulteta još nema ISO certifikat. Samo 1/3 fakulteta ima planove da uvede taj certifikat. Iz toga se izvodi zaključak da rukovoditelji većine istraživanih fakulteta nisu dovoljno informirani o potrebi certificiranja, kao preduvjeta konkurentnosti na tržištu visokog obrazovanja i usklađivanja s međunarodnim standardima.
3. Iako se voditelji fakulteta slažu s tvrdnjom da je kvaliteta visokog obrazovanja potrebna za priključenje Hrvatske Europskoj uniji, to je slaganje samo deklarativno, jer ostale aktivnosti i stavovi tih voditelja još ne pokazuju praktično prihvaćanje važnosti kvalitete.
4. Čak se 82% ispitanika "donekle" ili "potpuno slaže" s tvrdnjom da se pozitivan imidž fakulteta lakše gradi s ISO certifikatom, što bi moglo izazvati blage optimističke prognoze o budućem prihvaćanju kvalitete u visokom obrazovanju.

5. Voditelji su većinom indiferentni ili se tek donekle slažu sa tvrdnjom da ISO certifikat pomaže fakultetima u stvaranju konkurentskih prednosti, što je jasan pokazatelj da im je nejasan sam koncept kvalitete. Može se zaključiti da je prosječno slaganje ispitanika o tvrdnji o kvaliteti relativno veoma udaljeno od razine potpunog slaganja i veoma blisko granici neutralnosti, što upućuje na to da voditelji istraživanih fakulteta nisu još dosta radili, pa i nemaju iskustva s problematikom kvalitete.
6. Budući da je za hrvatske fakultete prva zadaća provesti sve pripreme za integriranje hrvatskoga visokoga obrazovanja u europske standarde, prijeko je potrebno da svako visoko učilište usvoji sustav upravljanja kvalitetom i da to uskladi sa zahtjevima norme ISO 9001:2000.

Knjiga "Sustavi upravljanja kvalitetom u visokom obrazovanju" strukturirana je krajnje logičnim slijedom, pa je veoma kompaktna, sistematizirana i lako razumljiva cjelina. Imponira autorova sposobnost da tako kompleksnu problematiku izloži iznimnom lakoćom, preciznošću i jasnoćom, što knjizi daje dodatnu dimenziju i edukacijsku vrijednost. Stoga je preporučujem upravama visokoškolskih ustanova, nadležnim ministarstvima, nastavnicima i osobito stručnjacima koji se bave istraživanjem visokoga obrazovanja.

*PRAZNA str. 1106*