

# QUALITY ASSURANCE IN HIGHER EDUCATION AREA IN THE REPUBLIC OF CROATIA

## OSIGURAVANJE KVALITETE U PODRUČJU VISOKOG OBRAZOVANJA U REPUBLICI HRVATSKOJ

BARTOLOVIC, Visnja; BLAZEVIC, Ivona & KATOLIK, Andreja

**Abstract:** Quality assurance in higher education area is a fundamental requirement for the fulfillment of the standards prescribed by the legislation on the one hand, and the expectations of society in general. The new strategy of the European Union Europe 2020. is focused on the achievement of competitive and dynamic knowledge-based economy, sustainable growth and social cohesion. This paper analyzes the importance of quality in higher education area in the Republic of Croatia, the conditions that educational institutions must fulfill in the quality assurance of higher education, key areas of quality assurance in the way they are defined by standards and guidelines for quality assurance in European higher education area.

**Keywords:** quality assurance, higher Education Institutions, technical study programs, human resources

**Sažetak:** Osiguravanje kvalitete u području visokog obrazovanja predstavlja temeljni uvjet za ispunjavanje propisanih standarda od strane zakonodavstva s jedne strane i očekivanjima društva u cjelini. Nova strategija Europske unije Europa 2020. fokusira se na postizanje konkurentnog i dinamičnog gospodarstva temeljenog upravo na znanju, održivom rastu i socijalnoj koheziji. U radu se analizira značenje kvalitete u području visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj, minimalni uvjeti koje obrazovne institucije moraju zadovoljiti u osiguravanju kvalitete visokih učilišta, ključna područja osiguranja kvalitete na način kako ih definiraju standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete u europskom prostoru visokog obrazovanja.

**Ključne riječi:** osiguravanje kvalitete, visoka učilišta, stručni studijski programi, ljudski resursi



**Authors' data:** Visnja, **Bartolovic**, dipl.oec., Veleučilište u Slavonskom Brodu, Dr. Mile Budaka 1, 35000 Slavonski Brod, vbartolovic@vusb.hr; Ivona, **Blazevic**, Veleučilište u Slavonskom Brodu, Dr. Mile Budaka 1, iblazevic@vusb.hr; Andreja, **Katolik**, Veleučilište u Slavonskom Brodu, Dr. Mile Budaka 1, akatolik@vusb.hr

## 1. Uvod

Poticanje ljudi da uče, studiraju i obnavljaju svoje vještine predstavlja jedan od prioriteta strategije Europa 2020. Fokus Europske unije prema toj strategiji i dalje ostaje postizanje imperativa „biti najkonkurentnije i najdinamičnije gospodarstvo svijeta temeljeno na znanju, sposobno za održivi gospodarski rast s više radnih mjesta i većom socijalnom kohezijom.“ [1]

U prvom dijelu rada određuje se značenje kvalitete te temeljni zakonodavni okvir za ulogu visokog obrazovanja i osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju. U drugom dijelu rada daje se pregled temeljnih područja osiguravanja kvalitete sukladno standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja.

U trećem dijelu analizira se uloga ljudskih resursa kao nositelja svih procesa kvalitete te odgovornost menadžmenta naspram osiguravanja kvalitete.

U četvrtom dijelu analizira se uloga ljudskog potencijala i procesa osiguravanja kvalitete kroz pristup sustava uravnoteženih ciljeva koji omogućava ostvarenje vizije, misije i strategije visokoobrazovnih ustanova, kroz uravnoteženje troškova za kvalitetu i dugoročnog osiguravanja financijske stabilnosti visokog učilišta.

## 2. Pojam kvalitete i temeljni zakonodavni okvir

Kvaliteta (*lat.* *qualitas*: vrsnost, kakvoća  $\simeq$  *qualis*: vrstan) se definira

višedimenzionalno, kao [2]:

- Bitna i istaknuta značajka, svojstvo, atribut čega
- Bitno svojstvo
- Razina kakvoće
- Osobna ili karakterna crta

U Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju u čl. 3., st. 2 definiraju se zadaće visokih škola i veleučilišta: „stručno visoko obrazovanje, umjetnička i stručna djelatnost u skladu s potrebama zajednice u kojoj djeluju.“[3] Prema Zakonu o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju pojam kvaliteta u znanosti i visokom obrazovanju se definira kao „višedimenzionalan i dinamičan koncept u kojem se naglasak stavlja na udovoljavanje općeprihvaćenim standardima i očekivanjima društva u cjelini uz težnju ka stalnom unapređenju svih procesa i njihovih ishoda“. [4]

Isti zakon u. Čl. 2 st. 1. navodi da je *Unutarnji sustav osiguravanja i unapređivanja kvalitete* „sustav mjera i aktivnosti kojima predmeti vrednovanja osiguravaju svoju

odgovornost za učinkovitost i ostvarivanje kvalitetnih ishoda obrazovnih i znanstvenih aktivnosti". [4]

Minimalni uvjeti prema Pravilniku o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditaciju visokih učilišta u čl. 11. St. 3 ističu uvjete koje visoko učilište izvođač stručnih studijskih programa mora osigurati: [5]

1. „najmanje četiri zaposlenika u nastavnom ili znanstveno-nastavnom zvanju s punim radnim vremenom za stručni studijski program“[5], te „najmanje tri zaposlenika u nastavnom ili znanstveno-nastavnom zvanju s punim radnim vremenom za specijalistički diplomski stručni studijski program uz uvjet da je već akreditiran stručni studijski program iz znanstvenog ili umjetničkog polja za koji se traži dopusnica“[5]
2. „Omjer između ukupnog broja stalno zaposlenih nastavnika i suradnika i ukupnog broja upisanih studenata ne smije biti veći od 1:30, pri čemu se broj redovitih studenata množi s koeficijentom 1, a broj izvanrednih studenata s koeficijentom 0,5“ [5]
3. Primjerenost prostornih kapaciteta ( 1,25 m<sup>2</sup> upotrebljivog prostora na studenta ).[5]
4. Broj primjeraka obvezne literature za pojedini kolegij u iznosu od „20% predviđenog broja studenata koji će biti upisani na taj kolegij“. [5]

### **3. Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja**

Europski standardi i smjernice za unutarnje osiguranje kvalitete na visokim učilištima obuhvaćaju sedam ključnih područja [6]:

#### *3.1. Politika kvalitete i postupci za osiguravanje kvalitete:*

U okviru ovog područja polazište za rad na kvaliteti unutar institucije predstavlja Politika kvalitete Visokog učilišta te postupci i procedure za osiguranje kvalitete.[6]

#### *3.2. Odobravanje, praćenje i periodična vrednovanja programa i kvalifikacija*

Traži se da visoka učilišta formalno propišu mehanizme za odobravanje, periodična vrednovanja i praćenje programa i kvalifikacija. [6]

#### *3.3. Ocjenjivanje studenata:*

U području ocjenjivanja studenata traži se da se studente ocjenjuje prema objavljenim kriterijima, pravilima i procedurama koje treba dosljedno primjenjivati. [6]

#### *3.4. Osiguravanje kvalitete nastavnika:*

Odnosi se na metode za provjeru kvalificiranosti i stručnosti nastavnog osoblja. [6]

### 3.5. *Obrazovni resursi i pomoć studentima:*

U području obrazovnih resursa zahtijeva se da visoka učilišta osiguraju studentima prikladne materijalne resurse. [6]

### 3.6. *Informacijski sustavi:*

U ovom području traži se da visoka učilišta prikupljaju, analiziraju i koriste relevantne informacije o svojim studijskim programima i drugim aktivnostima, u cilju djelotvornog upravljanja. [6]

### 3.7. *Informiranje javnosti:*

Ovo područje upućuje na potrebu identificiranja informacija o svojim programima i kvalifikacijama koje će se prikupljati, objavljivati i omogućiti javnosti uvid u aktualno stanje. [6]

## **4. Važnost ljudskog resursa u osiguravanju kvalitete visokih učilišta**

Ljudski resursi su nositelji ukupne kvalitete na visokom učilištu. Pri tome se misli na nastavno i nenastavno osoblje. U ovom radu promatrati će se ukupni ljudski resurs kroz tri bitna područja:

- a) menadžment visokog učilišta
- b) nastavno osoblje
- c) nenastavno osoblje

### 4.1. *Uloga menadžmenta visokog učilišta u osiguravanju kvalitete*

Uloga menadžmenta visokog učilišta u osiguravanju kvalitete ogleda se u temeljnom opredjeljenju za politiku kvalitete tedonošenju pravila i procedura. Odgovornost za ispunjenje ciljeva kvalitete ogleda se u trajnom opredjeljenju menadžmenta visokog učilišta spram kontinuiranog poboljšanja svih procesa radi osiguravanja zadovoljstva korisnika usluga. Politiku kvalitete donosi čelnik visokog učilišta, a Upravina ocjena mjerenje, analize i kontinuirana poboljšanja [7] ( sukladno normi ISO 9001:2008 ) provjera je funkcioniranja sustava kvalitete. Fokus na upravljanje unutarnjim procesima osigurati će organizacijsku izvrsnost, a fokus na korisnike usluga osigurati će dugoročan opstanak na tržištu. [7] Pri tome je uloga vrhunskog menadžmenta višedimenzionalna: [7]

- kreiranje vizije
- slijeđenje vizije
- vođenje kontinuiranog unapređivanja.

Visoka učilišta u okviru svojih strategija definiraju viziju, misiju i strategiju razvoja, aktivnosti koje trebaju doprinijeti razvoju visokog učilišta. Jednom donesenu strategiju potrebno je operativno mjeriti. Ostvarenje kvalitete visokog učilišta možemo promatrati s dva gledišta: [7]

- a) utjecaj kvalitete na troškove;
- b) utjecaj kvalitete na prihode .

Svaka odluka da se povećaju materijalni ili ljudski resursi ili da se provede redizajn pojedinih procesa, za potporu obrazovnom procesu, zahtijeva ulaganje financijskih sredstava. Istovremeno, uzima se u obzir koliko će tako ostvarena kvaliteta u konačnici generirati prihoda. Svako poboljšanje procesa gdje se ulažu financijska sredstva u kratkom roku generirati će kratkoročno povećanje troškova, ali u konačnici rezultirati će osiguravanjem planirane kvalitete i podizanjem nivoa kvalitete koju isporučuje korisnicima usluga u idućim razdobljima.

#### 4.2. Uloga nastavnog i nenastavnog osoblja

Sukladno Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete na visokim učilištima, u dijelu smjernica za *Osiguravanje kvalitete nastavnika* ističe se da su „nastavnici najvažniji obrazovni resurs dostupna studentima.“ [7]

Osiguranje kvalitete na visokom učilištu ostvaruje se kroz ukupnost svih procesa u kojima sudjeluje nastavno i nenastavno osoblje. Upravo je nastavno i nenastavno osoblje u direktnom kontaktu sa korisnicima usluga obrazovanja. Svi poslovni procesi koji stvaraju vrijednost utječu na zadovoljstvo korisnika usluga. Upravljanje poslovnim procesima uključuje oblikovanje/dizajn poslovnog procesa, izvođenje i kontrolu te unapređenje poslovnog procesa.[7] Kod politike ljudskih potencijala ClausMøller, osnivač organizacije Time ManagerInternational, posebno ističe da bi se trebala napraviti razlika između tehničkih karakteristika ljudskih resursa ( obrazovanje, prethodno radno iskustvo ) i kompetencija ( kreativnost, komunikativnost, emocionalna inteligencija, upornost i dr. ) te zahtijevati od ljudskog resursa i tehničke karakteristike, ali i druge specifične ljudske vještine potrebne za obavljanje radnih zadataka. [8]

### 5.Strategija visokog učilišta i ulaganje u osiguranje kvalitete

Strateško opredjeljenje visokog učilišta prema razvoju i osiguranju kvalitete utječe na visinu generiranih troškova u kratkom roku, a efekti kao što su zadovoljstvo korisnika, ostvarenje ishoda i ciljeva se očituju u budućim razdobljima koja su obuhvaćena strategijom. Neravnotežu između ostvarenja kvalitete koja traži ulaganja na dugi rok i ostvarenja profitabilnosti pomiruje pristup Sustava uravnoteženih ciljeva. U Sustavu uravnoteženih ciljeva ( engl. BalancedScorecard ) primjenjuje se pristup da se sve aktivnosti planiraju, prate i mjere te posredstvom indikatora određuje se nivo ostvarenja. Na primjeru tablice 5.1. uočava se veza između ciljeva i indikatora.

U ostvarenju ukupne organizacijske uspješnosti Kaplan i Norton definirali su slijedeće perspektive koje međusobno čine sustav: [9]

5. financijska perspektiva,
6. perspektiva kupaca,
7. perspektiva internih procesa,
8. perspektiva učenja i razvitka. [9]

Financijska perspektiva zahtijeva razvoj indikatora uspješnosti poslovanja koji će mjeriti sve poduzete aktivnosti i njihovu uspješnost koja se odražava na ukupno poslovanje. Financijski plan ustanova mora biti sukladan strategiji. U području perspektive kupaca ogleda se odnos ustanova visokog obrazovanja prema korisnicima svojih usluga. U strategiji i aktivnostima izvedenima iz strategije određuje vrsta usluge, nivo kvalitete i strateško opredjeljenje ustanova za zadovoljenje potreba potrošača i društvene zajednice, također i za razlikovanje naspram ustanova koje pružaju iste ili slične usluge. U perspektivi internih procesa određuju se svi procesi koji će rezultirati zadovoljenjem interesnih skupina, uz ostvarenje financijske perspektive. Osiguravanje kvalitete u području visokog obrazovanja upravo se u ovom dijelu očituje. Opredjeljenje za kvalitetu, oblikovanje i vođenje procesa te mjerenje uspješnosti predstavlja temelj za osiguravanje kvalitete.

U perspektivi učenja i razvitka naglasak se stavlja na motivaciju i razvoj zaposlenika kao najvažnijeg resursa u sustavu. Učenje, razvoj i prepoznavanje važnosti kvalitete predstavlja infrastrukturu za provedbu sustava i ostvarenje vizije, misije i strategije obrazovnih ustanova.

## **6.Zaključak**

Obrazovanje stanovništva predstavlja temeljni uvjet za ostvarenje konkurentnosti i održivog razvoja. Uloga obrazovnih institucija jest obrazovanje radi konkurentnosti. Osiguravanje kvalitete omogućava ostvarenje strategije obrazovnih institucija. Zakonodavni okvir definira temeljne parametre kvalitete te naglašava važnost osiguravanja kvalitete. Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja definiraju ključna područja kvalitete o kojima visoka učilišta moraju voditi brigu. Pri tome je uloga ljudskih resursa kao nositelja svih procesa kvalitete te odgovornost menadžmenta naspram osiguravanja kvalitete označena kao najvažniji dio.

Budući da je osiguranje kvalitete strateško pitanje, kvaliteta se planira. Korištenje pristupa sustava uravnoteženih ciljeva omogućava visokim učilištima ostvarenje vizije, misije i strategije visokoobrazovnih ustanova kroz definiranje financijskih pokazatelja uspješnosti, nivoa kvalitete usluge prema korisnicima, internim procesima usmjerenim na kvalitetu te procesima učenja i razvoja osoblja.

## **7. Literatura**

- [1]Strategija razvoja, preuzeto s: <http://www.entereurope.hr/page.aspx?PageID=89>, datum preuzimanja: 01.06.2012.
- [2]Hrvatski jezični portal, [www.hjp.hr](http://www.hjp.hr), datum pristupanja: 01.06.2012.
- [3]Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, <http://www.azvo.hr/hr/propisi>, datum pristupa: 01.06.2012.

- [4]Zakon o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju  
<http://www.zakon.hr/z/321/Zakon-o-osiguravanju-kvalitete-u-znanosti-i-visokom-obrazovanju>, datum pristupa: 01.06.2012.
- [5]Pravilnik o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditaciju, NN 24/2010, [www.nn.hr](http://www.nn.hr), datum preuzimanja: 15.04.2012.
- [6]Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja, [http://www.enqa.eu/files/ESG\\_3edition%20\(2\).pdf](http://www.enqa.eu/files/ESG_3edition%20(2).pdf), datum preuzimanja: 15.04.2012.
- [7]Lazibat, T.: Upravljanje kvalitetom, Znanstvena knjiga d.o.o., Zagreb, 2009.
- [8]Moller, C.:The Human Side of QUALITY, [clausmolleruk.blogspot.com](http://clausmolleruk.blogspot.com), datum preuzimanja: 01.06.2012.
- [9]Lončarević, M.: Sustav uravnoteženih ciljeva u funkciji Uspješnosti poslovanja hrvatskih poduzeća, UDK 658.155 (497.5), dostupno na: [hrcak.srce.hr/file/12207](http://hrcak.srce.hr/file/12207), datum preuzimanja: 30.03.2012.
- [10]Alice C. Stewart, Carpenter-Hubin, J.: TheBalancedScorecardBeyond ReportsandRankings, preuzeto sa: [oaa.osu.edu/irp/balancedscorecard.pdf](http://oaa.osu.edu/irp/balancedscorecard.pdf) , datum preuzimanja: 01.06.2012.



Photo 007. Polytechnic of Pozega/ Veleučilište u Požegi