

## MODEL KVALITETA ZA BUDUĆNOST ODGOJA I OBRAZOVANJA (KzP)

### QUALITY FOR THE FUTURE OF EDUCATION (KzP)

Sonja Zavrl, Slovenski institut za kakovost in meroslovje  
Tržaška 2; 1000 Ljubljana, Slovenija  
sonja.zavrl@siq.si

#### REZIME

*Uspješno udružiti poslovne uloge sa pedagoškim, sljediti strukovne i zakonske novosti, zadovoljiti želje i potrebe djece, roditelja, zaposlenih i okoline te biti u svemu uspješan i prepoznatljiv je na prvi pogled zahtjevna, čak nemoguća misija. Stoga rasprave o kvalitetu u odgoju i obrazovanju dobivaju sve veći značaj i aktualna pitanja: kako u sistemu odgoja i obrazovanja postići kvalitet, zadržati kvalitet i poboljšavati.*

*Model Kvalitet za budućnost odgoja i obrazovanja (KzP) je pripremila projektna skupina Slovenskog instituta za kvalitet i mjeriteljstvo na sistemu upravljanja po ISO 9001, modelu poslovne odličnosti i školskoj zakonskoj regulativi. Model je zanimljiv alat za sve potencijale na području kvaliteta odgojno- obrazovnog procesa i djelovanje obrazovnih institucija u cjelosti sa stalnim opredjeljenjem institucija da nejasne ciljeve upravljanja pretvori u dosegljive ciljeve. Odgojno- obrazovne institucije ispunjavanjem modela KzP svoju djelatnost i zaposlene usmjeravaju ka grupnim ciljevima, stalnom poboljšavanju koje vodi ka povećanju zadovoljstva djece, roditelja, zaposlenih i prosperitetu šire društvene zajednice.*

**Ključne riječi:** kvalitet u odgoju i obrazovanju, sistem upravljanja kvalitetom, provjeravanje i certificiranje

#### SUMMARY

*At first sight it seems that it is an extremely difficult task, if not unrealisable, to combine efficiently business activities with pedagogical ones, to be familiar with profession- and legislation related novelties, to satisfy the needs and requirements of children, parents, employees and other stakeholders, and to be both successful and recognized in doing all that. This is one of the reasons why discussions on the quality in education are getting wider and wider dimensions while the topical question remains the same – how to determine, ensure and improve the quality in the educational system. The model called Quality for the Future of Education (KzP), developed by a project group under the auspices of Slovenian Institute of Quality and Metrology, is based on the ISO 9001 quality management system, business excellence model and school legislation. Due to that, it is an interesting tool for all those who wish to make most of their potentials in the areas concerning the quality of the educational process and the operations of an institution as a whole, and to turn seemingly unrealisable management requirements into achievable goals by defining the priority and key directions of the development of an institution. By fulfilling the requirements of the KzP model, educational institutions are directing their own activities and drawing the attention of the involved persons towards the common objective, i.e. continuous improvement that leads to the enhanced satisfaction of children, parents, employees and the public at large.*

**Key words:** quality in education, quality management system, auditing and certification

## 1. UVOD

Sa ulaskom Slovenije u široki europski prostor, otvorila su se vrata konkurentnosti na području odgoja i obrazovanja. Pored toga zahtjevi, očekivanja i s tim i kompleksnost rada u odgoju i obrazovanju stalno se povećaju, te stoga odgojno-obrazovne institucije traže put za kvalitetno djelovanje na različitim nivoima.

Različitim stremljenjima, koja se zadnjih godina javljaju u oblasti upravljanja kvalitetom, pridružila se i skupina koja je svoja znanja udružila sa učiteljima-praktičarima, privrednicima, provjerivačima sistema upravljanja i stručnjacima sa područja menadžmenta u obrazovanju. Godine 2005. projektna skupina je pod okriljem Slovenskog instituta za kvalitet i mjeriteljstvo zajedno sa odgojno- obrazovnim institucijama uključenih u pilot projekat postavila jasnu svrhu i ciljeve projekta:

- graditi osnovu za cjelovito kvalitetno djelovanje odgojno- obrazovne institucije,
- ostvariti ozračje kulture dobre saradnje, kao temelja u procesu rasta pojedinca, institucije i sistema u cjelini,
- širiti misiju Odgojitelja i Učitelja te izmjenjivati primjere dobre prakse,
- povećati osobno zadovoljstvo i zadovoljstvo svih učesnika u odgoju i obrazovanju te zadovoljstvo zainteresirane javnosti,
- razviti sistematični pristup koji vodi stalnom poboljšavanju kvaliteta odgoja i obrazovanja.

Na toj osnovi je projektna skupina razvila model Kvalitet za budućnost odgoja i obrazovanja(KzP), koji kao nadogradnja postojeće dobre prakse omogućava vrtićima, osnovnim, srednjim, višim i visokim školama udruživanje elemenata učenja sa organizacijom, zadovoljenje potreba korisnika i sistemsko mjerenje kvaliteta. U modelu je postavljen procesni pristup, sa obuhvatom svih procesa u institucijama i posljedično uključenje svih učesnika u procesima, sa razvijanjem organizacione kulture i s tim kvalitet postaje stalna vrijednost i zamajac daljnjeg razvoja.

Sa ispunjavanjem zahtjeva institucije dokazuju da sa stalnim poboljšavanjem kvaliteta odgojno-obrazovanog procesa i institucije dostiže svoju misiju i razvojnu viziju.

## 2. ZAHTEVI MODELA KzP

Model je zasnovan na savremenom prisupu, kako sa područja sistema upravljanja na međunarodnom nivou, tako i poštivanju postojećeg školskog zakonodavstva. Model KzP udružuje priznate međunarodne sisteme i modele te domaća dostignuća na području kvaliteta (Standard ISO 9001:2000 za sisteme upravljanja kvalitetom, Europski model odličnosti EFQM, Modro oko, Ogledalo i dr).

Zahtjevi modela KzP, koji su institucije uključene u pilot projekat dopunile sa prijedlozima svojih iskustava, su slijedeća područja:

- Rukovodstvo i rukovođenje;
- Razvoj zaposlenih;
- Interno i vanjsko komuniciranje;
- Saradnja sa učenicima i roditeljima;
- Odgojno-obrazovni proces;
- Razvoj i osavremenjivanje;
- Stalna poboljšanja.

Model sa svojim zahtjevima vodi institucije od definiranja vizije, sistemskog planiranja razvoja institucije, definiranja kompetencija zaposlenih i uvođenja učinkovite komunikacije, do uvođenja stalnih poboljšanja sa definiranjem korektivnih i preventivnih mjera.

Po identifikaciji stanja institucija definira jasne ciljeve, dosegljive i mjerljive, te definira strategije za doseganje planiranih ciljeva. Svi opisani elementi se temelje na klasičnom Demingovom PDCA krugu stalnog poboljšavanja: » *Kako radimo, prvo se dogovorimo (P-plan), dogovoreno provedemo (D-do), pratimo uspješnost realizacije dogovorenog (C-check) i zaključujemo kako ćemo ubuduće poboljšati (A-act).*«

Po čemu se predstavljani model u pristupu i upravljanju kvalitetom u slovenskom prostoru razlikuje od već utemeljenih i provjerenih sistema i modela?

Suštinske razlike su slijedeće:

- U proces poboljšanja, odnosno u podizanju nivoa kvaliteta, institucija mora uključiti sve zainteresirane strane ( zaposlene, učenike, roditelje, lokalnu zajednicu... );
- Model ne nudi gotova rješenja, nego daje zahtjeve na osnovu kojih institucije na osnovu svojih specifičnosti uspostavljaju vlastiti i trajni sistem uvođenja poboljšanja i dostizanje vlastitih ciljeva kvaliteta;
- Institucije u procesu ovladavanja kvalitetom po vlastitoj provjeri lako uključuju elemente drugih pristupa i modela;
- Model samoocjenjivanja institucija na podlozi urađenih kriterija uključuje sistem unutarnjeg auditiranja uspostavljenog sistema upravljanja kvalitetom u obliku redovnih i obnoviteljskih provjera;
- Model predstavlja dobru osnovu za nadogradnju sa zahtjevima međunarodnog standarda ISO 9001:2008 s obzirom na pojedine zahtjeve upravljanja kvalitetom koje su propisane na državnom novou.

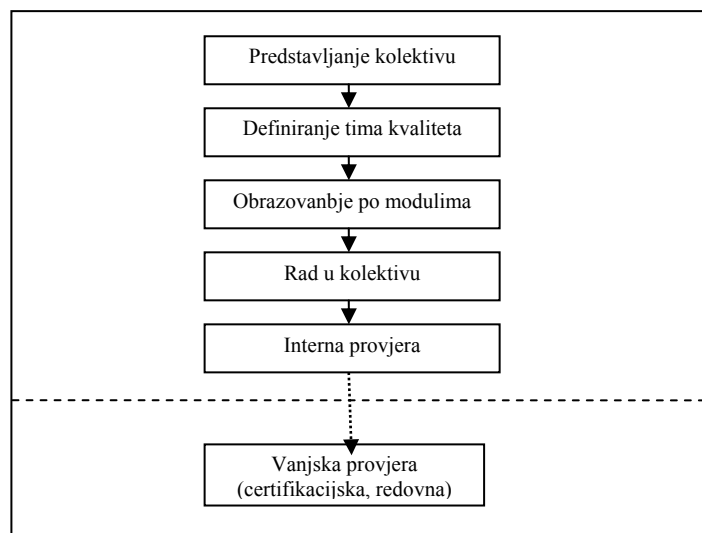
Sa poštivanjem nabrojanih posebnosti modela, sa naglaskom usmjerenosti na korisnike odgojno-obrazovnih institucija (djecu, roditelje), sa nužnim horizontalnim i vertikalnim povezivanjem stručnjaka, institucije imaju mogućnost da se pripreme na ovladavanje promjenljivih faktora okoline, koje lako mogu iskoristiti za vlastiti rast i razvoj.

### **3. UVODENJE MODELA KzP U INSTITUCIJE**

Odgojno-obrazovne institucije mogu lako uspostaviti model bez vanjske pomoći sa pohađanjem radionica ili mogu za koordinatora izabrati savjetnika. Na osnovu dosadašnjih iskustava najbolji način za primjenu modela je poštivanje koraka prikazanih na donjoj šemi (Slika 1):

Nakon odluke o uvođenju modela, tim za kvalitet pohađa obrazovanje- radionice koje organizira i vodi SIQ, gdje spoznaju model i načine kako ispuniti zahtjeve modela u praksi. Pri tome valja naglasiti da odgojno-obrazovne institucije moraju u proces ovođenja modela uključiti sve izvođače procesa (roditelje, učenike, učitelje, ostale zaposlene, lokalnu zajednicu i drugu zainteresiranu javnost).

Institucije koje učestvuju u radionicama izmjenjuju međusobno iskustva dobivena u procesu praktičnog rješavanja problema, te definišu nove puteve upravljanja kvalitetom. Primjere dobre prakse i iskustava lako izmjenjuju preko interneta i portala. Posljednja radionica je uvijek namjenjena osposobljavanju internih auditora za ocjenjivanje doseganja postavljenih ciljeva i prikladnosti sistema upravljanja kvalitetom za dalja poboljšanja.



Slika 1. Šema uvođenja modela KzP u institucije

Odgojno-obrazovne institucije provođenjem internih provjera-audita utvrđuju ispunjenost postavljenih zahtjeva u modelu i spremnost za certifikacijsku provjeru.

Po uspješnoj certifikaciji institucije dobivaju certifikat KVALITET ZA BUDUĆNOST ODGOJA I OBRAZOVANJA te pravo upotrebe znaka i zastave KzP. Jednom godišnje vršimo nadzor ispunjenja zahtjeva modela.

#### 4. ZAKLJUČAK

Model upotrebljava preko 100 slovenskih vrtića, osnovnih i srednjih škola i već je podijeljeno 20 certifikata. Predstavnici institucija navode prednosti ovoga modela: povezivanje svih nivoa odgoja i obrazovanja, razmjena odgojno-obrazovnih pozitivnih praksi, uključenje svih zaposlenih, stvaranje partnerskog odnosa škola-roditelji, aktivno učešće učenika u proces stalnog poboljšavanja, vanjsko ocjenjivanje kvaliteta. Sve to osigurava svestran, cjelovit i sistematičan razvoj djeteta.

Uspostavljeni sistem upravljanja kvalitetom po zahtjevima modela KzP je dobra osnova za nadogradnju sa zahtjevima ISO 9001, koji predstavlja međunarodni dogovor o dobrim praksama upravljanja organizacijama, te predstavlja odgojno-obrazovnim institucijama dodatni izazov na putu njihove poslovne odličnosti.

#### 5. LITERATURA

- [1] Dodič, M., Zavrl, S. (2005): Kakovost za prihodnost vzgoje in izobraževanja, Zbornik referatov, 14. letna konferenca SZK, Portorož.
- [2] Danielson, C. (2007): Enhancing Professional Practice: A Framework for Teaching, 2nd Edition, Association for Supervision and Curriculum Development, Alexandria, VA, USA.
- [3] Ledić, J. (1996): TQM–nova kakovost v visokošolskem izobraževanju. Vzgoja in izobraževanje, letnik XXVII, št.1: 11 – 16.
- [4] Novak, R. (2001): Novosti in spremembe, ki jih prinaša ISO 9001:2000, SIQ, Ljubljana.
- [5] Slovenski institut za kakovost in meroslovje (2005): Strokovna gradiva projektne skupine Kakovost za prihodnost vzgoje in izobraževanja. Ljubljana.
- [6] Brejc, M., Jurič Rajh, A., (2008): Študija nacionalnih in mednarodnih pristopov kakovosti v vzgoji in izobraževanju, Šola za ravnatelje, Kranj