

IWA2-CRNO: EFIKASAN I EFEKTIVAN NASTAVNIK

IWA2-SDC: EFFICIENT AND EFFECTIVE TEACHER

Prof. dr. Trivun Veljko;
Vranić Alma, EOQ Quality Systems Manager;
Kenjić Vanja, EOQ Quality Systems Manager
Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu
Trg oslobođenja Alija Izetbegović br. 1
71 000 Sarajevo, Bosna i Hercegovina

REZIME

Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu je ušao u proces implementacije sistema upravljanja kvalitetom po normi ISO 9001:2008. Ovim radom želi se prikazati značaj smjernica IWA2 u implementaciji SUK-a na EFSA, kao i njihovo povezivanje sa ekspertizom Centra za razvoj nastavnog osoblja na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Sarajevu (CRNO - jedinstvenim na teritoriji BiH, od juna 2005. godine).

Dakle, rad će se baviti prikazom povezivanja SUK-a u području, ne samo ocjenjivanja kvalitete nastavnog osoblja, već upravljanja ljudskim resursima, kroz studij slučaja Centra za razvoj (ISO 9001:2008 - IWA2:2007 – kroz tačke 6/ 6.2.2. i 8.)

Ključne riječi: ISO 9001:2008; IWA2:2007; sistem upravljanja kvalitetom; nastavno osoblje

SUMMARY

School of Economics and Business has entered the process of implementation of QMS – requirements ISO 9001:2008. The intention of this paper is to show importance of IWA2 in implementation of quality standards demands, as well as there's connection with Staff Development Centre at School of Economics and Business in Sarajevo (SDC – established in June 2005. and unique in B&H)

This paper will show connection between Quality Management System and SDC, not only trough evaluation of teaching staff quality, but also trough Human Resource Management (case study SDC ISO 9001:2008 - IWA2:2007 – points 6/ 6.2.2. i 8.).

Key words: ISO 9001:2008; IWA2:2007; quality management system; teaching staff

1. GLOBALIZACIJA, TEHNOLOŠKE PROMJENE I HIPERPRODUKCIJA ZNANJA

Kao rezultat stalno rastućih tehnoloških promjena – uzrokovanih različitim razvojnim dešavanjima u svijetu, npr. globalizacijom i trenutnom „eksplozijom znanja“ – doveli su do toga da se ključnim strateškim faktorima za organizaciju smatraju upravo sposobnosti jedne organizacije da bude „learning-oriented“. Promjene u svijetu uslovile su porast kompetitivnosti, borbu protiv konkurencije i usmjerenost na rezultat, tj. organizacijsku efikasnost i efektivnost.

U organizacijama se javlja potreba za većom kontrolom, povećan radni pritisak, jasnije definirana i specificirana radna mjesta. Globalizacija također, djelomično provedena uz pomoć Interneta, predstavlja sve veći izazov kroz slijedeće pojave: privatni univerziteti, virtualni fakulteti, kompetitivnost među školama, pronalaženje i zadržavanje kvalitetnog osoblja, postizanje kritične mase, služenje ukupne ekonomije jedne nacionalne države; saradnja sa relevantnim partnerima unutar i izvan fakulteta; kreiranje i implementacija sistema upravljanja kvalitetom; poboljšanje mehanizama za isporuku znanja; obnavljanje kurikuluma sa zahtjevima industrije i istraživanja; korištenje tehnologije za isporuke znanja; akreditacija...Univerziteti i fakulteti ne mogu izvršiti i uskladiti sve ove promjene, već napraviti prioritete u skladu sa svojim organizacionim ciljevima (misija; vizija), u zavisnosti od stakeholdera [1].

Trendovi tržišta u svijetu ohrabruju sve više organizacija da izvrše reviziju postojećih organizacionog dizajna, stilova menadžmenta i politika zapošljavanja, a sve sa ciljem dostizanja većeg stepena „iskorištenja“ resursa, fleksibilnosti i kvalitete. Osnovnim zahtjevom postavlja se fleksibilnost organizacije kroz smanjenje broja radne snage (bolje korištenje postojeće); visoku nezaposlenost (uposlenici pristaju na različite oblike zapošljavanja s ciljem zadržavanja radnog odnosa); promjene u filozofiji organizacije (koncentracija na kore aktivnosti, sa eksternim servisima); povećana konkurencija.. Iz svega navedenog organizacijama se nameću tri osnovne potrebe: smanjenje troškova, brzo prilagođavanje promjenjivom okruženju i razvoj osnovne konkurentne prednosti **ljudskih resursa** [2].

2. TRENDovi U VISOKOM OBRAZOVANJU (EHEA)

Bolonjski proces predstavlja glavni izazov za evropsko visoko obrazovanje u novije vrijeme. Proces je započeo 19.06.1999. kada je 29 evropskih ministara visokog obrazovanja potpisalo Bolonjsku deklaraciju (45 zemalja). Njenom implementacijom došlo se do zaključka da se evropski sistemi visokog obrazovanja suočavaju sa zajedničkim internim i eksternim pitanjima vezanim za rast i diverzifikaciju visokog obrazovanja, mogućnost zapošljavanja, nedostatak vještina i ekspanziju privatnih fakulteta i međunarodnu saradnju. Deklaracijom se predlaže stvaranje Evropskog prostora visokog obrazovanja (EHEA) do 2010. godine. Evropski prostor visokog obrazovanja treba biti baziran na principima kvalitete i transparentnosti. [3] Glavni ciljevi Bolonjskog procesa su kvaliteta i izgradnja odnosa među evropskim univerzitetima, povećana mobilnost studenata i osoblja širom EHEA.

Bolonjski proces nastao je kao rezultat razvoja intenzivne saradnje između članica Evropske unije i temelji se na prethodno usvojenim dokumentima i međunarodnim deklaracijama. Ovdje je bitno naglasiti da je međunarodna saradnja između vlada i akademskih zajednica potpisnica Bolonjske deklaracije dobrovoljna, dakle, nikoga ne obavezuje. Pretečom bolonjskog procesa smatra se **Magna Charta Universitatum** potpisana 1988. gdje se naglasak stavlja na autonomiju sveučilišta. **Lisabonskom konvencijom** iz 1997. priznaju se visokoškolske kvalifikacije na području Evrope. Njen osnovni zadatak je da potiče univerzitete da studentima izdaju dodatak diplomi kako bi se olakšalo priznavanje kvalifikacija i samim tim i lakši pristup tržištu rada. Potpisivanjem **Sorbonske deklaracije** 1998. u Parizu, evropski ministri visokog obrazovanja obavezali su se na mobilnost studenata, cjeloživotno učenje, zagovaranje dvocikličnog sistema studiranja, bodovni sistem, mogućnost multidisciplinarnog studija i sl.

Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu kao članica Univerziteta u Sarajevu uključen je u proces reforme od 2005. Neophodno je naglasiti ključnu ulogu EFSA kao pojedinačne institucije u implementaciji bolonjskog procesa na Univerzitetu u Sarajevu. Fakultet kao članica Univerziteta direktno je uzeo učešće i angažovao sve članove svoje akademske

zajednice u proces implementacije. Trend je skraćivanje perioda studiranja, kao što su dvostepene strukture diploma, uvođenje sistema bodovanja, eksterna evaluacija i SUK. Nakon potpisivanja Bolonjske deklaracije, ministarstva obrazovanja zemalja potpisnica, dogovorili su sastanke u naredne 2 godine radi procjene ostvarenog napretka. Tako su planirani sastanci evropskih ministara obrazovanja u Pragu (2001. godine), Berlinu (2003. godine), Bergenu (2005.) i Londonu (2007.). [4] Bh univerziteti moraju vršiti procjenu kvalitete, te razvijati strategiju za daljnja unapređenja. Potrebno je uključiti i iskoristiti resurse koji su na raspolaganju za stimuliranje poboljšanja i uspostavljanje sistema upravljanja kvalitetom.

3. STANDARDI ISO 9001:2008 I IWA2:2007 ZA OBRAZOVNE INSTITUCIJE

Evropska mreža za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju (ENQA) izradila je standarde i upute za interno i eksterno osiguranje kvalitete koji se podudaraju sa međunarodnim standardima ISO 9001:2008 i smjernicama za poboljšanje kvalitete u obrazovnim institucijama IWA2:2007

SUK je složena kompozicija strukturnih elemenata: opredjeljenja kroz misiju, viziju, strategiju, politiku i menadžerske ciljeve; organizacije; poslovnih procesa; resursa; partnerskih odnosa, te informacija i komunikacije[5] Norma ISO 9001:2008 resurse identifikira kao: ljude, infrastrukturu, radno okruženje, informacije, dobavljače i saradnike. Organizacija koja pruža obrazovne usluge treba kreirati programe za identifikiranje resursa potrebnih za izvedbu nastavnog procesa.

Resursi potrebni za poboljšanje performansi organizacije, npr.:efektivnost, efikasnost i pravovremenost prijema u odnosu na mogućnosti i ograničenja; opipljive resurse, poboljšana realizacija i sadržaji podrške; neopipljivi resursi, npr. intelektualno vlasništvo i sl.; resursi i mehanizmi za ohrabrivanje inovativnih prijedloga kontinuiranog napretka; organizacijska struktura; uključujući projekte i matrice potreba menadžmenta; upravljanje informacijama i IT; poboljšanja kompetencija kroz fokusirani trening, obrazovanje i učenje

3.1. Ljudski resursi u obrazovnim organizacijama

Obrazovne organizacije trebaju planirati sistem kadrova za održavanje i poboljšavanje kompetencije nastavnog osoblja, administrativnog osoblja i dr. osoblja podrške.

Kompetencije uključuju slijedeće elemente, npr.: prilagođavanje nastavnog plana i programa naučnim i tehnološkim promjenama;procjena studentskih ostvarenja/ dostignuća i organizacijske efektivnosti bazirane na ispunjenju obrazovnih ciljeva organizacije i osiguravanje kompetencije zaposlenika pri obavljanju funkcija za koje su isti zaduženi. Korisnici moraju znati da obrazovna organizacija ima kvalificirano nastavno osoblje Kvalifikacije uključuju akademske stepene, historiju zaposlenja, posebne kurseve ili certifikate, dodatne treninge i sl.

Kao sredstvo dostizanja ciljeva poboljšanja performansi, organizacija treba ohrabrivati uključenost i razvoj svojih uposlenika kroz: osiguravanje stalnih treninga i planiranja karijere; definiranje njihovih odgovornosti i nadležnosti; kreiranje individualnih i timskih ciljeva, upravljanje procesima i evaluacijom rezultata; podupiranje uključenosti u postavljanje ciljeva i donošenje odluka; priznavanje i nagrađivanje; podrška otvorenoj, dvosmjernoj komunikaciji i protoku informacija; kontinuiranom pregledu potreba zaposlenika; osiguravanje efektivnog timskog rada; kontinuiranom pregledu potreba zaposlenika; kreiranje uvjeta za ohrabrivanje inovacija; osiguravanje efektivnog timskog rada; korištenje mjerenja zadovoljstva uposlenika organizacije; istraživanje razloga napuštanja i odlaska zaposlenika i sl.

4. EKONOMSKI FAKULTET UNIVERZITETA U SARAJEVU (EFSA)

Ekonomski fakultet je dio Univerziteta u Sarajevu i osnovan je 1952 godine. Fakultet je organiziran na "3+2+3"(I, II I III ciklus studija) edukacijskom procesu. Fakultet trenutno zapošljava oko 200 akademskog i administrativnog osoblja i oko 6.500 studenata.

Osnovna organizaciona jedinica fakulteta je katedra: Menadžment i organizacija, Mikroekonomija, Računovodstvo i revizija, Finansije, Ekonomska teorija i politika, Kvantitativna ekonomija, Marketing, Bankarstvo i osiguranje, Opća katedra i Poslovno pravo (jedinstvena na teritoriji Bosna i Hercegovine). Fakultet je uspješno indeksirao i tri periodičke publikacije u međunarodne baze podataka Business Source Complete and EconLit (EBSCO)

9958-605-37-6 Conf. Proceedings: Intl Conference of Faculty of Economics Sarajevo (ICES) 1/1/2006 –
1840-118X South East European Journal of Economics & Business (SEE Journal) 1/1/2007-
0581-7439 Zbornik radova 1/1/2007-

Ukupna površina: 11,000 m ² na 3 lokacije	Internet konekcija: 2 Mbps
Broj učionica: 18	Kompjuterske učionice: 5
Ukupan broj računara: 400	Usluge :ISSS-info sistem
Moodle - online courseware	Serveri: 10
Broj studomata: 10	Broj amfiteatara: 3

4.1. Poslovna akademija- Centar za cjeloživotno učenje (LLL)

Poslovna akademija je organizaciona jedinica Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Sarajevu čija je misija organiziranje i izvođenje kurseva različitog formata (jednodnevni, sedmični, mjesečni) namijenjenih za obrazovanje i stručno usavršavanje preduzetnika i poslovnih ljudi u najširem spektru. Pored toga, za potrebe bh poslovnih subjekata organizuje specijalističke treninge. Posebna jedinica PA organizira online «Business English kurseve».

Od 2002. godine Fakultet organizira Međunarodnu ICES konferenciju. U 2006. godini počasni gost je bio prof. dr. Philip Kotler, a 2008. godine direktori vodeće američke akreditacijske kuće (AACSB) prof. dr. John Fernandez i direktor vodeće evropske akreditacijske kuće (EFMD) prof. dr. Eric Cornuel. EFSA je član AACSB (USA) i EFMD (EU) međunarodnih akreditacijskih kuća u oblasti obrazovanja. EFSA organizira i ljetne škole, ima uspješnu saradnju sa privredom (BABS), te preko deset implementiranih programa na I, II i III ciklusu studija koje izvodi u saradnji sa stranim i domaćim partnerima. Ostale službe i centri koji djeluju u okviru EFSA su: Centar za menadžment i informacione tehnologije (MIT centar), E-Net Centar; Centar za međunarodnu saradnju; Odjel za odnose sa javnošću; Centar za razvoj nastavnog osoblja; Alumni asocijacija; Ured za kvalitetu i HRM; Služba za rad sa studentima i planiranje nastave; Centar za razvoj karijere studenata (*Više o EFSA pogledati na web stranici www.efsa.unsa.ba*)

5. CENTAR ZA RAZVOJ NASTAVNOG OSOBLJA (CRNO)

Ukoliko se uzmu u obzir trendovi u savremenom okruženju primjećujemo otvaranje «privatnih» univerziteta i fakulteta, rastuću kompetitivnost među školama i visokoškolskim ustanovama. Kao profesionalne organizacije v.o. institucije osnovnu organizacionu silu zasniva na stručnosti uposlenih kadrova. U teoriji, ovakav tip organizacije bi trebao zapošljavati najveći broj profesionalaca, te u skladu s tim ostali organizacioni dijelovi ne trebaju biti previše razvijani. Aktivnosti koje vode poboljšanju ukupne pozicije na tržištu jesu pronalaženje i zadržavanje kvalitetnog osoblja, saradnja sa relevantnim partnerima, kreiranje i implementacija sistema upravljanja kvalitetom, poboljšavanje mehanizama prijenosa znanja i IT, obnavljanje nastavnih planova i programa u skladu sa zahtjevima tržišta...itd, a sve u cilju doprinosa ukupnoj ekonomiji i razvoju BiH sa jedne strane i zadržavanje pozicije lidera u

obrazovanju sa druge strane. Pozicija lidera uključuje «kvalitetan» finalni proizvod, a to je svršeni student sa određenim usvojenim kvantumom znanja, vještina i kompetencija neophodnih za rad na tržištu. [6]

Kao što je već navedeno, BiH je potpisala Bolonjsku deklaraciju u septembru 2003. u Berlinu. Time se obavezala da će aktivno implementirati sve zahtjeve bolonjskog procesa.

U praksi za fakultete, univerzitete to znači da su sadržaj i struktura nastavnih p.p prilagođeni studentima i usporedivi sa programima priznatima u zemljama EU, ne samo u smislu sadržaja, već i osnovnih teoretskih i metodoloških podučavanja predmeta, da su usporedivi standardi kvalitete nastavnog osoblja i njihovog impact factora, da je omogućeno slušanje predmeta na engleskom jeziku, da postoji fokus na samostalnost istraživanja i rada studenata, te da sve to vodi do određenih neophodnih promjena u filozofiji visokoobrazovnih institucija (koncentracija na core-temeljne aktivnosti, usvajanje znanja, kompetencija i vještina od strane korisnika).

U praksi za nastavnike to bi značilo:

- Povećanje radne norme (duplo povećana norma)
- Usvajanje i korištenje osnovnih IT vještina (MS Office, Internet, Intranet, Moodle, ISSS)
- Upotreba tehnoloških pomagala i opreme u učionici
- Usvajanje i implementiranje novih načina prijenosa znanja (analiza studije slučaja, problem based learning, blended learning, pitanja sa višestrukim odgovorima, materijali za DL, kreiranje, implementiranje programa LLL; nastavni pp (ECTS katalozi)
- Objavljivanje u referentnim časopisima i bazama podataka (uputstva, navođenje literature, pristupe i obuka za korištenje baza podataka, pozivi za objavljivanje i sl.)
- Izrada projekata i povezivanje sa drugim partnerskim institucijama (metodologija pisanja projekata specifična za programe EC)
- Znanje engleskog jezika do stepena “Teaching in english”....

Upravo iz gore navedenih razloga neophodno je postojanje određene jedinice – centra-ureda-sluzbe čija je misija osiguravanje podrške unaprjeđenju naučnoistraživačkog rada i nastavnog procesa, te olakšavanje profesionalnog usavršavanja nastavnog osoblja Ekonomskog fakulteta. Upravo iz tog razloga EFSA je u junu 2005. godine oformila Centar za razvoj nastavnog osoblja čiji je krajnji cilj stimulacija nastavnog osoblja i studenata u daljem profesionalnom razvoju, te održavanje konkurentnosti EFSA i njegovog imidža prestižne obrazovne ustanove.

Zadaci Centra podrazumijevaju praćenje potreba naučno-istraživačkog razvoja; podrška u procesu izrade i objavljivanja naučnih i stručnih radova, tekstova i članaka u referentnim časopisima, kontinuirano istraživanje i informiranje o mogućnostima NIR-a, savremenim metodama podučavanja, mogućnostima profesionalnog razvoja, podrška unaprjeđenju nastavnog procesa, organiziranje razvojnih sesija i edukacije o temama od značaja.

Dakle aktivnosti Centra su podijeljene na:

a) aktivnosti podrške nastavnom procesu kroz:

- orijentacija novog nastavnog osoblja; pregled najboljih praksi podučavanja; prezentacije i edukacije o novim metodama u podučavanju – videokonferencije, radionice, rad u grupama, pojedinačni i grupni zadaci, ocjenjivanje; edukacije o kreiranju novih nastavnih planova i programa; edukacija o okruženju u nastavi; metode obuke i radionice o aktivnim metodama učenja; sistemi citiranja i referenciranja - Harvard, APA, MLA Chicago, Turabian, Oxford; upotreba online courseware «Moodle»; upotreba informacionog sistema «ISSS»; Kreiranje edicije priručnika za studente i nastavno osoblje; više na www.efsa.unsa.ba/razvojni.centar/).

b) aktivnosti podrške naučnoistraživačkom radu kroz

- informiranje o razvojnim programima EU; dostupnim fondovima za finansiranje NIR-a, načinima apliciranja, pribavljanje aplikacijskih formi i obrazaca; edukacijski seminari o

bazama podataka; kako i gdje objaviti radove; izdavanje mjesečnih biltena –«Conference Alert»; edukacije o kreiranju bibliografije itd..

c) aktivnosti podrške profesionalnom razvoju i razvoju karijere kroz:

povezivanje i ujedinjavanje individualnih interesa sa strateškim ciljevima organizacije kroz istraživanje potreba nastavnog osoblja (baza p. u ProCite-u V. 5); polugodišnji intervjui sa nastavnim osobljem; stipendije i konferencije, kreiranje planova profesionalnog usavršavanja....)

6. ZAKLJUČAK:

Budući da je Bosna i Hercegovina na svom putu «bolonje» učinila velike napore u njenoj implementaciji, značajno je pokrenuti korake neophodne za primjenu bolonjskih principa u njihovom punom značenju. Ukoliko uzmemo u obzir osnovne principe izgradnje EHEA i osnovnu normu ISO 9001:2008, te smjernice ISO 9004:2008 i IWA2:2007 vidimo da se posebna pažnja i tu posvećuje ljudskim resursima (posebno tačke 6/ 6.2.2.).

Dakle, EFSA je osnivanjem Centra za razvoj nastavnog osoblja, zajedno sa svim drugim organizacionim jedinicama i službama EFSA četiri godine nastojao ostvariti sve zahtijevane premise u implementaciji bolonjskog procesa. Uvođenjem sistema upravljanja kvalitetom i sticanjem certifikata prema normi ISO 9001:2008 EFSA je posebnu pažnju obratio na tačke norme 6.2.2. Kompetencija, informiranost i trening u obrazovnim organizacijama: „Top menadžment informira nastavno i nenastavno osoblje o tome kako njihove kompetencije, informiranost i trening utiču na njihove odgovornosti, nadležnosti i akademsko-administrativne aktivnosti. Obrazovna organizacija provodi sistematske aktivnosti za utvrđivanje potrebnih kompetencija uspoređujući zahtjeve nastavnog p.p. sa trenutnim kadrovskim kompetencijama; određuje potrebne treninge ili druge aktivnosti s ciljem prevazilaženja određenih nedostataka i čuva zapise o akademskim i administrativnim kompetencijama uposlenika.“ [5] Planiranje obrazovanja i potreba treninga treba uzeti u obzir izmjene prouzrokovane prirodom organizacijskih procesa, stepenom razvoja ljudskih resursa kao i organizacijske kulture.

Cilj jeste pomoći uposlenicima u sticanju znanja i vještina, koje zajedno sa iskustvom, poboljšavaju njihove kompetencije. Obrazovanje i trening naglašavaju važnost ispunjavanja zahtjeva i očekivanja korisnika i drugih interesnih strana. Također EFSA uključuje i informiranje o mogućim posljedicama za organizaciju i zaposlene, u slučaju nezadovoljavanja zahtjeva korisnika, već duži niz godina.

7. LITERATURA

- [1] G. Vinten. The business school in the new millennium. IN: The International Journal of Educational Management. Vol 14 (4) 2000.
- [2] D. Buyens, K. Wouters, & Dewettinck. Future challenges for HRD professionals in European learning-oriented organizations. IN: Journal of European Industrial Training. Vol 25 (9) 2001.
- [3] M. Biasutti. Univerzitet u Padovi, Planiranje kurikuluma u visokom obrazovanju, REIC 2008
- [4] S.Belak., D. Čičin-Šain. Usklađivanje kvalitete studija menadžmenta sa zahtjevima bolonjskog procesa. IN: Bolonjski proces i kvaliteta, 2003.
- [5] ISO 9001:2000 QMS- Guidelines for application in education. International Workshop Agreement (IWA2). ISO, 2007.
- [6] Finch, H., Helms, M. and Etkin L. Development and assessment of effective teaching: an integrative model for implementation in schools of business. IN: Quality Assurance in Education. Vol 5 (3) 1997.