

**KVALITETOM DO BOLJEG OBRAZOVANJA
MODEL KVALITETA ZA BUDUĆNOST (KzP)**

**QUALITY LEADS TO BETTER EDUCATION
QUALITY FOR THE FUTURE OF EDUCATION MODEL (KzP)**

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

**Alisa Salković, Stručni saradnik,
Slovenski institut za kakovost in
meroslovje, SIQ
DR. Mustafe Mujbegovića 15,
75000 Tuzla, BiH
Alisa.salkovic@siq.si**

REZIME

Kada govorimo o kvaliteti usluge u odgoju i obrazovanju, govorimo prije svega o znanju, stvaralaštvu, sistematičnosti i inovativnosti, kojima želimo stvoriti podsticajno učeničko i radno okruženje za razvoj i rast pojedinca i zajednice. Govorimo takođe o etici, odgovornosti, trajnom razvoju, odnosa i vrijednosti koji su pokretači uspješne zajednice. Model kvaliteta za budućnost (KzP), upotrebljava se u više od 100 odgojno-obrazovnih ustanova u Sloveniji, predstavlja zahtjeve, koji vrtićima i školama pomažu da na temelju svojih specifičnosti te kreativnosti učitelja, vaspitača, djece, učenika i drugih učesnika u procesu odgoja i obrazovanja uspostavljaju vlastiti i trajan sistem uvođenja poboljšanja te sa njima dostižu zacrtane parametre kvalitete. Između svega model naglašava svestran i potpun razvoj djeteta, učenika, srednjoškolca. Iskustva vrtića i škola koje su predstavljene u ovom radu, dokazuju, da odgojno obrazovne ustanove pomoću KzP modela stvaraju temelj sigurne i podsticajne sredine, u kojoj pojedinac i zajednica lako dostižu odlične rezultate.

Ključne riječi: kvalitet u odgoju i obrazovanju, sistem upravljanja kvalitete, certificiranje, parametri kvalitete, primjeri dobre prakse

SUMMARY

When we talk about the quality of services in education, we talk in particular about knowledge, creativity, systematic, and innovation that can help us create an encouraging learning and work environment for the growth of individuals and the society. Additionally, we talk about ethics, responsibility, sustainable development, relationships and values, i.e. driving forces of a successful society. The Quality for the Future of Education (KzP) model is currently applied by over 100 educational institutions in Slovenia. Based on the requirements of this model, and on the basis of specificities of educational institutions and the creativity of teachers, childcare workers, children, pupils and other parties involved in the educational process, kindergartens and schools can establish their own and sustainable system of improvements to achieve defined quality indicators. Among them, the greatest emphasis is on a comprehensive development of a child, pupil, and student. Experiences of kindergartens and schools presented in this paper confirm that the KzP model helps educational institutions establish the foundation of a safe and encouraging environment in which individuals and groups can achieve excellent results.

Key words: quality in education, quality management system, auditing, quality indicators, good practices.

1. UVOD

Poboljšanje sposobnosti organizacije obuhvata najmanje tri ključne oblasti: stalno inoviranje proizvoda i usluge, koji su temelj ostvarivanja misije i vizije organizacije, stalno povećanje uspješnosti i efikasnosti procesa, pomoću kojih proizvodi i usluge nastaju, te djelovanje organizacije kao cjeline, dakle sistema upravljanja ljudskim resursima. Pri tom rukovodstva organizacije koriste različite menadžerske alate, pomoću kojih efikasnije dostižu zacrtane ciljeve. Jedan od čestih upotrebljenih alata je sistem upravljanja, koje lako razumijemo kao iskustvo najboljih i vodećih organizacije u svijetu, koji žele i znaju uspješno i efikasno savladati važne aktivnosti te poboljšati pojedine aspekte upravljanja.

Među standardima za sisteme upravljanja, najviše je zastupljen, Sistem upravljanja kvalitetom ISO 9001, koji se koristi u svim vrstama organizacije, ne gledajući na veličinu ili djelatnost, u kojima su implementirani. Pri tom treba naglasiti da je u privredi mali postotak organizacija koje još nemaju uspostavljen sistem upravljanja kvalitetom (Slovenija). Međutim, na području javnog sektora sistemski pristupi se intezivnije uvode zadnjih godina, komparativnosti i konkurencija su otvorile vrata na području odgoja i obrazovanja, takođe. Kompleksnost rada, te zahtjevi i očekivanja se konstantno povećavaju, zbog toga ustanove traže nove pristupe i alate za kvalitetnije djelovanje. Jedna od mogućnosti je korištenje modela Kvaliteta za budućnost odgoja i obrazovanja, koji omogućava odgojno – obrazovnim ustanovama ujedinjavanje elemenata nastave, ispunjavanje potreba različitih učesnika i sistematično mjerenje kvaliteta.

2. MODEL KVALITETA ZA BUDUĆNOST ODGOJA I OBRAZOVANJA

Model Kvaliteta za budućnost obrazovanja (KzP), kojeg je pripremila projektna grupa pod okriljem Slovenskega institut za kakovost in meroslovje SIQ, temelji se na sistemu upravljanja kvalitetom ISO 9001, Europskom modelu poslovne odličnosti EFQM i zakonodavstva iz oblasti obrazovanja. Zbog toga je zanimljiv alat za sve koji žele u najvećoj mjeri iskoristiti svoje potencijale na području kvalitete odgojno – obrazovnog procesa i djelovanja ustanova u cjelosti te odgovarajućim opredjeljenjem i odlučujućim smjernicama razvoja ustanova na izgled nestvarne zahtjeve upravljanja promijeniti u dostižne ciljeve. Odgojno-obrazovne ustanove ispunjavanjem zahtjeva modela KzP svoje djelovanje i učesnike usmjeravaju ka zajedničkom cilju, konstatnom poboljšanju koje dovodi do povećanja zadovoljstva djece, roditelja, zaposlenika i šire zajednice.

Model je zasnovan na savremenim pristupima, koji su na području sistema upravljanja promovisani i priznati po međunarodnim mjerilima, te na uvažavanju postojećeg zakonodavstva koji se odnosi na obrazovanje. Model KzP ujedinjuje međunarodne sisteme i modele te postignuća (unutar zemlje) na području kvalitete

(Standard ISO 9001:2008 za sisteme upravljanja kvalitetom, Europski model odličnosti EFQM, Modro oko, Ogledalo, Kvalitet u školstvu, Mreže odgojno-obrazovnih institucija i dr.).

Zahtjevi modela KzP obrađuje poglavlja, koji obuhvataju slijedeća pitanja:

- Rukovodstvo i upravljanje;
- Razvoj zaposlenih;
- Unutarnje i vanjsko komuniciranje;
- Saradnja sa učenicima i roditeljima;
- Odgojno- obrazovni proces;
- Razvoj i usavremenjavanje ;
- Stalno poboljšanje.

Model svojim zahtjevima vodi ustanove od osmišljavanja vizije, sistematičnog planiranja razvoja iste, određivanja kompetencija zaposlenih i uvođenja efikasnije komunikacije i uvođenja konstantnih poboljšanja sa određivanjem preventivnih i korektivnih mjera. Nakon identifikacije stanja ustanova određuje jasne, dostižne i mjerljive ciljeve i strategije za dostizanje i ocjenjivanje tih ciljeva. Svi opisani elementi temelje se na klasičnoj kružnici Demingovog PDCA kruga stalnog poboljšanja.

U zahtjeve modela su ugrađeni brojni kontrolni mehanizmi, kojima rukovodstvo nadzire izvođenje, konstatuje moguća odstupanja i obezbjeđuje pravodobne i odgovarajuće mjere i poboljšanja. Internim provjerama utvrđuju i traže mogućnosti za stalno poboljšanje, eksternom provjerom dokazuju, pak, ispunjavanje zahtjeva modela KzP i utvrđuju isčekivanja svojih korisnika, među kojima su djeca, učenici, srednjoškolci, roditelji, lokalna zajednica. Ispunjavanjem zahtjeva modela ustanova dobija nakon eksterne provjere certifikat kvalitete, te pravo korištenja znaka KzP i zastave.

3. KAKO MJERIMO KVALITET

Kao polaznu tačku merjenje kvalitete upotrebljavamo priznat i provjeren i u drugim, organizacijama javnog sektora, pristup PDCA kruga(plan-do-check-act). To znači, da svaka djelatnost, koju izvodimo, prvo brižljivo planiramo, što znači, da su nam ciljevi (rezultati) jasni i aktivnosti, odnosno, izvođenje, kako bi ih dostigli. Pri tom moramo pretpostaviti one uticajne faktore, koji na naše izvođenje aktivnosti najbolje i suštinski utiču. Zbog toga moramo razmisliti, na koje načine ćemo ih pratiti i provjeravati, da bismo pravodobno utvrdili njihov uticaj na naše aktivnosti i posljedično na dostizanje planiranih ciljeva – rezultata, te pravodobno i primjereno djelovali. Pristup PDCA znači, da je samoevaluacija generično ugrađena u različite nivoe djelovanja (aktivnosti podučavanja i učenja, vođenje odjeljenja, itd ...), u rukovođenju stručnog aktiva, vođenje ustanove/škole.

Kako, dakle, odgovoriti na sve češće postavljano pitanje samih ustanova te drugih zainteresiranih strana: »Koliko smo dobri i kako ćemo to dokazati?« U traženju odgovora na postavljeno pitanje odgojno-obrazovna institucija pogledat će svoje djelovanje sa aspekta svih zainteresiranih strana (učenici, roditelji, uposlenici, osnivači, lokalna zajednica, država, poslodavci na bazi stručnog obrazovanja). To znači da će koristiti takve pristupe pomoću kojih će znati ocijeniti i izmjeriti kakve rezultate odgojno-obrazovnog procesa dostiže (znanje, spretnosti, vještine, vrijednosti djece, učenika, srednjoškolaca) i u kojoj mjeri ispunjava zahtjeve, očekivanja i potrebe zainteresiranih strana. To će dokazivati parametrima kvaliteta, koje vrijednosti pokazuju dostizanje rezultata i ispunjavanje stepena zadovoljstva zainteresiranih strana.

Parametre kvalitete, koje je odgojno-obrazovna institucija izabrala i koje prati, vrednuje i sa aspekta bitnosti ali i očekivanja, pojedinih učesnika, odnosno, zainteresovanih strana. To će joj omogućiti planiranje prioriteta poboljšanja. Na ovakav način najveće prioritarno poboljšanje dobiju područja, gdje je izmjeren najveći raskorak između očekivanog stanja i postignutog stanja. Važno je pri tome da ustanova poštiva aspekt svih zainteresiranih strana, odnosno, učesnika i da pri evidentiranim raskoracima u dostizanju kvalitete, zna planirati takva poboljšanja, koja će voditi do uravnotežnje u dojmju kvalitete.

4. ODGOJNO-OBRAZOVNI PROCES I NEJOVA USREDOTOČENOST NA DIJETE, UČENIKA, SREDNJOŠKOLCA

Tabela 1: Primjeri mogućih parametara kvaliteta odgojno obrazovnog procesa

Zahtjevi KzP	Parametar kvalitete	Način dobijanja podataka
4.1	Radno vrijeme vrtića/škole je prilagođen potrebama roditeljima. Satnica (Raspored) je prilagođen i uvažava opterećenost i potrebe učenika i srednjoškolaca.	Upitnik za učenike, srednjoškolce i roditelje
4.2	Radno vrijeme i raspored osoba u vrtiću/školi omogućava veće horizontalno i vertikalno povezivanje i planiranje. Raspored omogućava veću međupredmetno saradnju i planiranje i veću raznovrsnost u korištenju različitih didaktičnih strategija, metoda i oblik rada.	Upitnik za učitelje
4.3.	Uspjeh. Dječiji, učenički, srednjoškolaca napredak (znanje, spretnosti, vještine, vrijednosti, kompetencije)	Podaci ocjenjivanja. Portfolio.
4.4	Rezultati eksternog provjeravanja znanja.	Izveštaji RIC i drugih organizatora.
4.5	Broj i rezultati saradnje/ sudjelovanja u projektima na nacionalnom i međunarodnom nivou.	Izveštaji o projektima, upitnici o zadovoljstvu učenika koji su sudjelovali, srednjoškolaca, stručnih saradnika u projektima.
4.6	Odsutnost.	Podaci školske statistike – godišnji izvještaj o radu.

5. UPOTREBA MODELA KzP – PRIMJERI DOBRE PRAKSE

Navodimo dva primjera dobre prakse povezivanja/ interakcije predmeta i vertikalnog povezivanja po modelu KzP u Sloveniji. Ovaj model koristi više od 100 odgojno-obrazovnih ustanova.

5.1 Međupredmetno povezivanje (OŠ Miklavž na Dravskem polju)

Kod odlučivanja za međupredmetno povezivanje je ispoštovano slijedeće:

- Ubjeđivanje, da je međupredmetno povezivanje potrebno, vodi do saradnje, povezivanja, dopunjavanje i usklađivanje između stručnih radnika;
- Nestaju granice između predmeta, čime je nastava svrsishodna i savremena;
- Pripremljenost učitelja za zajedničko planiranje te uvjerenje da se kod timskog podučavanja gubi izoliranost predmeta;
- podstiče kolektivnu odgovornost za dostignuća učenika;
- razvijati aktivno ulogu učenika za korištenje različitih znanja, kritičnoga mišljenja i razvoja njegovih jačih područja;

Na osnovi implementacije međupredmetnog povezivanja u 6. razredu su stečena pozitivna saznanja:

- međupredmetno povezivanje zbližava učitelje, pojačava se saradnja i omogućavaju diskusiju o njihovom radu sa učenicima
- učenje na takav način omogućava:

- razvijanje potencijala učenika
- promovisanje učenikovih jakih područja/oblasti
- interdisciplinarni pogled učitelja

Na osnovu konstatacija slijede naredne aktivnosti:

- proširiti međupredmetno povezivanje po vertikalni
- detaljno planirani cilj, sadržaj i aktivnosti
- veliko ulaganje u pozajmljeni oblik podučavanja učitelja i upotrebe IKT
- učitelj postavljen je u ulogu usmjerivača i organizatora na putu do različitih znanja učenika
- učenik postavljen je u ulogu aktivnog tražitelja znanja

5.2 Vertikalno povezivanje između vrtića, osnovnih i srednjih škola (OŠ Zadobrova, Ljubljana)

Vertikalno povezivanje je jedan od zahtjeva modela KzP, koji nudi brojne mogućnosti za poboljšanje rada ustanova.

Saradnja vrtići – škola:

- Posjete vrtića školama pred praznike
- Predstavljanje škole
- Predstavljanje nastave
- Ustupanje prostora vrtićima za njihov rad (gimnastička sala, biblioteka, vanjske površine)
- Sastanci savjetnih službi
- Pozivanje roditelja sa djecom na dane otvorenih vrata

Šta dobija škola?

- Lakše školovanje, jer djeca upoznaju školu (prostore, učiteljice).
- Veće povjerenje roditelja – lakše uspostavljanje saradnje između njih i škole.
- Dobro raspoređene grupe.
- Priprema na specifičnosti pojedinog upisanog djeteta.

Šta dobija vrtić ?

- Dobija odgovore, koje roditelji očekuju od njih: kad je upis, program škole, posebnosti škole,...

Saradnja osnovna škola – srednja škola

- Dani otvorenih vrata
- Ankete

Šta dobija osnovna škola?

- Učitelji dobiju povratne informacije o njihovom radu.
- Povratne informacije o područjima na kojima je škola jaka i područja koja može poboljšati te tako pomaže boljem napretku učenika u srednjoj školi.
- Zadovoljstvo roditelja i učenika, jer dobijaju informaciju, šta ih čeka u srednjoj školi.

Šta dobija srednja škola?

- Bolje poznavanje posebnosti pojedinih škola, lakše planiranje nastavničkog rada.
- Dobiju informacije, šta učenici stvarno znaju kada dođu u školu, gdje i kako početi.
- Veći upis.

5. ZAKLJUČAK

Predstavljeni primjeri iz prakse vrtića i škole, koji su na putu stalnog poboljšavanja dokazuju da, malim koracima promjene, koračaju prema velikom cilju. Otkrivaju da s modelom Kvalitet za budućnost odgoja i obrazovanja zbog sistematičnog samoocjenjivanja i vođenja poboljšanja, omogućavaju cjelovitost i brže postizanje rezultata. Istovremeno je vrlo važno da rukovodstvo odabere pristupe i alate, adekvatne stepenu sazrelosti i potreba svoje odgojno - obrazovne ustanove. Da pri tome omogući povezivanje postojećih i uključivanje novih metoda, sistema i modela upravljanja u jedinstven sistem upravljanja, da obezbjeđuje racionalno korištenje resursa za ostvarenje strategije. Najvažnije je istaći da u prvom planu uvijek ostane organizacijska kultura, etičke vrijednosti, te vrijednost ljudskog kapitala.

6. LITERATURA

- [1] Zavrl, S. (2009): Model kvaliteta za budućnost odgoja i obrazovanja (KzP), 6th Research/Expert Conference with International Participation Quality 2009, Neum.
- [2] Danielson, C. (2007): Enhancing Professional Practice: A Framework for Teaching, 2nd Edition, Association for Supervision and Curriculum Development, Alexandria, VA, USA.
- [3] Slovenski institut za kakovost in meroslovje (2005): Strokovna gradiva projektne skupine Kakovost za prihodnost vzgoje in izobraževanja. Ljubljana.
- [4] Brejc, M., Jurič Rajh, A., (2008): Študija nacionalnih in mednarodnih pristopov kakovosti v vzgoji in izobraževanju, Šola za ravnateljce, Kranj.
- [5] Seražin, M. (2010): Sistemi vodenja – zakaj in kako jih integrirati. SIQ, Ljubljana
- [6] Žagar, T., Kazalci kakovosti vzgojno-izobraževalnega zavoda, kaj in kako meriti, Zbornik referatov, 3. letna konferenca KzP, SIQ, Ljubljana.
- [7] Znoj, V. (2009): V vertikalnem povezovanju vidimo številne priložnosti za izboljševanje dela naše šole, Zbornik referatov, 4. letna konferenca KzP, SIQ, Ljubljana.
- [8] Mihalič, D.M. (2010): Medpredmetno načrtovanje v praksi, Zbornik referatov, 5. letna konferenca KzP, SIQ, Ljubljana