

SEDAM NAČELA UPRAVLJANJA KVALITETOM

Norma ISO 9001:2015 temelji upravljanje kvalitetom na sedam načela:

1. Fokus na kupca (studenta¹),
2. Vodstvo,
3. Uključivanje zaposlenika,
4. Procesni pristup,
5. Kontinuirana poboljšanja,
6. Donošenje odluka zasnovano na podacima i
7. Upravljanje odnosima.

Za uspostavljanje učinkovitog sustava upravljanja kvalitetom VSITE-a u skladu sa zahtjevima norme ISO 9001:2015 izuzetno je važno poznavati i primijeniti navedena načela, uvažavajući pri tom posebnosti visokih učilišta, napose privatnih visokih škola kao što je VSITE. Dosljednom primjenom ovih načela VSITE će se i nadalje uspješno razvijati na dobrobit i zadovoljstvo svojih studenata, nastavnog i nenastavnog osoblja i ostalih zainteresiranih strana.

1. Fokus na studente

Postojeći sustav upravljanja kvalitetom VSITE-a je fokusiran na studenta. U tom smislu može se tvrditi da je taj zahtjev norme ISO 9001:2015 zadovoljen. No, kako su promjene koje donosi nova norma jako velike, usklađivanje sustava upravljanja kvalitetom VSITE-a sa zahtjevima norme ISO 9001:2015 nije moguće započeti a da se ne razmotri kako ubuduće još aktivnije upravljati odnosima sa studentima.

Za aktivno upravljanje odnosima studenata i visoke škole potrebno je:

- razumjeti sadašnje i buduće potrebe i očekivanja studenata,
- postaviti ciljeve VSITE-a tako da se njihovim ostvarivanjem zadovoljavaju potrebe i očekivanja studenata,
- uspostaviti komunikaciju o potrebama i očekivanjima studenata u visokoj školi te
- mjeriti i pratiti zadovoljstvo studenata i poduzimati odgovarajuće mjere.

2. Vodstvo

Za uspješno upravljanje kvalitetom u visokoj školi vodstvo treba:

- iskomunicirati misiju, viziju, ciljeve i strategiju razvoja te politiku kvalitete visoke škole,
- stvarati i održavati zajedničke temeljne vrijednosti organizacije i promovirati poštenje i etičke modele ponašanja na svim razinama organiziranja visoke škole (studiji, katedre, kolegiji, centri, uredi, projekti, studentska referada),
- poticati nositelje rukovodnih funkcija i nastavnike da budu pozitivan primjer te
- prepoznati i isticati doprinos nastavnog i nenastavnog osoblja, studenata i drugih dionika kvaliteti rada i razvoju visoke škole.

Težište internih audita prema ISO 9001:2015 je na utvrđivanju ostvarivanja ovog načela (60% svih aktivnosti internog audita bit će usmjereno na vodstvo, jer nova norma više ne predviđa postojanje predstavnika za kvalitetu i povjerenstva za upravljanje kvalitetom, a njihove zadaće prenijete su na vodstvo²).

¹ U ustanovama visokog obrazovanja upravljanje kvalitetom fokusira se na studenta.

² VSITE primjenjuje ovako definirano načelo vodstva od uvođenja sustava upravljanja informacijskom sigurnosti (ISMS) u skladu sa zahtjevima norme ISO/IEC 27001. Već 2015. godine sve poslove upravljanja kvalitetom preuzima vodstvo VSITE-a koji čine dekan, prodekani, voditelji studija i voditelji katedre, dok predstavnik za kvalitetu obavlja administrativne zadaće vezane uz integrirani sustav upravljanja VSITE-a, a Povjerenstvo za upravljanje kvalitetom je zaduženo za pripremu dokumenata koji se odnose na daljnji razvoj i poboljšanja sustava upravljanja VSITE-a.

3. Uključivanje nastavnog i nenastavnog osoblja

Norma ISO 9001:2015 predviđa potpuno uključivanje nastavnog i nenastavnog osoblja (zaposlenika) visoke škole u upravljanje kvalitetom. S obzirom na to da u organizaciji i provedbi nastave i ispita honorarni nastavnici također utječu na kvalitetu nastave i ostvarenje planiranih ishoda učenja, visoka škola treba:

- promicati suradnju među zaposlenicima visoke škole, te između zaposlenika i honorarnih nastavnika,
- omogućiti otvorenu raspravu o svim pitanjima kvalitete nastave i rada visoke škole, te razmjenu znanja i iskustava nastavnog i nenastavnog osoblja,
- poticati zaposlenike na inovativnost,
- provoditi ankete i druge oblike ispitivanja zadovoljstva zaposlenika i cjelokupnog nastavnog osoblja te
- omogućiti samoanalizu ostvarenja u odnosu na osobne ciljeve zaposlenika.

4. Procesni pristup

VSITE ima uspostavljen procesni model sustava upravljanja kvalitetom koji stalno unapređuje. Integrirani model upravljanja VSITE-a zadovoljava zahtjeve normi ISO 9001:2008, ISO 27001:2013 i ESG 2009 standarda. Polazeći od načela procesnog pristupa potrebno je ponovno³:

- definirati ciljeve sustava upravljanja kvalitetom VSITE-a i procese za njihovo ostvarivanje,
- odrediti odgovornosti i ovlaštenja za upravljanje procesima,
- odrediti veze među procesima i analizirati učinak promjena,
- osigurati potrebne informacije za izvođenje, praćenje, analizu procesa i ocjenu učinkovitosti cjelokupnog sustava⁴.

5. Kontinuirana poboljšanja

Ovo načelo upravljanja kvalitetom obuhvaća provedbu sljedećih aktivnosti:⁵

- promoviranje poboljšanja na svim razinama organizacije visoke škole,
- educiranje i osposobljavanje nastavnog i nenastavnog osoblja za korištenje alata i metodologije za postizanje poboljšanja na svim razinama organizacije visoke škole,
- razvoj i implementacija postupak za provedbu poboljšanja i
- osposobljavanje nastavnog i nenastavnog osoblja za provođenje projekata poboljšanja.

6. Donošenje odluka na temelju podataka

Primjena načela donošenja odluka na temelju podataka⁶ obuhvaća:

- određivanje, mjerenje i praćenje ključnih pokazatelja performansi organizacije (visoke škole),
- osiguravanje dovoljno preciznih, pouzdanih i sigurnih podataka i informacija,
- analiziranje i vrednovanje podataka i informacija te
- donošenje odluka i poduzimanje radnji na temelju dokaza, uravnoteženo s iskustvom i intuicijom.

³ Ovo načelo objedinjuje dva načela proklamirana u normi ISO 9001:2008 – „Procesni pristup“ i „Sustavni pristup upravljanju“. Ostala načela upravljanja kvalitetom prema ISO 9001:2015 su istovjetna načelima iz norme ISO 9001:2008 uz određena proširenja.

⁴ Za procese organiziranja i provedbe nastave i ispita informacije osigurava sustav školske administracije VSITE-a (SCAD). Za ostale procese koriste se dokumenti osiguravanja kvalitete u skladu sa zahtjevima standarda ESG, Agencije za visoko obrazovanje (AZVO) i Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta (MZOS).

⁵ Ovo nije novo načelo. Novost je što više nema preventivnih radnji, a sva poboljšanja izvode se iz analize rizika koja je sastavni dio faze planiranja.

⁶ U normi ISO 9001:2008 to je bilo načelo „donošenje odluka na temelju činjenica“; norma ISO 9001:2015 ide korak dalje i inzistira na preciznim, pouzdanim i sigurnim podacima i informacijama.

7. Upravljanje odnosima

Upravljanje odnosima je temeljno načelo upravljanja kvalitetom pod kojim se u normi ISO 9001:2015 podrazumijeva⁷:

- određivanje relevantnih zainteresiranih strana⁸ i njihov odnos s organizacijom (VSITE-om),
- određivanje prioriteta u odnosu na zainteresirane strane i odnose kojima treba upravljati,
- razmjena informacija, znanja i resursa s relevantnim zainteresiranim stranama te
- osiguranje povratnih informacija koje se odnose na zainteresirane strane.

PRIMJENA SEDAM NAČELA U IZGRADNJI SUSTAVA UPRAVLJANJA KVALITETOM I ZAHTJEVI NORME ISO 9001:2015

Sustav upravljanja kvalitetom je izgrađen u skladu s navedenim temeljnim načelima upravljanja kvalitetom ako zadovoljava zahtjeve navedene u normi ISO 9001:2015, što se potvrđuje kroz postupak certifikacije sustava upravljanja kvalitetom koji provode ovlaštena organizacija.

Načelo upravljanja kvalitetom	Točka norme ISO 9001:2015
1. Fokus na kupca	4.1, 4.2, 5.3, 7.4, 8.2, 8.3.2, 8.5.3, 8.5.5, 8.6, 9.1.1
2. Vodstvo	5.6, 7.1, 7.4, 9.3
3. Uključenost zaposlenika	5, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4
4. Procesni pristup	4, 5.1, 5.3, 6, 8
5. Kontinuirana poboljšanja	4.4, 9, 10
6. Donošenje odluka na temelju podataka	4.4, 8.4, 9, 10
7. Upravljanje odnosima	4.2, 5.1.2, 7.4, 8.2, 8.3.2, 8.3.4, 8.4, 9.1.2

Sastavio: Milan Davidović

Izvor: Marijan Špiljar, Marjeta Miholić Jeić: radni materijal za seminar „Interni audit prema normi ISO 9001:2015“, QS – Quality Services, Adrianorma, Zagreb, svibanj 2016.

⁷ U normi ISO 9001:2008 to je bilo načelo „obostrano korisnih odnosa s dobavljačima“. Normom ISO 9001:2015 ovo se načelo proširuje na sve dionike i zainteresirane strane.

⁸ Za VSITE su to dobavljači, partneri (gospodarski subjekti i druge obrazovne institucije), studenti (sadašnji i bivši – alumni) i njihovi poslodavci, nastavno i nenastavno osoblje te osnivači visoke škole i druge zainteresirane strane kao što su AZVO, MZOŠ i društvo u cjelini.