

Vykonávací predpis realizácie systému manažérstva kvality vzdelávania v Zmysle zásad manažérstva kvality na STU.

Navrhnutý systém manažérstva kvality vzdelávania (ďalej len SMKV) je postavený na 8 zásadách manažérstva kvality s dôrazom na aplikáciu procesného prístupu.

Cieľom realizácie SMK vzdelávania na Slovenskej technickej univerzite (ďalej STU) nie je prioritne certifikácia, ale vybudovanie takého systému, ktorý by viedol k zefektívneniu, sprehľadneniu, ale najmä zlepšeniu všetkých procesov (činností) súvisiacich so vzdelávaním. Ide o procesy, ktoré ovplyvňujú úroveň naplnenia cieľov univerzity, požiadaviek a očakávaní zo strany zainteresovaných strán (študent, univerzita, trh práce, MŠ SR, štát atď.).

Postupnosť krokov pri realizácii SMKV:

1. Analýza súčasného stavu úrovne naplnenia SMKV na univerzite (fakultách, katedrách):

Analýzu možno rozdeliť na niekoľko častí:

1.1 Všeobecné informácie:

Cieľom je:

- získať informácie o spôsobe organizácie a riadenia vzdelávania - preverenie funkčnosti organizačnej štruktúry, typ organizačnej štruktúry, spôsoby a formy komunikácie na jednotlivých úrovniach riadenia (po horizontálnej i vertikálnej úrovni),
- analýza informačných tokov, analýza štruktúry personálneho zabezpečenia pracovísk, určenie zodpovednosti a právomoci pre jednotlivé funkcie (napr. štatút garanta a pod.),
- analýza plnenia poslania a vytýčených cieľov univerzity, fakulty, ústavu, katedry, atď.

1.2 Identifikácia procesov: cieľom je identifikovať všetky existujúce procesy (činnosti) súvisiace so vzdelávaním, ktoré sa realizujú v danej organizačnej jednotke (fakulte, ústavoch, katedrách)

1.3 Kategorizácia (dekompozícia, štrukturalizácia) procesov – pre prehľadnejšie riadenie procesov je potrebné identifikované procesy dekomponovať na podprocesy a činnosti. Štrukturalizácia procesov spočíva v ich rozdelení na manažérske, hlavné (realizačné) a podporné.

Manažérske procesy - ide o procesy, za ktoré priamo zodpovedá vedenie univerzity resp. fakulty (stanovenie stratégie univerzity, politiky kvality univerzity (fakulty), vytýčenie konkrétnych cieľov, stanovenie zodpovednosti a právomoci, poskytovanie zdrojov (personálne, finančné, materiálne a pod.), sledovanie účinnosti realizácie procesov a SMK – výsledky zo **sebahodnotenia** (podrobnejšie Príloha č. 1), výsledky z monitorovania spokojnosti študentov (preskúmanie manažmentom) a pod.,

Realizačné (hlavné) procesy – ide o procesy (činnosti), ktorými sa zabezpečuje kvalita vzdelávania na jednotlivých fakultách (ústavoch, katedrách). Napr. skúmanie požiadaviek trhu na vzdelávanie, tvorba študijných programov, akreditácia študijných programov, prijimacie konanie, zabezpečenie výučby, spätná väzba, atď.

Podporné procesy – ide o procesy, pomocou ktorých je možné na požadovanej úrovni realizovať hlavné procesy (činnosti ŠIS, IT podpora, meranie a monitorovanie a pod.)

1.4 Interakcia procesov – vzájomne prepojenie identifikovaných procesov do logickej siete, kde výstup z jedného procesu je vstupom do ďalšieho procesu. Cieľom interakcie procesov je sprehľadniť ich vzájomnú koordináciu a toky informácií. Výsledkom je vytvorenie mapy procesov, ktorá o.i. názorne (graficky) dokladuje prípadné nedostatky resp. duplicitu pri riadení existujúcich procesov.

Riadenie procesov je vhodné aplikovať formou tzv. PDCA (Demingovho) cyklu, t.j. prostredníctvom štyroch fáz – **plánovanie** – **realizácia** – **evalvácia** (úroveň naplnenia resp. nenaplnenia dosiahnutých výsledkov

v porovnaní s plánovanými) - **náprava** (činnosti, ktoré vedú k dosiahnutiu resp. zlepšovaniu vykonávaných činností).

1.5 Zdokumentovanie činností (univerzity, fakúlt, ústavov, katedier) – interné smernice, študijný poriadok, príkazy, nariadenia a pod., legislatíva, zdokumentovanie procesov a SMKV atď.

2. Časový harmonogram a definovanie zdrojov realizácie SMKV

Je potrebné stanoviť kto, čo, kedy, kde, ako a prečo má urobiť na všetkých štyroch úrovniach (univerzita, fakulta, ústav/katedra (študijný program), predmety tak, aby boli naplnené požiadavky určeného procesného modelu (kritéria a faktory kvality vzdelávania).

3. Organizácia a riadenie (organizačná štruktúra) SMKV na univerzite (viď Zásady manažérstva kvality vzdelávania na STU)
(definovanie zodpovednosti orgánov a jednotlivcov podieľajúcich sa na SMKV).

3.1 Na úrovni univerzity nesie hlavnú zodpovednosť za kvalitu vzdelávania (KV) rektor. Rektor menuje univerzitnú komisiu pre manažérstvo kvality vzdelávania na univerzite (UK SMKV), v ktorej sú zástupcovia jednotlivých fakúlt. Predsedom komisie je prorektor pre vzdelávanie. UK SMKV bude zodpovedať za:

- celkovú koncepciu riadenia KV na univerzite
- koordináciu práce fakultných komisií pre manažérstvo kvality vzdelávania (FK SMKV)
- stanovenie kritérií KV na úrovni univerzity
- vydanie riadiacich pokynov pre fakulty a hodnotiace (evalvačné) tímy (interné hodnotenie) a zabezpečenie externého hodnotenia.

3.2 Na úrovni fakulty nesie hlavnú zodpovednosť za KV dekan. Dekan menuje FK SMKV, ktorá zodpovedá za:

- uplatňovanie manažérstva KV v rámci fakulty
- koordináciu práce komisií pre študijné programy (KŠP)
- podporu a koordináciu práce externých hodnotiteľov
- schvaľovanie nových programov.

3.3. Komisie pre študijné programy budú zodpovedné za:

- ročné monitorovanie existujúcich programov
- dohodnutú periodickú revíziu existujúcich programov
- prípravu materiálov pre externých hodnotiteľov
- prípravu materiálov pre schvaľovanie nových programov
- metodické usmernenie ústavov, resp. katedier
- vytvorenie databázy otázok pre revíziu študijných programov
- spätnú väzbu a získavanie názorov od absolventov atď.

4. Určenie požadovaných procesov pre SMKV

Na základe analýzy súčasného stavu sa dosiahne:

- redefinovanie poslania, vízie, politiky a cieľov univerzity (resp. fakúlt)
- určenie kritických faktorov úspechu pri naplňovaní definovaných cieľov (poznatie týchto faktorov je potrebné k správnej identifikácii kľúčových procesov)
- prehodnotenie a definovanie požadovaných procesov,
- identifikácia a kategorizácia procesov (manažérske – riadiace, realizačné – hlavné a podporné)

- popis procesov - identifikácia vstupov a výstupov jednotlivých procesov
- interakcia procesov (vytvorenie mapy procesov)
- určenie garanta procesu (prehodnotenie resp. stanovenie zodpovedností a právomocí za jednotlivé činnosti v rámci procesu, identifikácia vstupov a výstupov, definovanie metrick pre hodnotenie výkonnosti procesu)

5. Prehodnotenie organizácie a riadenia jednotlivých činností vo väzbe k aplikácii procesného prístupu

- určenie vlastníka procesu, definovanie jeho zodpovednosti, povinností a právomocí (napr. garant predmetu)
- určenie realizátorov procesu, definovanie jeho zodpovednosti, povinností a právomocí,
- určenie vzájomných väzieb medzi účastníkmi procesu

6. Zdokumentovanie procesov

Pre prehľadnosť v riadení procesov je vhodné celý systém dokumentácie štrukturalizovať:

- príkazy rektora, dekana, nariadenia a p.
- zdokumentovanie požadovaných (identifikovaných) procesov
- vytvorenie Príručky pre SMK V – dokument popisujúci všetky náležitosti popisujúce plánovanie, realizáciu, zabezpečovanie a zlepšovanie SMK V, väzby medzi univerzitou a fakultami, informačné toky a pod.

7. Meranie a monitorovanie

Meranie a monitorovanie súborom nástrojov a metód, medzi ktoré možno zaradiť:

- Meranie spokojnosti študentov (napr. pomocou dotazníkov)
- Meranie spokojnosti zamestnancov jednotlivých fakúlt (dotazník)
- Meranie spokojnosti trhu (zamestnávateľov a pod.)
- Úroveň naplnenia študijných programov vo všetkých stupňoch a formách štúdia
- Hodnotenie spôsobu vyučovania, rozhodovania, riadenia ústavov, katedier /fakúlt/

Hodnotenie účinnosti by malo byť zamerané na hodnotenie výkonnosti procesov.

Príklady kritérií hodnotenia:

- Kvalita študijných programov – reflektovanie požiadaviek praxe v súbore vzdelávacích činností, informovanosť , dostupnosť odbornej literatúry a pod.
- Uplatnenie absolventov v praxi (záujem zo strany praxe, úspešnosť absolventov na konkurzoch a pod.)
- Úroveň univerzity (fakulty, katedry...) (kvalifikačná štruktúra, pedagogická spôsobilosť pedagógov, obsah a profil bakalárskeho, inžinierskeho a doktorandského štúdia a pod)

Príloha č. 1

Metóda hodnotenia funkčnosti SMKV – sebahodnotenie

Prostredníctvom jednotlivých procesov boli definované činnosti súvisiace so zabezpečením požiadaviek zákazníkov a ostatných zainteresovaných strán a nastavenie spätnej väzby vyhodnocujúcej spokojnosť zákazníkov a zainteresovaných strán. Neoddeliteľnou súčasťou je vyhodnocovanie efektivity procesov a vzájomného prepojenia týchto procesov.

Jednou z metód sa javí metóda **sebahodnotenia**.

Jej účelom je definovanie silných stránok, odhaľovanie nedostatkov vo fungovaní SMKV a definovania príležitostí pre zlepšovanie. Zároveň ide o nástroj podporujúci zvyšovanie informovanosti a zlepšovanie komunikácie na jednotlivých úrovniach riadenia o fungovaní SMKV.

Sebahodnotenie je systematický a pravidelný proces preskúmania činností univerzity (fakúlt, ústavov, katedier...), ktorého cieľom je odhaľovanie jej silných a slabých stránok, prekážok, hrozieb a hľadanie príležitostí pre zlepšovanie.

Sebahodnotenie je vykonávané vedením základ. pracoviska (univerzity, fakulty, ústavu, katedry) na základe informácií od samotných vlastníkov procesu a jeho výsledkom je odborné vyjadrenie o efektívnosti a účinnosti univerzity (fakulty, ústavu, katedry...) a o zrelosti (stupni uplatňovania) SMKV.

Rozsah sa má plánovať a stanoviť vo vzťahu k cieľom univerzity (fakulty...). Existuje niekoľko metód sebahodnotenia (v závislosti od náročnosti hodnotenia, vypovedacej schopnosti, cieľa, zvoleného modelu, a pod.). Pre účely univerzity (fakulty...) je vhodná tzv. dotazníková forma resp. pro forma.

Dotazníková metóda

Hodnotenie bude vykonané 5 stupňami úrovne zrelosti (úrovne zrelosti sú jednoznačne stanovené formou tabuľky).

Stupeň zrelosti	Úroveň výkonnosti	Návod - charakteristika stupňa výkonnosti
1	Prístup nie je vytvorený	Bez zjavného systematického prístupu, žiadne výsledky alebo nepredvídateľné výsledky.
2	Reakčný prístup	Systematický prístup založený na riešení problémov alebo nápravných opatrení, k dispozícii sú minimálne údaje o výsledkoch.
3	Stabilný oficiálny systémový prístup	Systematický prístup založený na procesoch, počiatočná etapa systematického zlepšovania, k dispozícii sú údaje o zhode s cieľmi.
4	Zdôraznené neustále zlepšovanie	Proces zlepšovania sa používa, sú dobré výsledky a trvalé trendy na zlepšovanie.
5	Výkonnosť najlepšieho v danej triede	Silne integrovaný proces zlepšovania, doložené výsledky benchmarkingu (organizácia je najlepšia medzi porovnávanými – napr. Fakultami).

Výhody:

- Jednoduchá prezentácia výsledkov
- Nie je nutná účasť externých podozvatel'ov (sebahodnotenie procesu vykonáva vlastník – garant procesu)
- Vhodná pre aplikáciu počítačovej podpory

Nevýhody:

- Nepochopenie zostavených otázok
- Odpovede hovoria, čo si dotazovaný myslí, avšak nie to, prečo si to myslí

Algoritmus aplikácie metódy sebahodnotenia:

	Činnosti	Dotazníková forma (zodpovednosti)	Pro forma (zodpovednosti)
1	Spracovanie plánu sebahodnotenia	Vlastníci procesu, garanti programu	Komisia fakulty, hodnotitelia (preverovatelia)
2	Stanovanie tímu pre sebahodnotenie	Na externé hodnotenie dekan fakulty, interné hodnotenie si robí sám vlastník procesu resp. garant predmetu	Dekan fakulty – ide len o hodnotenie určenými pracovníkmi fakulty
3	Vypracovanie otázok pre hodnotenie	Vlastníci procesov, garanti predmetov resp. programov, schvaľuje garant za fakultu	*
4	Realizácia sebahodnotenia		
	•Zber údajov		
	•Posúdenie komplexnosti dát		
	•Súhrn silných stránok a podnetov na zlepšenie		
5	Vypracovanie sebahodnotiacej správy za fakultu a jej schválenie dekanom		
6	Zaslanie sebahodnotiacich správ jednotlivých fakúlt komisii univerzity		
7	Vypracovanie sebahodnotiacej správy za univerzitu pre externých hodnotiteľov resp. pre MŠ SR a pod.		

Pozn. vzorové dokumenty t.j. vzor dotazníka resp. formulárov bude daný komisiou univerzity (garantom za univerzitu)

* Zodpovednosti a právomoci pre jednotlivé kroky v algoritme sa určia vo väzbe ku kompetenciám, ktoré sa budú definovať pre jednotlivé komisie a jej členov.

Výsledky zo sebahodnotenia by mali slúžiť ako spätná väzba pre definovanie cieľov na ďalšie obdobie, resp. projekty zlepšovania SMKV.

Pre proces sebahodnotenia je vhodné prijať na všetkých fakultách rovnaké pravidlá, aby bolo možné robiť porovnávanie (benchmarking).

Výhody sebahodnotenia:

- Štruktúrovaný prístup zlepšovania činností a procesov
- Nástroj na diagnostiku výkonnosti katedier, ústavov, fakúlt, univerzity
- Zapojenie zamestnancov do procesu zlepšovania výkonnosti a kvality (motivácia na zlepšovaní)
- Optimalizácia procesov na základe ich analýzy, poznania a popísania kľúčových procesov
- Zladenie stratégie a politiky kvality na dosiahnutie cieľov (t.j. plnenie úloh, kvalita výstupov a pod.)