

KONCEPCIE SYSTÉMOV MANAŽÉRSTVA KVALITY A ICH VYUŽITIE NA ŠKOLÁCH

BILČÍK Alexander – HRMO Roman, SR

Resumé

V článku opisujeme koncepcie vytvárania systémov manažérstva kvality používané v Európe a charakterizujeme princípy typické pre tieto koncepcie. Následne poukazujeme na možnosti a význam ich využitia na školách v podmienkach Európskej únie.

Kľúčové slová: koncepcie systémov, manažérske systémy, manažerstvo kvality, koncepcia ISO, koncepcia TQM, EFQM Model výnimčnosti, Model CAF, vzdelávací systém, vyučovací proces

SYSTEM CONCEPTION OF QUALITY MANAGEMENT AND ITS APPLICATION IN AN EDUCATION

Abstract

The contribution describes the creation of system conceptions by quality management used in Europe. The authors characterise the typical principles of mentioned conception and focus on the possibilities and significance of application by an educational process in the conditions of European Union.

Key words: System Conceptions, Management Systems, Quality Management, ISO Conception, TQM Conception, EFQM Excellence Model, CAF model, Education System, Learning and Teaching Process

1 Úvod

Aktuálne podmienky sprevádzajúce nielen vývoj školskej sústavy, ale aj ostatné oblasti modernej spoločnosti prinášajú na učiteľov v školách viaceré požiadavky a výzvy. Pre školskú sústavu v stredoeurópskych podmienkach sa stáva významným rozvoj moderných manažérskych systémov ako prostriedkov vedúcich k zlepšovaniu výkonnosti jednotlivcov - učiteľov, ich činností i činností celej školy s cieľom naplniť očakávania všetkých zainteresovaných strán. Čo najlepšie poznanie požiadaviek a predstáv žiakov, ich rodičov a budúcich zamestnávateľov, či škôl vyššieho typu sa stáva základným východiskom pri naplňaní procesu manažérstva kvality na školách.

2 Koncepcie systémov manažérstva kvality

Súčasná stratégia kvality úzko súvisia s plánovaním súboru činností, ktorých zámerom je zákaznícky orientovaná organizácia s určitou kultúrou. Výsledkom je potom dosiahnutie očakávaných, resp. predvídaných požiadaviek partnerov školy a tým dosiahnutie ich spokojnosti. Prijatie systému manažérstva kvality má byť strategickým rozhodnutím školy. Návrh a uplatnenie systému manažérstva kvality školy sú ovplyvňované konkrétnymi cieľmi, meniacimi sa potrebami, používanými procesmi, veľkosťou a štruktúrou školy.

Vo svete sa pre vytváranie systémov manažérstva kvality vyvinuli rôzne koncepcie, z ktorých sa v Európe uplatňujú predovšetkým nasledovné:

- A **konceptia ISO** (International Organization for Standardization). Je založená na aplikácii požiadaviek definovaných najnovším súborom noriem EN ISO 9000. Normy súboru EN ISO 9000 sú rešpektované i politikou Európskej únie, v oblasti posudzovania zhody. V centre pozornosti EN ISO 9000 je štandardizácia procesov. Snaží sa o sprehládnenie činnosti a o zavedenie poriadku v organizácii. Možnosti uplatnenia noriem EN ISO radu 9000 v školstve sú obmedzené, pretože vyučovací proces je variabilný. Dosiahnutie výstupných vedomostí závisí od vstupných vedomostí a zručností žiakov, od ich schopností a motivácie, od vonkajších a vnútorných podmienok vyučovacieho procesu a ďalších.
- B **konceptia TQM** (Total Quality Management). Je zákaznicky orientovanou filozofiou manažérstva, hľadajúca možnosti trvalého zlepšovania procesov. V praxi je realizovaná podľa rôznych modelov. V Európe zohráva dominantnú úlohu model, ktorý vyvinula Európska ustanovizeň pre manažérstvo kvality (European Foundation for Quality Management) - EFQM, ktorý bol až do roku 1999 používaný pod názvom Európsky model TQM. EFQM Model výnimočnosti kladie hlavný dôraz na sebahodnotenie školy, ktoré sa stáva rozhodujúcim pri jej rozvoji a zvyšovaní kvality. Organizáciám európskeho verejného sektora ako nástroj na aplikáciu techník manažérstva kvality bol poskytnutý Model CAF (The Common Assessment Framework), ktorého cieľom je zlepšovanie výkonnosti. Bol navrhnutý na používanie vo všetkých častiach verejného sektora.

Cyklus manažérstva kvality znázornil Albert (2002) nasledovnou schémou:

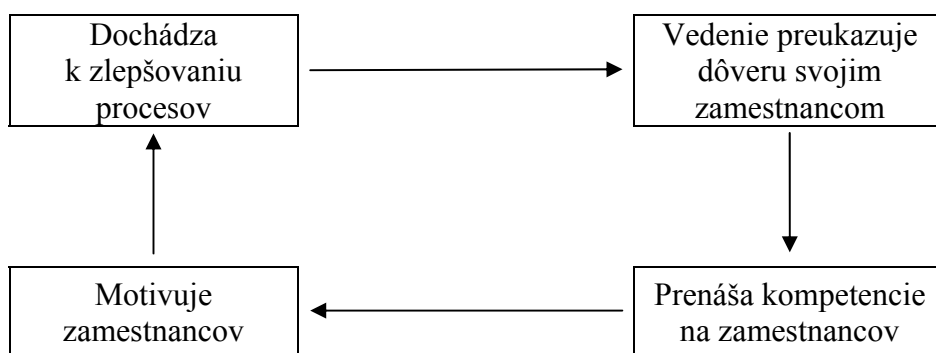


Schéma: Cyklus manažérstva kvality

Obidve koncepcie systému manažérstva kvality sú založené na veľmi podobných princípoch, vyprofilovaných mnohoročnými celosvetovými skúsenosťami. Nenadál (2004) princípy manažérstva kvality zobrazil nasledujúcou tabuľkou:

Princípy manažérstva kvality podľa EN ISO 9000 a EN ISO 9004	Princípy výnimočnosti podľa EFQM Modelu výnimočnosti
1. Zameranie na zákazníka	1. Orientácia na výsledky
2. Vedenie a riadenie zamestnancov	2. Zameranie na zákazníka
3. Zapojenie zamestnancov	3. Vodcovstvo a stálosť účelu
4. Procesný prístup	4. Manažment prostredníctvom procesov

	a faktov
5. Systémový prístup k manažmentu	5. Rozvoj a zapojenie ľudí
6. Neustále zlepšovanie	6. Neustále učenie sa, inovácia a zlepšovanie
7. Prístup k rozhodovaniu zakladajúcim sa na faktoch	7. Rozvoj partnerstva
8. Vzájomne prospešné dodávateľské vzťahy	8. Sociálna zodpovednosť

Tabuľka: Princípy manažérstva kvality

3 Uplatňovanie manažérstva kvality na školách

Uvedené koncepcie systémov manažérstva kvality predstavujú pre manažment škôl i ostatných pracovníkov príležitosti pre svoje uplatnenie v praktických podmienkach výchovno-vyučovacieho procesu na všetkých stupňoch škôl. V školstve sa pri ich aplikácii pojem manažérstvo kvality vzťahuje na tieto nasledovné prvky:

- **vzdelávací systém** – ide o kvalitu vzdelávacieho systému v štáte (región), jeho ciele, filozofiu, obsah výchovy a vzdelávania, štruktúru školského systému, princípy riadenia a financovania školstva, jeho pružnosť, otvorenosť, atď.
- **škola** – mala by mať vypracovaný svoj vlastný systém manažérstva kvality, ktorý by sa vzťahoval na všetky procesy v nej prebiehajúce, ktorý by zahŕňal jej všetkých zamestnancov. Kvalita školy je predpokladom jej úspešnej existencie.
- **vyučovací proces** – jeho kvalita je rozhodujúcim prvkom pre kvalitu školy. Kvalitu vyučovacieho procesu v predmetoch, ktoré vyučuje môže zvyšovať aj jednotlivý učiteľ (skupina učiteľov), pokiaľ sa na škole manažérstvo kvality ešte nerealizuje.
- **učenie sa žiakov** – je vyvrcholením úsilia o kvalitu v školstve. Výsledkom by mal byť strategicky zameraný žiak, ktorý chce prevziať zodpovednosť za riadenie svojho učenia, ktorý sa naučil a vie riadiť svoje učenie, ktorý je schopný optimalizovať svoje učenie v škole, mimo školy i po skončení školy. (Turek, Albert, 2005)

Pri uplatňovaní manažérstva kvality na školách je podľa Alberta (2002) dôležité dodržiavať nasledovné zásady:

- Ústrednou postavou komplexného manažérstva kvality je **vrcholový manažment školy**, ktorý je vzorom aj pre ďalších pracovníkov školy. Ak budú učitelia aj žiaci úspešní, potom bude úspešná aj škola.
- Komplexné manažérstvo kvality sa týka **každého zamestnanca školy**, preto je permanentné zlepšovanie pracovného procesu povinnosťou každého pracovníka, lebo on sám zodpovedá za kvalitu na svojom úseku.
- Komplexné manažérstvo kvality preferuje **systémový prístup** a orientuje sa na procesy. Skúmanie komplexných javov a procesov, medzi ktoré patrí aj vyučovací proces, nemožno vytrhnúť z ostatných s ním súvisiacich javov, ale skúmame ho ako určitú časť celku, ktorá závisí od jeho ostatných prvkov a svojím spôsobom ich ovplyvňuje.

- Komplexné manažérstvo kvality sa orientuje na **prevenciu** a nie na kontrolu činnosti. Cieľom je vybudovať procesy na takej úrovni, aby výstupy zo systému boli bezchybné. V školských podmienkach to znamená, že napr. vyučovací proces sa realizuje na takej úrovni, aby si každý žiak osvojil aspoň základné učivo, t.j. ide o snahu dosiahnuť nulový počet neprospievajúcich žiakov.

4 Záver

Aktuálne sociálno-ekonomické podmienky, sprevádzané hospodárskym rastom krajín v Európskej únii, vytvárajú pre všetky školy prostredie, ktoré ambiciózne školy už v súčasnosti smeruje k systematickému zvyšovaniu kvality v nich realizovaného výchovno-vyučovacieho procesu a postupnému uplatňovaniu princípov manažérstva kvality. Len taký systém manažérstva kvality školy, ktorý je podľa nás vytvorený a rozvíjaný na základoch neustáleho zlepšovania činností vedúcich k napĺňaniu predstáv a uspokojovaniu požiadaviek všetkých zúčastnených partnerov školy, je predpokladom pre zvýšený záujem verejnosti o školu a jej úspešné uplatnenie nielen v súčasnom ale i v budúcom období.

Výsledky sú výstupom riešenia projektu KEGA 3/6026/08 Inovácia študijného programu Učiteľstvo technických profesijných predmetov na MTF STU v Trnave.

5 Literatúra

ALBERT, A. 2002. *Rozvoj kvality v škole*. Bratislava: Metodicko-pedagogické centrum v Bratislave, 2002. s.28-38, 31s., ISBN 80-8052-166-2.

The Common Assessment Framework – CAF. Zvyšovanie kvality organizácií verejnej správy samohodnotením podľa modelu CAF 2006. Spoločný systém hodnotenia kvality. Príručka modelu CAF 2006 Bratislava: GUPRESS, s.r.o., 2006 ISBN: 80-7160-223-X
Dostupné<<http://www.quality-slovakia.sk/ssk/sskweb.nsf/0/F5C99BAD52E0845EC1257205003F76B7>

NENADÁL, J. 2004. *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha: Management Press Praha, 2004. 13s., ISBN 80-7261-110-0.

KRELOVÁ K. 2006. *Skúsenosti s experimentálnou výučbou predmetu Kvalita školy*. In: SCHOLA 2006: 7. medzinárodná vedecká konferenci KIPP: Kvalita výchovy a vzdelávania. Bratislava: STU, 2006. s. 194-202, ISBN 80-227-2389-4.

TUREK, I., ALBERT, S. 2005. *Kvalita školy*. Bratislava: Slovenská technická univerzita v Bratislave, 2005. 34 s., s. 99-102, ISBN 80-227-2274-X.

Lektoroval: doc. Ing. Renata Nováková, PhD.

Kontaktná adresa:

Ing. Alexander Bilčík, doc. Ing. Roman Hrmo, PhD.

Katedra inžinierskej pedagogiky a psychológie, Ústav inžinierskej pedagogiky a humanitných vied, Materiálovotechnologická fakulta STU
Paulínska 16, 917 24 Trnava, Slovensko

Tel.: 00421 33 5511032 E-mail: alexander.bilcik@stuba.sk, roman.hrmo@stuba.sk,