

**MANAGING FOR SUSTAINABLE SUCCESS OF HIGHER EDUCATION
INSTITUTIONS**

**Smail Klarić
University "Džemal Bijedić" Mostar
Faculty of Mechanical Engineering
University Campus, Mostar
Bosnia and Herzegovina**

**Esad Bajramović
University in Bihać – Faculty of
Technical Engineering
dr. Irfana Ljubijankića bb, Bihać
Bosnia and Herzegovina**

**Fadil Islamović
University in Bihać – Faculty of
Technical Engineering
dr. Irfana Ljubijankića bb, Bihać
Bosnia and Herzegovina**

**Atif Hodžić
University in Bihać – Faculty of
Technical Engineering
dr. Irfana Ljubijankića bb, Bihać
Bosnia and Herzegovina**

ABSTRACT

The paper presents a safe way to accreditation of higher education institutions and their presence among the best in Europe. Sustainable success of higher education institution is achieved by its ability to meet the needs and expectations of students, economy and society as a whole. Managing for sustainable success includes the development of all processes in higher education institution, especially teaching, scientific research and knowledge transfer. The application of improvements and innovations is implied. Self-assessment process is used as an important tool to review the level of maturity of higher education institution, including its leadership, strategy of long-term development and quality management system.

Keywords: sustainable success, planning, social responsibility, TQM, excellence

1. UVOD

U procesu globalizacije dešava se niz promjena koje utiču na slabljene uticaja države na područje visokog obrazovanja. U posljednjih desetak godina u Bosni i Hercegovini intenzivno se radi na reformama u visokom obrazovanju s načelima Bolonjske deklaracije radi njegove prepoznatljivosti u Evropskom prostoru visokog obrazovanja. Reforma podrazumijeva između ostalog i uvođenje ciklusa 3+2+3 studiranja, uvođenje i implementaciju sistema upravljanja kvaliteta, integraciju univerziteta, institucionalnu akreditaciju univerziteta i akreditaciju studijskih programa, unapređenje studijskih programa u Evropskom prostoru visokog obrazovanja radi mobilnosti studenata i nastavnika. Svi studijski programi su restrukturirani u skladu sa načelima Bolonjske deklaracije.

2. OSIGURANJE I UNAPREĐENJE KVALITETA VISOKOG OBRAZOVANJA

Visokoškolska organizacija mora osigurati da svi studijski programi zadovoljavaju minimalne uvjete kvaliteta i da posjeduju plan kontinuiranog poboljšanja. Visokoškolska ustanova treba svoje analize pratiti na nivou integriranog univerziteta. Kod preispitivanja sistema upravljanja kvalitetom od strane rukovodstva koriste se ulazne i izlazne performanse u skladu sa zahtjevima ISO standarda.

Strategija razvoja visokog obrazovanja na svim nivoima mora biti ključni dokument u kojem su prikazane vrijednosti koje Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta Bosne i Hercegovine treba da se pridržava u toku provođenja svih svojih aktivnosti, pozicioniranje i uspoređivanje sa sličnim agencijama u svijetu, te saradnja s krovnim organizacijama i agencijama. Uz strategiju trebaju biti izrađeni i operacioni planovi za tekuću godinu.

Mogućnost da se zadovolje zahtjevi kupaca je vitalna, ne samo između dvije odvojene komponente, već i u samoj organizaciji. Ako kvalitet zadovoljava zahtjeve kupaca onda to ima velike implikacije. Zahtjevi mogu da uključuju dostupnost, isporuku, poduzetnost, održavanje i efikasnu ocjenu među mnogim drugim karakteristikama. Prvo što treba uraditi je vidjeti koji su to zahtjevi, a ako se radi o vezi između kupaca/dobavljača gdje se preklapaju dvije komponente onda dobavljač mora da ustanovi marketinšku aktivnost koja ide uz taj zadatak.

Uspjeh visokoškolske ustanove postiže se njenom sposobnošću da zadovoljava potrebe i očekivanja svojih studenata sva tri ciklusa i drugih zainteresovanih strana, kao što je Ministarstvo obrazovanja, privreda i društvo u cjelini. Ovaj uspjeh se postiže tokom dugog vremenskog perioda i na uravnotežen način, ne stvarajući suficitiran kadar, već kadar koji će biti prepoznatljiv i vodeća avangarda za razvoj društva. Održivi uspjeh visokoškolske ustanove može se postići efektivnim upravljanjem, sviješću o okruženju u kojem se nalazi visokoškolska ustanova, cjeloživotnim učenjem, uz stalna poboljšanja i inovacije [1].

Kada se govori o poboljšanju kvaliteta poslovnih procesa i informacijskoj osnovici koja bi trebala osigurati poboljšanje njihove kvalitete, poboljšanje se ne smije shvatiti kao jednokratnu akciju, već kao kontinuirani proces koji se odvija po određenim pravilima i ima svoj termin plan i dinamiku. Kvaliteta nije statična kategorija, kvaliteta je prerasla proizvod i uslugu i proširila se na sve funkcije poslovanja.

U standardima serije ISO 9000ff govori se o kvaliteti:

- proizvoda/usluge,
- procesa,
- poslovnog sistema.

Sud o kvaliteti daje krajni korisnik odnosno svijetsko tržište. Ocjeniti kvalitetu proizvoda/usluge, procesa ili poslovnog sistema može i neovisna ovlaštena organizacija, temeljem višekriterijskog ocjenjivanja, a u skladu sa zahtjevima ISO standarda.

U organizaciji uvijek treba pratiti najvažnije poslovne indikatore koji su posljedica lojalnosti kupaca, kao što su na primjer:

- prihod od postojećih kupaca,
- porast tržišnog udjela,
- sniženje troškova sticanja novih kupaca i sniženje operativnih troškova.

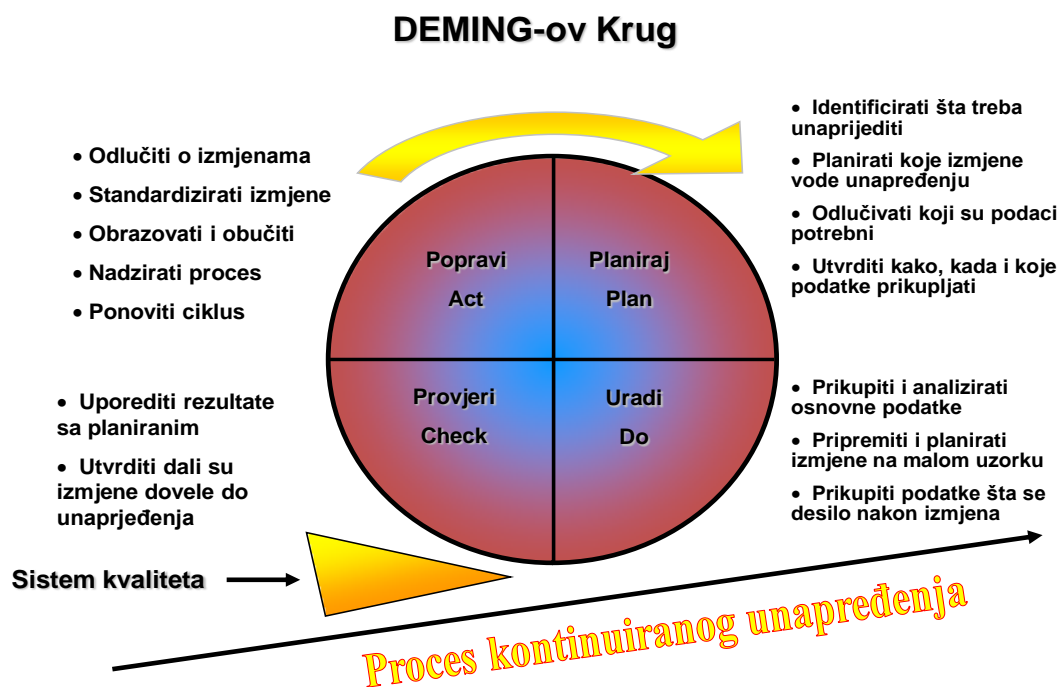
Kvalitet u visokom obrazovanju znači "kontinuirani proces koji osigurava ispunjavanje dogovorenih standarda". Dogovoreni standardi trebali bi osigurati da svaka visokoškolska ustanova u kojoj je kvaliteta osigurana ima potencijal ostvarivanja visoke kvalitete sadržaja i rezultata. Osiguranje kvalitete odnosi se na sredstva ili procese kojima visokoškolska ustanova garantira da se standardi i kvaliteta obrazovanja koje nudi održavaju i stalno unapređuju.

Rukovodilac upravljanja kvalitetom mora biti moderan menadžer, koji je fleksibilan, spreman za timski rad, uvažava inovacije i promjene i koji čitav svoj radni vijek uči i potiče druge na učenje, javno objavljuje naučno-istraživačke radove te osposobljava i druge unutar visokoškolske ustanove.

Cilj sistema upravljanja kvalitetom je stvaranje mehanizama za kontinuirana poboljšanja, a ne puka inspekcija ili kontrola rada.

Put poboljšanja dostizanja višeg željenog nivoa kvalitete je:

- identifikacija zainteresovanih strana, njihovih potreba i očekivanja,
- definiranje politike, vizije, misije, ciljeva i strategije,
- identifikacija karakteristika kvaliteta ključnih procesa,
- praćenja performansi, efikasnosti i procesa,
- interna i eksterna evaluacija i akreditacija,
- preporuke za daljna stalna poboljšanja sistema.



Slika 1. Kontinuirano poboljšavanje kvaliteta

Upravljanje kvalitetom za održavanje uspjeha u visokoškolskoj ustanovi može se razmatrati kroz osam principa upravljanja kvalitetom i dodatna četiri principa.

Za obrazovne ustanove ti principi su: procesni pristup, razumijevanje ključnih kompetencija, ukupna optimizacija, vizionarsko vodstvo, činjenični pristup, suradnja s partnerima, uključenost ljudi, kontinuirano poboljšanje.

Četiri dodatna principa za održavanje uspjeha uključuju slijedeće: stvaranje studentske vrijednosti, fokusiranje na društvene vrijednosti, agilnost i autonomija.

Visokoškolska ustanova treba uspostaviti i koristiti metode i alate za praćenje i mjerenje obrazovnih usluga u planiranim intervalima u toku njegove realizacije kao i konačni ishod, kako bi provjerili da oni ispunjavaju utvrđene zahtjeve plana, kao zakonske, regulatorne i akreditacijske zahtjeve koji se primjenjuju [3,4].

3. ODRŽIVI USPJEH VISOKOŠKOLSKE USTANOVE

Organizacija može postići održivi uspjeh stalnim ispunjavanjem potreba i očekivanja zainteresiranih strana na uravnotežen način i dugoročno.

Okruženje organizacije se stalno mijenja i nesigurno je te stoga da bi se postigao održivi uspjeh najviše rukovodstvo organizacije treba [2,5]:

- imati dugoročnu planiranu perspektivu,
- stalno nadzirati i redovno analizirati okruženje organizacije,
- identificirati sve zainteresirane strane i ocijeniti njihov mogući utjecaj na performanse organizacije i odrediti kako uravnoteženo ispuniti njihove potrebe i očekivanja,
- stalno uključivati zainteresirane strane i stalno ih informirati o aktivnostima i planovima organizacije,
- uspostavljati međusobno korisne odnose s dobavljačima i ostalim zainteresiranim stranama,
- koristiti različite pristupe, uključujući pregovaranje i posredovanje, kako bi uravnotežili često međusobno konkurentne potrebe i očekivanja zainteresiranih strana,
- identificirati povezane kratkoročne i dugoročne rizike i primijeniti ukupnu strategiju organizacije radi njihovog ublažavanja,
- predviđati potrebne resurse za budućnost (uključujući i zahtijevanu kompetentnost svojih ljudi),
- uspostavljati procese koji su odgovarajući za postizanje strategije organizacije, osiguravajući da su oni pogodni da brzo odgovore na promjenljive okolnosti,
- redovno ocjenivati usklađenost s tekućim planovima i procedurama i poduzimati odgovarajuće korektivne i preventivne akcije,
- osigurati da ljudi u organizaciji imaju mogućnosti za učenje radi svoje sopstvene koristi, kao i radi održavanja vitalnosti organizacije, i
- uspostavljati i održavati procese za inovacije i stalno poboljšavanje.

4. ZAKLJUČAK

Upravljanje za održivi uspjeh visokoškolskih ustanova postiže se njenom sposobnošću da zadovolji potrebe i očekivanja studenata, privrede i društva u cjelini. Taj uspjeh se može postići ukoliko se rukovodstvo visokoškolske ustanove opredjeli za uvođenje i implementaciju integriranog sistema upravljanja kvalitetom, gdje su obuhvaćeni zahtjevi ISO standarda koji su vezani za visoko obrazovanje i implementaciju ENQA standarda i kriterija koje je odredila Agencija za razvoj visokog obrazovanja Bosne i Hercegovine.

Pri uvođenju i implementaciji integriranog sistema upravljanja kvalitetom treba uzeti u obzir i implementirati ISO IWA2 i 7 osnovnih strategija i smjernica za implementaciju Bolonjskog procesa koji predstavljaju garanciju za kvalitet visokog obrazovanja i siguran put kreiranja sistema transparentne evaluacije i osiguranja kvalitete visokog obrazovanja.

Cilj je obezbjediti i poboljšati kvalitet visokog obrazovanja uzimajući u obzir nacionalne uslove, evropsku dimenziju i svjetske zahtjeve. Sistem evaluacije i osiguranja kvalitete treba da bude baziran na kriterijima za akreditaciju visokoškolskih ustanova u Bosni i Hercegovini.

5. LITERATURA

- [1] Jurković M., Hodžić A.: *Analiza stanja visokog obrazovanja i mjerljivi ciljevi za osiguranje kvaliteta Bolonjskog procesa, Naučno-stručni skup, Bihać 2013.*
- [2] *Institut za standardizaciju Bosne i Hercegovine, BAS EN ISO 9000ff*
- [3] Klarić S., *Upravljanje kvalitetom, Mašinski fakultet Mostar, 2005.*
- [4] Heleta M., *Menadžment kvaliteta, Beograd 2008.*
- [5] www.iso.org