

**SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA V NITRE**

**M E T O D I C K Á   P R Í R U Č K A  
H O D N O T E N I A   K V A L I T Y   V Z D E L Á V A N I A  
V   Š T U D I J N Ý C H   P R O G R A M O C H   N A   S P U   V   N I T R E**

**prof. Ing. Jozef Hrubec, CSc.**

**Ing. Jozef Grauzel', CSc.**

**Mgr. Irena Fonodová**

Nitra 2012

Názov: Metodická príručka hodnotenia kvality vzdelávania v študijných programoch na SPU  
v Nitre

Autori: prof. Ing. Jozef Hrubec, CSc.  
Ing. Jozef Grauzel', CSc.  
Mgr. Irena Fonodová

Recenzenti: prof. Ing. Jaroslav Nenadál, CSc., Technická univerzita Ostrava, ČR  
doc. Ing. Miroslav Hrnčiar, PhD., Katolícka univerzita v Ružomberku

Metodická príručka vznikla na základe projektu QEDU získaného zo štrukturálnych fondov EÚ: „Zvýšiť kvalitu vzdelávania na SPU v Nitre a dosiahnuť jej adaptáciu na aktuálne a perspektívne potreby spoločnosti“, ITMS kód 26110230057.

Schválil rektor Slovenskej poľnohospodárskej univerzity v Nitre dňa 6.8.2012 ako metodickú príručku.

ISBN 978-80-552-0841-1

## OBSAH

|                                                                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Predslov:</b> .....                                                                                                            | 4  |
| <b>Časť 1: Európske pravidlá a návod na interné zabezpečovanie kvality vysokých škôl....</b>                                      | 4  |
| 1.1 Politika a postupy zabezpečovania kvality.....                                                                                | 4  |
| 1.2 Schvaľovanie, monitorovanie a pravidelné hodnotenie študijných programov .....<br>a akademických titulov.....                 | 5  |
| 1.3 Hodnotenie študentov.....                                                                                                     | 5  |
| 1.4 Zabezpečovanie kvality pedagogických pracovníkov.....                                                                         | 5  |
| 1.5 Študijné zdroje a zdroje na podporu študentov .....                                                                           | 5  |
| 1.6 Informačné systémy .....                                                                                                      | 5  |
| 1.7 Verejné informácie .....                                                                                                      | 5  |
| <i>Úvod k časti 1: Európske pravidlá a návod na interné zabezpečovanie kvality<br/>vysokoškolského vzdelávania .....</i>          | 5  |
| <b>Časť 2: Implementácia európskych pravidiel a návodu na interné zabezpečovanie<br/>kvality vzdelávania na SPU v Nitre .....</b> | 7  |
| 2.1 Politika a postupy zabezpečovania kvality.....                                                                                | 7  |
| 2.2 Schvaľovanie, monitorovanie a pravidelné preskúmavanie študijných programov .....<br>a akademických titulov.....              | 7  |
| 2.3 Hodnotenie študentov.....                                                                                                     | 8  |
| 2.4 Zabezpečovanie kvality pedagogických pracovníkov.....                                                                         | 9  |
| 2.5 Študijné zdroje a zdroje na podporu študentov .....                                                                           | 9  |
| 2.6 Informačné systémy .....                                                                                                      | 9  |
| 2.7 Verejné informácie .....                                                                                                      | 10 |
| <b>Časť 3: Realizácia interného hodnotenia kvality vzdelávania na SPU v Nitre .....</b>                                           | 10 |
| 3.1 Hlavné zásady systému manažérstva kvality vzdelávania (SMKV) .....                                                            | 10 |
| 3.2 Realizácia SMK.....                                                                                                           | 11 |
| 3.3 Organizačná štruktúra SMK (osoby a orgány).....                                                                               | 12 |
| 3.4 Periodické vnútorné hodnotenie vzdelávacieho procesu .....                                                                    | 13 |
| <b>Časť 4: Návrh ukazovateľov kvality vzdelávania na SPU v Nitre .....</b>                                                        | 15 |
| <b>SLOVNÍK .....</b>                                                                                                              | 18 |
| <b>LITERATÚRA.....</b>                                                                                                            | 21 |

## **PREDSLOV**

V berlínskom komuniké z 19. septembra 2003 ministri signatárskych štátov bolonského procesu vyzvali Európsku sieť na zabezpečovanie kvality vo vysokom školstve (ENQA), aby prostredníctvom svojich členov v spolupráci s Európskou asociáciou univerzít (EUA), Európskou asociáciou inštitúcií vysokoškolského vzdelávania (EURASHE) a Národných zväzov študentov v Európe (ESIB) vytvorila dohodnutý súbor noriem, postupov a smerníc na zabezpečovanie kvality a hľadala spôsoby, ako zabezpečiť systém vzájomného posudzovania zabezpečovania kvality.

Zabezpečovanie kvality v oblasti vysokoškolského vzdelávania nie je v žiadnom prípade iba európsky problém. Na celom svete rastie záujem o kvalitu a štandardy, ktoré odrážajú rýchly rast vysokoškolského vzdelávania a jeho záťaž na verejné a súkromné financie. Podobne, ak má Európa dosiahnuť svoju ašpiráciu stať sa najdynamickejšou znalostnou ekonomikou na svete (Lisabonská stratégia), európske vysoké školstvo musí preukázať, že kvalitu svojich študijných programov berie vážne a je ochotné zaviesť prostriedky na zabezpečovanie a demonštrovanie tejto kvality. Na iniciatívy a požiadavky, ktoré prichádzajú vo vnútri, ale aj mimo Európy vo vzťahu k uvedenej internacionalizácii vysokoškolského vzdelávania, je potrebné reagovať. Závazok všetkých zainteresovaných zaoberajúcich sa produkciou týchto návrhov je dobrou predzvesťou plnenia skutočného európskeho rozmeru zabezpečovania kvality, ktorý slúži na posilnenie atraktivity v rámci ponuky Európskeho priestoru vysokoškolského vzdelávania (EHEA).

Poslaním SPU v Nitre, ktorá je súčasťou európskeho priestoru vysokoškolského vzdelávania a spoločného európskeho výskumného priestoru je prispieť k rozvoju vzdelanosti, vedy, kultúry pre blaho celej spoločnosti a tým prispieť k rozvoju vedomostnej spoločnosti.

Z uvedeného dôvodu je úlohou univerzity zvýšiť kvalitu a flexibilitu vzdelávania na univerzite prostredníctvom inovácií a prepojenia obsahu vzdelávania s potrebami vedomostnej spoločnosti, podporiť spoluprácu medzi vysokými školami, organizáciami výskumu a vývoja a súkromným sektorom na národnej a medzinárodnej úrovni. Aby sme danú úlohu mohli splniť, vypracovala sa metodická príručka „Hodnotenia kvality vzdelávania v študijných programoch na SPU v Nitre“ v ktorej je navrhnutý systém manažérstva kvality vzdelávania, jeho schvaľovania, monitorovania a pravidelného preskúmavania, ktoré budú kompatibilné s pravidlami a návodmi na zabezpečenie kvality v Európskom priestore vysokoškolského vzdelávania.

## **Časť 1: Európske pravidlá a návod na interné zabezpečovanie kvality vysokých škôl**

### **1.1 Politika a postupy zabezpečovania kvality**

Vysoké školy majú mať politiku a súvisiace postupy na zabezpečovanie kvality a štandardu svojich študijných programov a udeľovania akademických titulov. Tiež by sa mali výslovne zaviazat' rozvíjať kultúru, v ktorej sa uznáva dôležitosť kvality a zabezpečovania kvality v ich práci. Na dosiahnutie tohto cieľa majú vysoké školy vytvoriť a implementovať stratégiu na trvalé zvyšovanie kvality. Politika, stratégia a postupy má byť oficiálne a verejne dostupná. Ma zahŕňať úlohy študentov a ďalších zainteresovaných strán.

## **1.2 Schvaľovanie, monitorovanie a pravidelné hodnotenie študijných programov a akademických titulov**

Vysoké školy majú mať oficiálne mechanizmy na schvaľovanie, pravidelné preskúmanie a monitorovanie svojich študijných programov a udeľovania akademických titulov.

## **1.3 Hodnotenie študentov**

Študenti majú sa hodnotiť na základe zverejnených kritérií, predpisov a postupov, ktoré sa trvalo uplatňujú.

## **1.4 Zabezpečovanie kvality pedagogických pracovníkov**

Vysoké školy majú mať spôsoby uspokojovania potrieb pedagogických pracovníkov zapojených do výučby študentov, ktorí sú kvalifikovaní (vedecká hodnosť) a kompetentní (vedomosti a zručnosti) na takúto činnosť. Majú byť tiež k dispozícii osobám, ktoré vykonávajú externé preskúmanie a majú byť okomentovaní v správach.

## **1.5 Študijné zdroje a zdroje na podporu študentov**

Vysoké školy majú zabezpečiť, aby dostupné zdroje na podporu vzdelávania študentov boli primerané a vhodné pre každý ponúkaný študijný program.

## **1.6 Informačné systémy**

Vysoké školy majú zabezpečiť zhromažďovanie, analýzu a používanie príslušných informácií pre efektívne manažérstvo svojich študijných programov a ďalších aktivít.

## **1.7 Verejné informácie**

Vysoké školy majú pravidelne zverejňovať aktuálne, nestranné a objektívne informácie, a to ako kvantitatívne tak aj kvalitatívne, o študijných programoch a akademických tituloch, ktoré ponúkajú.

### ***Úvod k časti 1: Európske pravidlá a návod na interné zabezpečovanie kvality vysokoškolského vzdelávania***

Nasledujúce pravidlá a návod na interné zabezpečovanie kvality boli vyvinuté pre použitie na vysokých školách na zabezpečovanie kvality v EHEA a pokrývajú kľúčové oblasti týkajúce sa kvality a pravidiel. Tento materiál bol preložený Slovenskou rektorskou konferenciou r. 2010. Preklad používa terminológiu, ktorá nie je v zhode s odbornou terminológiou manažérstva kvality. Preto táto metodika používa zaužívané termíny pri preberaní noriem ISO do STN. Tieto preklady anglických termínov presnejšie vystihujú potrebu využitia materiálu ENQA. Ide hlavne o termíny STANDARD – Pravidlá, GUIDELINES – Návod, REVIEW – Preskúmanie, FORMAL - Oficiálne a pod.

Pravidlá a návod sú navrhnuté tak, aby boli použiteľné pre všetky európske vysoké školy na zabezpečovanie kvality bez ohľadu na ich štruktúru, funkciu, veľkosť a národný systém, v ktorom sa nachádzajú.

## **ZÁKLADNÉ ZÁSADY**

Pravidlá a návod sú založené na niekoľkých základných zásadách interného zabezpečovania kvality, vo vzťahu k vysokému školstvu v rámci EHEA. Patria medzi ne:

- poskytovatelia vysokoškolského vzdelávania majú primárnu zodpovednosť za zabezpečovanie kvality nimi poskytovaného vzdelávania,
- záujmy spoločnosti o kvalitu a štandardy vysokoškolského vzdelávania;
- kvalitu akademických programov je potrebné rozvíjať a zlepšovať pre študentov a ostatných príjemcov vysokoškolského vzdelávania v celej EHEA;
- je potrebné vytvoriť efektívne a účinné organizačné štruktúry na poskytovanie a podporu študijných programov a akademických titulov;
- dôležitá je transparentnosť a využívanie externých odborných znalostí v procesoch zabezpečovania kvality;
- mala by existovať podpora kultúry kvality v rámci vysokých škôl;
- mali by sa rozvíjať procesy, prostredníctvom ktorých môžu vysoké školy preukázať svoju zodpovednosť, vrátane zodpovednosti za investície verejných a súkromných prostriedkov;
- zabezpečovanie kvality z hľadiska zodpovednosti je plne kompatibilné so zabezpečovaním kvality a jej zdokonaľovaním;
- vysoké školy by mali byť schopné preukázať svoju kvalitu doma i na medzinárodnej úrovni;
- v používaných procesoch by sa nemala potláčať rozmanitosť a inovácia.

### **Účel pravidiel a návodu**

Účelom pravidiel a návodu je:

- zlepšiť vzdelávanie študentov na vysokých školách v EHEA;
- pomôcť vysokým školám pri ich manažérstve a zlepšovaní kvality, a tým pomôcť odôvodniť ich inštitucionálnu autonómiu;
- vytvoriť zázemie pre organizácie na zabezpečovanie kvality a ich prácu;
- urobiť externé zaručovanie kvality transparentnejšie a jednoduchšie na pochopenie pre všetkých zainteresovaných.

### **Ciele pravidiel a návodu**

Ciele pravidiel a návodu sú:

- podnecovať rozvoj tých vysokých škôl, ktoré podporujú intelektuálny a edukačný progres;
- poskytovať zdroje pomoci a poradenstva vysokým školám a ďalším príslušným agentúram v rozvoji ich vlastnej kultúry kvality;
- informovať o procesoch a výsledkoch vysokoškolského vzdelávania a zvyšovať očakávania vysokých škôl, študentov, zamestnávateľov a ďalších zainteresovaných strán;
- prispievať k spoločnému referenčnému rámcu pre poskytovanie vysokoškolského vzdelávania a zabezpečovanie kvality v rámci EHEA.

## **Časť 2: Implementácia európskych pravidiel a návodu na interné zabezpečovanie kvality vzdelávania na SPU v Nitre**

### **2.1 Politika a postupy zabezpečovania kvality**

#### **PRAVIDLÁ:**

Univerzita má disponovať politikou a súvisiacimi postupmi na zabezpečovanie kvality a štandardu svojich študijných programov a udeľovania akademických titulov. Tiež sa má výslovne zaviazat' rozvíjať kultúru, v ktorej sa uznáva dôležitosť kvality a zabezpečovania kvality v jej práci. Na dosiahnutie tohto cieľa má univerzita vytvoriť a implementovať stratégiu na trvalé zvyšovanie kvality. Politika, stratégia a postupy majú byť oficiálne a verejne dostupné. Mala by zahŕňať aj úlohy študentov a ďalších zainteresovaných strán.

#### **NÁVOD:**

Oficiálne politiky a postupy poskytujú rámec, v ktorom univerzita môže rozvíjať a monitorovať efektívnosť svojho systému zabezpečovania kvality. Pomáhajú tiež pri vytváraní verejnej dôvery v inštitucionálnu autonómiu. Politika obsahuje zámery zabezpečovania kvality v rôznych oblastiach a aj voči zainteresovaným stranám. Tieto zámery je potrebné rozpracovať do cieľov kvality. Pomocou procesného poradenstva (*využitie poradenských organizácií pri zavádzaní SMK*)) je možné poskytnúť podrobnejšie informácie o spôsobe, akým sa vykonáva politika, je zároveň užitočným referenčným bodom pre tých, ktorí potrebujú spoznať praktické aspekty vykonávania postupov. V ustanovení politiky sa očakáva opis zámerov:

- vzťahy medzi vzdelávaním študentov a výskumom na univerzite;
- stratégie univerzity v oblasti pravidiel kvality;
- organizácie systému zabezpečovania kvality;
- zodpovednosti katedier, ústavov, fakúlt a ďalších organizačných jednotiek a jednotlivcov za zabezpečovanie kvality;
- zapojenia študentov do zabezpečovania kvality;
- spôsobov implementácie, monitorovania a revízie politiky.

Realizácia uvedených zámerov závisí predovšetkým od záväzkov na všetkých úrovniach manažérstva univerzity, aby jej programy mali jasné a explicitne definované výsledky, t.j. že zamestnanci sú pripravení, ochotní a schopní zabezpečovať výučbu a podporu študentom, ktorá pomôže študentom dosiahnuť výsledky a že existuje úplné, včasné a hmatateľné uznanie prínosu tých zamestnancov, ktorí predvedú príslušnú výnimočnosť, odbornú znalosť a nadšenie. Univerzita sa má trvalo snažiť o zlepšenie a posilnenie vzdelávania, ktoré ponúka svojim študentom.

### **2.2 Schvaľovanie, monitorovanie a pravidelné preskúmavanie študijných programov a akademických titulov**

#### **PRAVIDLÁ:**

Univerzita má mať oficiálne mechanizmy na schvaľovanie, pravidelné preskúmavanie a monitorovanie svojich študijných programov a udeľovania akademických titulov.

#### **NÁVOD:**

Dôvera študentov a ďalších zainteresovaných strán vo vysokoškolské vzdelávanie sa ľahšie vytvára a udržiava pomocou efektívnych činností na zabezpečovanie kvality, ktorých cieľom je zabezpečiť, aby boli programy správne navrhnuté, pravidelne preskúmané a monitorované, a tým sa zabezpečil ich ďalší význam a aktuálnosť.

Zabezpečovanie kvality študijných programov má zahŕňať:

- vypracovanie a zverejnenie explicitne stanovených študijných výsledkov;
- starostlivú pozornosť v otázke tvorby študijných programov, venovať pozornosť osnovám a ich obsahu;
- špecifické potreby rôznych foriem vzdelávania (napr. denné, externé, dištančné, e-learning);
- dostupnosť vhodných učebných zdrojov;
- oficiálne postupy na schvaľovanie študijných programov iným subjektom ako ten, ktorý realizuje ich výučbu;
- monitorovanie a dosiahnutie študijného progresu študentov;
- pravidelné preskúmavanie študijných programov (aj externými členmi komisií);
- pravidelná spätná väzba od zamestnávateľov, zástupcov trhu práce a ďalších príslušných organizácií;
- spoluúčasť študentov v aktivitách na zabezpečovanie kvality (zapojenie do manažérstva, preskúmania a zlepšovania študijných programov ).

### **2.3 Hodnotenie študentov**

#### **PRAVIDLÁ:**

Študenti sa majú hodnotiť na základe publikovaných kritérií, predpisov a postupov, ktoré sa dôsledne uplatňujú.

#### **NÁVOD:**

Hodnotenie študentov na základe smerníc, ktoré vydala univerzita je jedným z najdôležitejších prvkov vysokoškolského vzdelávania. Výsledky posudzovania majú zásadný vplyv na budúcu kariéru študentov. Je preto dôležité, aby sa hodnotenie vykonávalo profesionálne bez ohľadu na okolnosti a aby sa do úvahy brali informácie, ktoré sú k dispozícii o testovaní a procese skúšania. Hodnotenie poskytne univerzite tiež cenné informácie o efektívnosti výučby a podpore študentov. Postupy na hodnotenie študentov majú:

- byť navrhnuté tak, aby umožňovali meranie splnenia predpokladaných študijných výsledkov a ďalších cieľov študijného programu;
- byť vhodné pre daný účel, buď ako overovacie, výchovné alebo súhrnné;
- mať jasné a zverejnené kritéria známkovania;
- realizovať ľudia, ktorí rozumejú významu hodnotenia v študijnom prograse študentov na dosiahnutie vedomostí a zručností spojených s ich budúcou kvalifikáciou;
- umožniť študentom vykonávať komisionálne skúšky;
- vziať do úvahy všetky možné dôsledky skúšobného poriadku;
- mať jasné pravidlá týkajúce sa absencie študentov vo vyučovacom procese;
- zabezpečiť, že hodnotenie sa bude vykonávať v súlade s postupmi definovanými na vysokej škole;
- byť predmetom administratívneho overovania a kontroly na zabezpečenie správnosti postupov.

Okrem toho študenti majú byť jasne informovaní o stratégii hodnotenia, ktorá sa používa v ich študijnom programe, aké skúšky alebo iné metódy hodnotenia sa budú aplikovať, čo sa od nich bude očakávať a kritériá, ktoré sa budú používať na hodnotenie ich výkonnosti.

## **2.4 Zabezpečovanie kvality pedagogických pracovníkov**

### **PRAVIDLÁ:**

Univerzita má mať primerané metódy na preukázanie kvalifikovanosti a kompetentnosti na výučbu študentov. Majú byť k dispozícii osobám, ktoré vykonávajú externé preskúmanie a pripomienky sa majú zdokumentovať v zápisoch.

### **NÁVOD:**

Učitelia sú najdôležitejším zdrojom učenia sa, ktorý má k dispozícii väčšina študentov. Je dôležité, aby tí, ktorí vyučujú, mali:

- úplné vedomosti a pochopenie predmetu, ktorý vyučujú;
- potrebné znalosti a skúsenosti na odovzdávanie svojich vedomostí a k svojmu výkonu boli schopní prijímať spätnú väzbu.

Univerzita má zabezpečiť, aby postupy na výber personálu a vymenovacie konanie zahŕňali prostriedky:

- na zabezpečenie aspoň minimálne nevyhnutnej úrovne kompetentnosti u všetkých nových zamestnancov.

Pedagogickí pracovníci by mali dostať príležitosť rozvíjať a rozširovať svoju vyučovaciu schopnosť a budú nabádaní, aby si hodnotili svoje zručnosti. Univerzita bude na prijateľnej úrovni poskytovať pedagógom s nízkou výkonnosťou príležitosť na zdokonaľovanie svojich zručností a bude mať prostriedky na vylúčenie takýchto učiteľov z vyučovacích povinností, ak sú aj naďalej preukázateľne neefektívni.

## **2.5 Študijné zdroje a zdroje na podporu študentov**

### **PRAVIDLÁ:**

Univerzita má zabezpečiť, aby dostupné zdroje na podporu vzdelávania študentov boli primerané a vhodné pre každý ponúkaný študijný program.

### **NÁVOD:**

Okrem učiteľov sa študenti majú spoliehať na rad prostriedkov na podporu vzdelávania. Tieto prostriedky pozostávajú z fyzických zdrojov, ako sú knižnice alebo počítačové vybavenie, a ľudské podpory v podobe tútorov, poradcov a iných konzultantov. Učebné prostriedky aj ďalšie podporné mechanizmy by mali byť pre študentov ľahko dostupné, navrhované by mali byť v súlade s potrebami študentov a pri ich zostavovaní by sa mala do úvahy brať spätná väzba tých, ktorí využívajú ich služby. Univerzita by mala pravidelne monitorovať, preskúmať a zlepšovať efektívnosť podporných služieb, ktoré sú študentom k dispozícii.

## **2.6 Informačné systémy**

### **PRAVIDLÁ:**

Univerzita má zabezpečiť zhromažďovanie, analýzu a používanie príslušných informácií na efektívne riadenie svojich študijných programov a ďalších aktivít.

### **NÁVOD:**

Vlastné poznanie univerzity je východiskovým bodom na efektívne zabezpečovanie kvality. Je dôležité, aby univerzita disponovala prostriedkami na zhromažďovanie a analyzovanie informácií o svojej vlastnej činnosti. Bez poznania nebude možné pochopiť, čo funguje a čomu je potrebné venovať väčšiu pozornosť, a tiež poznať výsledky inovatívnych praktík.

Informačné systémy týkajúce sa kvality, ktoré je potrebné zaviesť na univerzite, budú do určitej miery závisieť od miestnych podmienok, v minimálnej miere by však mali pokrývať:

- mieru študijného progresu a úspešnosti študentov;
- uplatnenie absolventov v spoločenskej praxi;
- spokojnosť študentov s ich študijnými programami;
- efektívnosť učiteľov;
- dostupné učebné zdroje a ich náklady;
- kľúčové ukazovatele výkonnosti vysokej školy.

Hodnotné je tiež porovnávanie univerzity s ostatnými podobnými organizáciami v rámci EHEA, aj mimo nej. Umožňuje sa tým rozšíriť rozsah vlastného poznania a získať prístup k možným spôsobom na zlepšenie svojho výkonu.

## 2.7 Verejné informácie

### PRAVIDLÁ:

Univerzita má pravidelne zverejňovať aktuálne, nestranné a objektívne informácie, a to ako kvantitatívne tak aj kvalitatívne, o študijných programoch a akademických tituloch, ktoré ponúkajú.

### NÁVOD:

Pri plnení svojich verejných úloh ma univerzita povinnosť poskytovať informácie o:

- ponúkaných programoch, očakávaných študijných výsledkoch, tituloch, ktoré udeľujú;
- postupoch na hodnotenie vyučovania, štúdia a známkovania a vzdelávacích príležitostí, ktoré sú k dispozícii pre študentov.

Publikované informácie majú tiež zahŕňať:

- názory a profesionálnu dráhu bývalých študentov;
- demografický profil študentskej populácie.

Tieto informácie by mali byť presné, nestranné, objektívne a ľahko prístupné a nemali by sa používať primárne ako marketingový nástroj. Univerzita by si mala overiť, či spĺňa svoje vlastné očakávania pri rešpektovaní nestrannosti a objektívnosti (nepoužívať skreslené údaje o študijných programoch a akademických tituloch).

## Časť 3: Realizácia interného hodnotenia kvality vzdelávania na SPU v Nitre

Interné hodnotenie kvality vzdelávacieho procesu predpokladá existenciu **systému manažérstva kvality (SMK)**, do ktorého zahŕňame najmä jeho vytvorenie, prevádzkovanie a zlepšovanie. Potreba tohto systému vystupuje do popredia v tomto období o to naliehavejšie, o čo otvorenejší je náš vysokoškolský vzdelávací systém pre štúdium zahraničných študentov na našich univerzitách a našich študentov v zahraničí.

### 3.1 Hlavné zásady systému manažérstva kvality vzdelávania (SMKV)

Hlavné zásady systému manažérstva kvality vzdelávania vychádzajú z nasledovných princípov:

1. Kvalitu študijných programov, vzdelávania a organizáciu univerzity školy je potrebné trvale zlepšovať.
2. Univerzita má inštitucionálnu zodpovednosť za ponuku a poskytovanie kvality vzdelávania. **(KV)**.

3. Posudzovanie KV má byť vykonávané skupinami interných a externých posudzovateľov. V súčasnosti je cieľom vybudovať na SPU systém manažérstva kvality a prípadne certifikovať ho podľa medzinárodnej normy pre kvalitu STN EN ISO 9001:2009. Požiadavky, na ktorých je táto norma postavená, sú nasledovné:
- a) orientácia na zainteresované strany, ktoré sú v prípade univerzity riadiace a financujúce inštitúcie, študenti, zamestnávateľia a širšia spoločnosť, resp. iné zainteresované strany,
  - b) zásada vodcovstva (vrcholový manažment univerzity a fakúlt zabezpečí jednotu poslania, cieľov a smerovania rozvoja univerzity),
  - c) angažovanie všetkých pracovníkov (SMK je možné vytvoriť len zapojením pracovníkov a študentov na všetkých úrovniach riadenia),
  - d) procesný prístup (želaný výsledok sa dosiahne účinnejšie, ak sa všetky aktivity a činnosti riadia ako proces),
  - e) systémový prístup (integrácia procesov a ich vzájomná previazanosť vytvára podmienky pre synergické využívanie existujúcich zdrojov univerzity),
  - f) pravidelné vyhodnocovanie a trvalé zlepšovanie vzdelávacieho prostredia,
  - g) rozhodovanie na základe faktov (rozhodnutia manažmentu sa zakladajú na základe monitorovania a merania),
  - h) vzájomne výhodné vzťahy medzi všetkými zainteresovanými stranami (účastníkmi) vzdelávacieho procesu na univerzite (tvorba spoločných aktivít).

### 3.2 Realizácia SMK

Každý funkčný systém manažérstva kvality rešpektuje dve hľadiská, ktoré navzájom súvisia:

- potreby a záujmy univerzity,
- potreby a očakávania zainteresovaných strán.

V rámci realizácie SMK je potrebné v tejto súvislosti stanoviť postupnosť krokov, ktoré je treba vykonať:

1. Identifikovať a popísať procesy kvality vzdelávania na univerzite a určiť kľúčové, ktoré rozhodujúcim spôsobom ovplyvňujú vnímanie a hodnotenie kvality na univerzite.
2. Určiť zainteresované strany vzdelávacieho procesu, predovšetkým zákazníka a jeho požiadavky. SPU je organizácia, ktorá prostredníctvom vzdelávania poskytuje služby. Zákazník, ktorý jej služby využíva je pre ňu najdôležitejší a preto organizácia má poznať jeho požiadavky a očakávania. Prioritnou otázkou je určenie toho, kto je zákazník univerzity. Je možné v princípe definovať tri typy zákazníka/zainteresovaných:

- študent,
- trh práce,
- štát (ministerstvo školstva).

Požiadavky týchto troch subjektov nie sú v protiklade, navzájom sa dopĺňajú a je potrebné určiť ich prioritu a definovať, ktoré sú kľúčové z hľadiska existencie univerzity, získavania študentov, naplňania požiadaviek trhu práce a pod. SMK závisí od toho, ako definujeme zákazníka. Nakoľko úspešnosť a uplatnenie absolventov univerzity v praxi (na trhu práce) je veľmi dôležitým kritériom hodnotenia kvality ich prípravy vo vzdelávacom procese, v konečnom dôsledku možno ako zákazníka určiť práve trh práce, ktorý je spokojný s kvalitou univerzity (absolventa). Prioritným cieľom univerzitného vzdelávania

je teda pripraviť kvalitného absolventa, uspokojujúceho požiadavky trhu, ktorý je produktom poskytovanej služby vzdelávania univerzitou. Uplatnenie sa absolventov na trhu práce je záujmom univerzity, štátu, aj samotných absolventov, teda všetkých zainteresovaných strán.

3. Vytvoriť politiku SMK a formulovať ciele kvality.
4. Stanoviť zodpovedné osoby a kompetencie (definovanie zodpovednosti orgánov a jednotlivcov podieľajúcich sa na SMK).
5. Stanoviť štandardy vzdelávania a stanoviť kritériá kvality vzdelávacieho procesu.
6. Identifikovať, navrhnuť a riadiť procesy univerzity/fakulty na zabezpečenie splnenia požiadaviek a očakávaní zainteresovaných a určenie ich vlastníkov.
7. Určiť ukazovatele a metódy pre monitorovanie, meranie a vyhodnocovanie KV, resp. jednotlivých procesov s ňou súvisiacich, t.j. pre zisťovanie požiadaviek zainteresovaných strán a ich spokojnosti.
8. Navrhnuť obsahový a časový plán pre hodnotiace procesy a parametre merania ich kvality a vypracovať hodnotiaci scenár a postupy pre fakulty, katedry a hodnotiace tímy.
9. Zdokumentovať postupy potrebné na manažérstvo kvality a manažérstvo KV.

### 3.3 Organizačná štruktúra SMK (osoby a orgány)

A) Na úrovni univerzity nesie hlavnú zodpovednosť za KV rektor. Rektor menuje **univerzitnú komisiu pre zabezpečovanie kvality vzdelávania na univerzite (UK ZKV)**, v ktorej sú zástupcovia jednotlivých fakúlt. Predsedom komisie je prorektor pre vzdelávanie.

Jej cieľom je vytvorenie metodiky aplikácie systému manažérstva kvality vzdelávania na univerzite a jej členovia sú profesijne zameraní na oblasť kvality. Následne dekan menujú takúto komisiu na jednotlivých fakultách.

UK ZKV bude zodpovedať za :

- celkovú koncepciu manažérstva KV na univerzite,
- koordináciu práce fakultných komisií pre systém manažérstva kvality vzdelávania (FK ZKV),
- stanovenie ukazovateľov KV na úrovni univerzity (časť 4),
- vydanie riadiacich pokynov pre fakulty a revízne (hodnotiace) tímy (interné hodnotenie) a zabezpečenie externého hodnotenia.

B) Na úrovni fakulty nesie hlavnú zodpovednosť za KV dekan. Dekan menuje **fakultnú komisiu pre zabezpečenie kvality vzdelávania na fakulte (FK ZKV)**, ktorá zodpovedá za :

- uplatňovanie manažérstva KV v rámci fakulty,
- koordináciu práce komisií pre študijné programy (KŠP),
- podporu a koordináciu práce externých hodnotiteľov,
- vyjadrenie sa a odporúčanie nových programov,
- realizácia kritérií hodnotenia KV na fakulte.

**Komisie pre študijné programy (KŠP)** majú zodpovedať za :

- ročné monitorovanie existujúcich programov,
- uplatnenie požadovaných kritérií hodnotenia KV v študijných programoch
- dohodnutú periodickú revíziu existujúcich programov,
- prípravu materiálov pre externých hodnotiteľov,
- prípravu materiálov pre odporúčanie nových programov,
- metodické usmernenie katedier,

- spätnú väzbu a získavanie názorov od študentov, absolventov, zamestnávateľov týkajúcej sa kvality vzdelávania v študijných programoch.

C) spracovať štatúty a rokovacie poriadky pre komisie uvedené v bodoch A a B.

### 3.4 Periodické vnútorné hodnotenie vzdelávacieho procesu

#### A) Cieľ hodnotenia

Hodnotenie vzdelávacieho procesu organizuje UK ZKV na úrovni fakulty prostredníctvom FK ZKV. Cieľom hodnotenia je periodická preskúmavanie vzdelávacieho procesu, študijných skúseností poslucháčov a logistickej podpory. Hodnotenia majú brať do úvahy, ako výskumná činnosť ovplyvňuje pedagogický proces, a ako ju vnímajú zainteresované strany. Hodnotenia na univerzite a fakultách poskytnú príležitosť:

- zaviesť v rámci univerzity a fakúlt jednotný štandard a hodnotiace kritériá z významných zahraničných vzdelávacích inštitúcií,
- analyzovať, či vzdelávanie má predpísanú kvalitu a podnecovať zlepšenie KV,
- vyhodnotiť študijné skúsenosti študentov,
- vymieňať si overené praktické poznatky medzi študijnými programami v rámci fakulty a univerzity, (zaviesť princíp učenia sa a poznatky praxe do zabezpečovania KV),
- rozširovať publikovaním hodnotiacich správ verejne dostupné informácie o kvalite všetkých stupňov foriem vzdelávania, ktoré univerzita a fakulty ponúkajú.

#### B) Zásady hodnotenia študijných programov

Základným aspektom hodnotenia je, že:

- je založené na samohodnotení,
- vychádza z existujúcich dokumentačných materiálov,
- je založené na existujúcich, vytvorených organizačných štruktúrach,
- je vypracované tak, aby zaručovalo objektivnosť.

C) Pre potreby samohodnotenia využiť princípy uplatnené v Modeli CAF 2006.

Metodické a vykonávacie podrobnosti pre hodnotenie majú podobu manuálu platného pre celú univerzitu, ktorý má opisovať organizačnú štruktúru, postupy, protokoly a praktické usporiadanie hodnotenia od plánovania cez vyhodnotenie, publikovanie správy až po návrhy na zavedenie opatrení na zlepšenie, založené na spätnej väzbe z výsledkov hodnotenia.

Samohodnotenie pozostáva z vyhodnotenia kritérií a subkritérií, ktoré vykoná skupina posudzovateľov, kde sa zisťuje úspešnosť dosiahnutia zámerov a cieľov stanovených pre vzdelávanie študentov v danom odbore štúdia. Toto posúdenie, založené na údajoch z katedier, ktoré zabezpečujú daný študijný program a ročného vyhodnocovania KŠP, organizuje FK ZKV. KŠP použijú najmä údaje pochádzajúce z ich pravidelných hodnotení katedier.

Samohodnotenie obsahuje analytickú časť a zaoberá sa tak pozitívnymi, ako aj oblasťami na zlepšenie poskytovaného vzdelania. Tam, kde sa oblasti na zlepšenie naozaj preukážu, spracuje sa akčný plán na zlepšenie KV.

#### D) Základné zložky samohodnotenia

Hodnotiace postupy sa sústreďia na nasledujúce aspekty, ktoré je potrebné podrobne vyhodnotiť a popísať v hodnotiacej správe KŠP:

1. Návrh, organizácia a obsah študijného plánu.
2. Zhodnotenie oblastí na zlepšenie výučby.
3. Zhodnotenie oblastí na zlepšenie procesu učenia sa.
4. Podpora študentov a ich vedenie.
5. Logistika výučby a štúdia.

6. Napredovanie študentov a ich výsledky.
7. Manažérstvo KV.

### **Stanoviská študentov**

Stanoviská študentov sa majú zisťovať najmenej raz za rok. Hodnotenie sa realizuje pomocou vhodne zostavených dotazníkov spracovávaných a vyhodnocovaných elektronickou formou. Celý proces monitoruje FK ZKV a výsledky sa kolektívne analyzujú.

### **Hodnotenie katedier**

Členovia FK ZKV posúdia každoročne hodnotiaci proces na katedrách. Cieľom hodnotenia je preveriť efektívnosť, s akou sa katedry zhostili svojej zodpovednosti v riadení KV a využiť získané informácie pre potreby FK ZKV. Kľúčové témy diskusie na tejto úrovni sú teda kvalita akademického manažérstva, akademické vedenie (predmet a učivo) využitie externých komparátorov a štandardov kvality, zlepšovanie kvality (kvalifikačný rast učiteľov a overená prax) a podpora študentov. Hodnotenia sú založené na samohodnotení, takže vyžadovaná dokumentácia sa skladá z kritického hodnotenia, spolu s dodatkovým podporným materiálom. (štatistické ukazovatele). Výsledkom je zostavenie spätnej správy s určením silných stránok a oblastí na zlepšenie.

### **E) Záverečná správa**

Celkovú záverečnú správu, obsahujúcu zhrňujúce posúdenie a návrhy na odstránenie zistených nedostatkov vo vzdelávacom procese pripraví akademickí funkcionári fakulty v spolupráci s FK ZKV a predsedom hodnotiaceho tímu. Správa má vychádzať zo samohodnotiacich správ KŠP a spätnej správy tímu externých posudzovateľov.

V závere sa majú zhrnúť silné stránky a oblasti na zlepšenie fakulty, na základe ktorých vlastníci procesov spracujú akčný plán na realizáciu zlepšení a rozvoj silných stránok.

Pri tvorbe samohodnotiacej správy a zostavenie akčného plánu zlepšovania CAF sa treba riadiť „Aplikačnou príručkou modelu CAF 2006“ vypracovanou na podmienky SPU v Nitre. Záverečná správa z posúdenia kvality organizácie (fakulty) a akčný plán zlepšovania má byť schválený príslušným vrcholovým manažmentom.

#### Časť 4: Návrh ukazovateľov kvality vzdelávania na SPU v Nitre

| Ukazovateľ                                                                                                                           | Metodika                                                                                                                                                                                                                                                         | Vyhodnocovanie                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>1. Politika a postupy zabezpečovania kvality</b>                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                             |
| Plnenie politiky a cieľov na zabezpečovanie kvality študijných programov                                                             | Vzťah medzi vyučovaním a výskumom, stratégia VŠ v oblasti kvality a noriem, zodpovednosť pracovníkov a jednotlivcov v oblasti zabezpečovania kvality, zapojenie študentov do zabezpečovania kvality, spôsoby implementácie, monitorovania a revidovania politiky | 1 x ročne                                                   |
| <b>2. Schvaľovanie, monitorovanie a pravidelné preskúmanie študijných programov a akademických titulov</b>                           |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                             |
| Obsadenosť študijných programov v jednotlivých formách štúdia (denné, externé, dištančné, e - learning )                             | % študentov z celkového počtu študentov na jednotlivých formách štúdia                                                                                                                                                                                           | 1 x ročne                                                   |
| Výsledky v študijných programoch                                                                                                     | Priemer z jednotlivých predmetov                                                                                                                                                                                                                                 | 1 x za semester                                             |
| Kvalita tvorby osnov a študijných programov                                                                                          | Počet pripomienok členmi AS, VR a AK                                                                                                                                                                                                                             | Sledovať do schválenia AK                                   |
| Dostupnosť vhodných učebných zdrojov a potrieb pre jednotlivé formy vzdelávania                                                      | Pre každú formu vzdelávania – podľa predmetu skutočnosť / požiadavky x 100% (študijná literatúra, cvičebne, prednáškové priestory, laboratória, knižnice ,...)                                                                                                   | 1 x za semester (14 dní pred začatím semestra)              |
| Kvalita vzdelávania (monitorovanie študijného progresu a výsledkov všetkých študentov)                                               | % prosperujúcich študentov v ŠP , % úspešne skončených študentov na štátnych záverečných skúškach                                                                                                                                                                | 1 x ročne a po ukončení bakalárskeho a inžinierskeho štúdia |
| Spokojnosť zainteresovaných strán (zamestnávateľov, zástupcov trhu práce a ďalších príslušných organizácií) so študijnými programami | % zamestnanosti absolventov podľa študijných programov, hodnotenie spokojnosti absolventov zainteresovanými stranami na základe dotazníka (zamestnávateľ, úrad práce, absolvent)                                                                                 | 1., 3., a 5., rok po nástupe do praxe                       |
| Zapojenie študentov do aktivít na zabezpečovanie kvality                                                                             | Aktívne zapojenie študentov do UK ZKV a FK ZKV, KŠP, VR a akademických senátov                                                                                                                                                                                   | 1 x ročne                                                   |
|                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                             |

| <b>3. Hodnotenie študentov</b>                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dosiahnuté študijné výsledky v študijnom programe                                                                   | % výpočet dosiahnutých študijných výsledkov (A, B, C,D,E, FX) v študijnom programe voči celkovému počtu študentov v programe                                                                                                                                                                                 | 1 x ročne,                                                                                                                               |
| Hodnotenie efektívnosti vzdelávania študentov                                                                       | Dodržiavanie študijného poriadku, vrátane určenia parametrov jasných pravidiel týkajúcich sa absencie študentov                                                                                                                                                                                              | 1 x ročne                                                                                                                                |
| Priebežné zisťovanie a vyhodnocovanie úrovne kvality nadobúdania vedomostí a rozvoja zručností, ktoré získa študent | Smernica 35 / 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 1 x ročne pred absolvovaním a po absolvovaní jednotlivých vzdelávacích činností vybraných predmetov v jednotlivých študijných programoch |
| <b>4. Zabezpečenie kvality pedagogických pracovníkov</b>                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                          |
| Kompetentnosť pedagogických pracovníkov, ktorí nespĺňajú kvalifikačné kritériá v ŠP                                 | % pedagogických pracovníkov z celkového počtu pedagógov vyučujúcich na danom ŠP, ktorí nespĺňajú kvalifikačné kritériá v ŠP                                                                                                                                                                                  | 1 x ročne                                                                                                                                |
| Nezhody v kompetentnosti pedagogických pracovníkov                                                                  | % učiteľov, ktorí boli preradení alebo vylúčení z vyučovacieho procesu, ak sú aj naďalej preukázateľne neefektívni                                                                                                                                                                                           | 1 x ročne                                                                                                                                |
| Výkony pedagogických a výskumných pracovníkov                                                                       | Interné kritériá hodnotenia výkonov učiteľov a výskumných pracovníkov                                                                                                                                                                                                                                        | 1 x ročne                                                                                                                                |
| Spokojnosť študentov s vyučovacím procesom                                                                          | Anonymný dotazník „Hodnotenie pedagogického procesu študentmi“ (hodnotenie prednášok a cvičení)                                                                                                                                                                                                              | 1 x ročne                                                                                                                                |
| <b>5. Študijné zdroje a zdroje na podporu študentov</b>                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                          |
| Dostupnosť zdrojov na podporu vzdelávania študentov pre každý ŠP                                                    | Dostupnosť fyzických zdrojov (knižnice, počítačové vybavenie a ľudské podpory v podobe tútorov, poradcov a pod., stanoviť výpočet ukazovateľa % využitia knižníc, % využitia výpočtovej techniky, počet využitých tútorov, poradcov), spokojnosť študentov (strava, ubytovanie, kultúrne a športové vyžitie) | 1 x ročne                                                                                                                                |

| <b>6. Informačné systémy</b>                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Využitie informačných systémov pri zbere a analýze príslušných informácií pre efektívne riadenie ŠP a ďalších aktivít     | Informačné systémy na zber dát o kvalite v minimálnej miere by mali pokrývať: úspešnosť študentov, zamestnanosť absolventov, nespokojnosť študentov, spokojnosť študentov so študijnými programami, dostupnosť učebných zdrojov, kľúčové ukazovatele výkonnosti univerzity a pod. | Podľa legislatívnych požiadaviek a potrieb vedenia univerzity a fakulty |
| <b>7. Verejné informácie</b>                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                         |
| Využitie komunikačných kanálov pre zverejňovanie informácií o študijných programoch a akademických tituloch pre verejnosť | Poskytnúť objektívnu informáciu verejnosti o dosahovaných výsledkoch prostredníctvom dennej tlače, časopisov, rozhlasu, televízie, bulletinov, internetu, www stránky, dni otvorených dverí a pod.                                                                                | Priebežne počas celého roka pre každý ŠP                                |

## SLOVNÍK

**Posúdenie (assessment):** systematický proces zberu a analýzy údajov na určenie súčasného, minulého alebo projektovaného stavu organizácie, procesu alebo projektu. (QI Glossary)

**Hodnotenie (evaluation):** určenie alebo založenie hodnoty alebo výšky; ocenenie, napr. hodnota majetku, hodnota argumentu (Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language, 1994)

**Preskúmanie (review):** v koncepcii ISO, vykonané činnosti na určenie vhodnosti, primeranosti a efektívnosti predmetného opatrenia na dosiahnutie určených cieľov. (QI Glossary a ISO 9000:2005)

**Zhodnosť (conformity):** splnenie špecifikovaných požiadaviek. Rovnako ako zhoda alebo súhlas. (QI Glossary a ISO 9000:2005)

**Efektívnosť (effectiveness):** miera, v akej sa realizovali plánované činnosti a dosiahli plánované výsledky. (ISO 9000:2005)

**Účinnosť (efficiency):** vzťah medzi dosiahnutými výsledkami a použitými zdrojmi. (ISO 9000:2005)

**Vhodnosť (suitability):** skutočnosť alebo stupeň stavu účelnosti. (Dictionary of contemporary English, 1992)

**Primeranosť (adequacy):** stav alebo kvalita dostatočnosti; dostatočnosť pre praktické použitie (Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language, 1994)

**Výkonnosť (performance):** odkazuje na výstupy výsledkov a ich dopady (dôsledky) získaných z procesov a služieb, ktoré umožňujú vzájomné hodnotenie a porovnanie s cieľmi, štandardami, minulými výsledkami a ďalšími školami. Existujú štyri kľúčové typy výkonnosti: (1) týkajúca sa študenta a zainteresovaného (odkazuje na charakteristiky týkajúce sa meraní a ukazovateľov vnímania študentom a zainteresovanými stranami); (2) týkajúca sa programu a služby (odkazuje na charakteristiky týkajúce sa meraní a ukazovateľov programu a služby dôležitých pre študentov a zainteresované strany); (3) rozpočtová, finančná a trhovú (odkazuje na charakteristiky týkajúce sa meraní a ukazovateľov riadenia nákladov, použitia rozpočtu a podielu na trhu) a (4) prevádzkovú (odkazuje na charakteristiky týkajúce sa meraní a ukazovateľov efektívnosti, účinnosti a zodpovednosti organizácie, fakulty, pracovníkov a etického správania). (School Self-Assessment Guide to Performance Excellence, ASQ, 2010)

**Výnimočná výkonnosť (performance excellence):** odkazuje na výsledky integrovaného prístupu manažérstva výkonnosti školy v (1) dodaní trvalo zlepšenej hodnoty pre študentov a zainteresované strany, ktoré obsahujú zlepšenie kvality vzdelávania; (2) zlepšenie celkových efektívností a spôsobilostí školy a (3) školského a osobného vzdelávania sa. (School Self-Assessment Guide to Performance Excellence, ASQ, 2010)

**Merania a ukazovatele (measures and indicators):** odkazujú na číselné informácie, ktoré kvantifikujú vstup, výstup a rozmery výkonnosti programov, procesov, služieb a celkovo vašej školy; môžu byť jednoduché (odvozené z jedného merania) alebo združené. (School Self-Assessment Guide to Performance Excellence, ASQ, 2010), (uvedené v časti 4)

**Politika kvality a ciele kvality (ISO 9000:2005)**

Politika kvality a ciele kvality sa určujú na to, aby nasmerovali pozornosť organizácie. Politika kvality aj ciele kvality určujú želané výsledky a pomáhajú organizácii využívať svoje zdroje na dosiahnutie týchto výsledkov. Politika kvality poskytuje rámec na vytvorenie a preskúmanie cieľov kvality. Ciele kvality musia byť v súlade s politikou kvality a so záväzkom trvalého zlepšovania a ich splnenie musí byť merateľné. Splnenie cieľov kvality môže mať kladný účinok na kvalitu produktov, prevádzkovú efektívnosť a finančné výsledky a tým na spokojnosť a dôveru zainteresovaných strán.

### **Úloha vrcholového manažmentu v systéme manažérstva kvality (ISO 9000:2005)**

Prostredníctvom vodcovstva a činností môže vrcholový manažment (*vedenie univerzity a vedenie fakúlt*) vytvárať prostredie, v ktorom sa pracovníci plne zapájajú a v ktorom systém manažérstva kvality môže efektívne fungovať. Ako základ svojej úlohy môže vrcholový manažment používať zásady manažérstva kvality. Jeho úlohou je:

- a) určiť a udržiavať politiku kvality a ciele kvality organizácie;
- b) podporovať politiku kvality a ciele kvality v celej organizácii, aby sa zvýšilo povedomie, motivácia a angažovanosť;
- c) zabezpečiť zameranie sa na požiadavky zákazníka v celej organizácii;
- d) zaistiť zavedenie vhodných procesov, ktoré umožňujú splniť požiadavky zákazníkov a ďalších zainteresovaných strán a dosahovať ciele kvality;
- e) na dosiahnutie týchto cieľov zaistiť vypracovanie, zavedenie a udržiavanie efektívneho a účinného systému manažérstva kvality;
- f) zaistiť dostupnosť nevyhnutných zdrojov;
- g) periodicky preskúmať systém manažérstva kvality;
- h) rozhodovať o činnostiach súvisiacich s politikou kvality a cieľmi kvality;
- i) rozhodovať o činnostiach zlepšovania systému manažérstva kvality.

**Kvalita** (angl. **quality**): miera s akou súbor vlastných charakteristík spĺňa požiadavky (ISO 9000:2005)

POZNÁMKA 1. – Termín *kvalita* sa môže používať s prívlastkami, ako sú *zlá*, *dobrá* alebo *výborná*.

POZNÁMKA 2. – *Vlastné* charakteristiky ako protiklad *prideleným* charakteristikám znamenajú jestvujúce v niečom, najmä ako trvalé charakteristiky.

**Požiadavka** (angl. **requirement**) (ISO 9000:2005): potreba alebo očakávanie, ktoré sa určia, všeobecne sa predpokladajú alebo sú povinné.

**Kompetentnosť** (angl. **competence**) (ISO 9000:2005): preukázaná schopnosť aplikovať vedomosti a zručnosti.

**Systém manažérstva kvality** (angl. **quality management system**) (ISO 9000:2005): systém manažérstva na usmerňovanie a riadenie organizácie s ohľadom na kvalitu.

**Politika kvality** (angl. **quality policy**): celkové zámery a smer pôsobenia organizácie v oblasti kvality, oficiálne vyhlásené vrcholovým manažmentom. (ISO 9000:2005)

POZNÁMKA 1. – Politika kvality je všeobecne v súlade s celkovou politikou organizácie a poskytuje rámec na formuláciu cieľov kvality.

POZNÁMKA 2. – Zásady manažérstva kvality uvedené v tejto metodической príručke môžu vytvárať základ na formuláciu politiky kvality.

**Cieľ kvality** (angl. **quality objective**) (ISO 9000:2005): niečo, čo sa hľadá alebo o čo sa usiluje v súvislosti s kvalitou.

POZNÁMKA 1. – Ciele kvality sa všeobecne zakladajú na politike kvality organizácie.

POZNÁMKA 2. – Ciele kvality sa všeobecne špecifikujú pre rozličné funkcie a úrovne organizácie.

**Vrcholový manažment** (angl. **top management**) (ISO 9000:2005): osoba alebo skupina osôb, ktorí usmerňujú a riadia organizáciu na najvyššej úrovni.

**Manažérstvo kvality** (angl. **quality management**) (ISO 9000:2005): koordinované činnosti zamerané na usmerňovanie a riadenie organizácie s ohľadom na kvalitu.

POZNÁMKA. – Usmerňovanie a riadenie s ohľadom na kvalitu všeobecne zahŕňa určenie politiky kvality a cieľov kvality, plánovanie kvality, riadenie kvality, zabezpečovanie kvality a zlepšovanie kvality.

**Zákazník** (angl. **customer**) (ISO 9000:2005): organizácia alebo osoba, ktorá prijíma produkt.

PRÍKLAD: Spotrebiteľ, klient, konečný používateľ, maloobchodník, osoba, ktorá má z produktu úžitok, alebo kupujúci.

POZNÁMKA. – Vo vzťahu k organizácii zákazník môže byť interný alebo externý.

**Zainteresovaná strana** (angl. **interested party**) (**ISO 9000:2005**): osoba alebo skupina, ktorá sa zaujíma o výkonnosť alebo úspech organizácie.

PRÍKLAD: Zákazníci, vlastníci, pracovníci v organizácii, dodávatelia, bankári, zväzy, partneri alebo spoločnosť.

POZNÁMKA. – Skupinu môže tvoriť organizácia, jej časti alebo viaceré organizácie.

**Produkt** (angl. **product**) (**ISO 9000:2005**): výsledok súboru vzájomne súvisiacich alebo vzájomne sa ovplyvňujúcich činností, ktoré transformujú vstupy na výstupy.

POZNÁMKA – Jestvujú štyri všeobecné kategórie produktov:

služby (napr. doprava); softvér (napr. počítačový program); hardvér (napr. mechanická časť motora); spracúvané materiály (napr. mazivo).

**Inovácia (zavádzanie inovácií, zavádzanie nového postupu)** (angl. **innovation**): odkazuje na vykonané významné zmeny na zlepšenie svojich študijných programov, služieb, procesov alebo efektívnosti školy a tvorba novej hodnoty pre študentov a zainteresované strany. (School Self-Assessment Guide to Performance Excellence, ASQ, 2010).

**Učenie sa** (angl. **learning**): odkazuje na získané (nadobudnuté) vedomosti alebo zručnosti prostredníctvom hodnotenia, štúdia, skúseností a inovácie. Okrem učenia sa študentov existujú ďalšie dva typy učenia sa: organizačné a osobné. Organizačné učenie sa dosahuje prostredníctvom výskumu a vývoja; periód hodnotenia a zlepšovania; myšlienok a vstupov z pracoviska, študentov a iných zainteresovaných strán; zdieľanie dobrej praxe a benchmarkingu. Osobné učenie sa (týka sa fakulty a pracovníkov) sa dosahuje prostredníctvom vzdelávania, prípravy a rozvoja príležitostí na ďalší individuálny rast. (School Self-Assessment Guide to Performance Excellence, ASQ, 2010).

**Učenie sa** (angl. **learning**): hlboké a široké vedomosti získané prostredníctvom čítania alebo štúdia. (Dictionary of contemporary English, 1992)

**Učiť** (angl. **teaching**): práca alebo profesia učiteľa. (Dictionary of contemporary English, 1992)

## LITERATÚRA

1. STN EN ISO 9000:2006 Systémy manažérstva kvality. Základy a slovník.
2. STN EN ISO 9001:2009 Systémy manažérstva kvality. Požiadavky.
3. STN EN ISO 9004:2010 Manažérstvo trvalého úspechu organizácie. Prístup na základe manažérstva kvality.
4. Zákon NR SR č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách (úplné znenie).
5. ENQA report on Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. 2009. Helsinky.
6. ASQ/ANSI Z1.11-2011 Quality management system standards – Requirements for education organizations.
7. Spoločný systém hodnotenia kvality. 2006. Príručka modelu CAF 2006. UNMS.
8. Aplikačná príručka modelu výnimočnosti EFQM pre verejnú správu. 2010. UNMS.
9. Externá spätná väzba modelu CAF. 2010. Príručka, Bratislava.
10. School Self – Assessment Guide to Performance Excellence. 2010. ASQ.
11. Betty & Norman Ziskovsky: Optimizing Student Learning 2011. ASQ.
12. Longman Dictionary of contemporary English, New Edition, (Second Edition)
13. Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language
14. The quality improvement glossary. 2004. ASQ.
15. Hrubec, J. – Grauzel', J. a kol. 2011. Metodická príručka integrovaného manažérskeho systému na podmienky SPU v Nitre. SPU Nitra, ISBN 978-80-552-0724-7
16. Grauzel', J. – Hrubec, J. 2011. Aplikačná príručka modelu CAF 2006. Metodika CAF a príprava samohodnotenia pre Technickú fakultu Slovenskej poľnohospodárskej univerzity v Nitre.