

Prof. dr. sc. Branko Smerdel
Prof. dr. sc. Marina Ajduković

OSVRT NA POSTIGNUĆA I MOGUĆNOSTI NASTAVKA PROJEKTA

1. Provedba projekta pridonijela je razvijanju interesa sudionika za daljnji razvoj mehanizama osiguranja kvalitete studija. Provedba projekta bila je utemeljena na proaktivnom pristupu koji omogućava da se od početka uspostave sustava za osiguranje kvalitete vodi računa o cjelini sustava, kao i specifičnostima pravnog studija te ograničenim mogućnostima Pravnog fakulteta, odnosno o objektivno nepovoljnim resursima (prostor, odnos broja studenata - nastavnika i sl.). U svim ključnim fazama projekt je uključivao studente i asistente.

Potrebno je naglasiti kako je to zaista prvi korak u iniciranju stvaranja kulture osiguravanja kvalitete studija, pri čemu svi sudionici trebaju uzeti u obzir ozbiljno uvođenje institucionaliziranog sustava osiguravanja i razvoja kvalitete u visokom obrazovanju. Nazočni skepticizam, odnosno nepovjerenje da je promjena moguća i strah od promjena, koji je prirodan kod svih velikih i ubrzanih institucionalnih promjena, posebno je osnažen uvjetima u kojima se pristupa reformi. Zbog toga je nužno imati na umu emocionalni aspekt promjene – potrebu za kontinuitetom, tradiciju, strah od promjene, nerealna očekivanja i sl., te voditi računa o tome da se reforme pažljivo planiraju. Tek na taj način formalne će promjene ozbiljno doprinijeti mijenjanju ustaljenih obrazaca ponašanja i (ne)odgovornosti. Zbog toga su tijekom izvođenja projekta, sukladno stečenim uvidima i spoznajama, preispitivani i mijenjani pojedini prioriteti (posebno u pogledu značaja, signifikantnosti i postupaka provedbe studentskih evaluacija).

Ne postoji program koji se ne bi mogao unaprijediti i koji se ne treba stalno razvijati. No pitanje je kako izbjeći nepotrebne tenzije i gubitak energije u sistemu. Rasprava troši

energiju – no ako je ishod unaprjeđivanje sustava – onda ta energija nije izgubljena. Zbog toga je bitno upravljati promjenom tako da se:

- Razvija osjećaj pripadnosti i nadzora nad procesom.
- U sudjelovanje uključi što veći broj sudionika uključenih u proces.
- Osigurava realističnost pristupa (utvrđivanje alternativa i mogućnosti, a ne stvaranje problema).
- Potiče maksimalna poboljšanja u **objektivnim** prilikama.

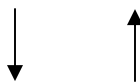
2. Godina dana izvođenja projekta je omogućila da se ostvari samo manji, ali realistični broj ciljeva od značaja za razvoj modela i uspostavu kontinuiranog sustava praćenja kvalitete studija, prvenstveno u cilju provjere hipoteza o načinu funkcioniranja tradicionalno postojećeg sustava osiguravanja kvalitete, te temeljite procjene uvjeta za uspostavljanje organizacijske jedinice, s nužnom pratećom administrativnom i informacijskom potporom na Fakultetu. To je i u skladu s iskustvima drugih sredina u Europi (Morley, 2003.).¹ Potrebno je još vremena i dodatnog rada, kako na Pravnom fakultetu, tako i na Sveučilištu, da bi se ostvarile sve potrebne pretpostavke za institucionalizaciju cjelovitog, složenog i kontinuiranog sustava samo-evaluacije i evaluacije.

Treba imati na umu da se više razina osiguranja kvalitete nadopunjava i isprepliće:

Eksterno osiguranje kvalitete na razini relevantnih nacionalnih agencija



Sustav osiguranja kvalitete na razini Sveučilišta



Interno osiguranje kvalitete na razini pojedine sastavnice Sveučilišta



Interno osiguravanje kvalitete na svakoj pojedinoj katedri

¹ Morley, L. (2003.) *Quality and power in high education*. Society for Research into Higher Education & Open University Press.

Projekt »Razvoj modela unaprjeđivanja kvaliteta studija na Pravnom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu«

Sveučilište u Zagrebu je tek u početnoj fazi razvoja strukture sustava za upravljanje kvalitetom^{2,3}. Prijedlog Strukture i zadaća Ureda za upravljanje kvalitetom Sveučilišta u Zagrebu ukazuje da su jedinice/povjerenstva za unaprjeđivanje kvalitete pojedinih sastavnica dio šireg sustava.⁴ Nezavisni razvoj organizacijske jedinice za Pravni bi fakultet bio u ovoj fazi preuranjen, sve dok se ne razvije zajednička strategija djelokruga djelovanja tih jedinica koja će nadići potrebe godišnjeg anketiranja studenata. Pri tome je nužno posebnu pozornost posvetiti regulativi koja je potrebna kako bi se uspostavio djelotvoran sustav, utemeljen na poštovanju načela autonomije Sveučilišta i slobode znanstvenog stvaralaštva, sukladno Ustavu, zakonodavstvu i statutima institucija visokog obrazovanja (Sveučilišta u Zagrebu i Pravnog fakulteta tog Sveučilišta).

Držimo kako iskustva iz ovog projekta mogu pružiti značajne spoznaje za Sveučilište, od kojih su neke po samoj naravi problema prvenstveno zadaća Pravnog fakulteta. Uz to, one nam imaju omogućiti definiranje specifičnog, uz zajednički, djelokruga rada ustrojbene jedinice Pravnog fakulteta. U cilju razumijevanja cjeline zadaće i promicanja kulture osiguravanja kvalitete, valja naglasiti da je upitno, polazeći od našeg iskustva i dosljednog čitanja dokumenata ENQA-e, korištenje pojam **upravljanje**, odnosno bolje je, za što se mi zalažemo, **osiguravanje i razvijanje** ili još bolje Ustrojbena jedinica/Odbor za **unaprjeđenje** kvalitete ili samo za Odbor za **kvalitetu** studija. Potrebno je razlikovati zadaće odbora, kao kreatora i nadzornika strategije, od zadaća administrativne jedinice koja tom odboru pruža administrativnu podršku u radu.

3. Pri provedbi projekta suočili smo se s činjenicom da bi kontinuirani rad u ovom području zahtijevao drugačiju logistiku, a da bi za fakultete veličine Pravnog fakulteta bio potreban barem jedan visoko obrazovani djelatnik za rad jedinice za osiguravanje i razvijanje kvalitete. Tek tada bi se mogao sustavno i konzistentno ostvarivati jedan od

² Andrassy, M. (2006.) *Ustroj sustava upravljanja kvalitetom na Sveučilištu u Zagrebu*. Prezentacija na radionici, Sljeme, 5. travnja 2006.

³ Vrček, N. (2006.) *Referalni centar za upravljanje kvalitetom u institucijama visokog školstva*. Prezentacija na radionici, Sljeme, 5. travnja 2006.

⁴ Prijedlog Strukture i zadaća Ureda za upravljanje kvalitetom Sveučilišta u Zagrebu priredile su Vlasta Vizek Vidović i Dunja Hohnjec u listopadu 2006.

Projekt »Razvoj modela unaprjeđivanja kvaliteta studija na Pravnom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu«

opravdanih zahtjeva iz radnih dokumenata Sveučilišta, a to je kontinuirani razvoj organizacijske kulture koja potiče mjerenje svih aktivnosti.

4. Rezultati su naglasili zajedničku svijest svih uključenih – studenata, asistenata i nastavnika – o problemu objektivnih uvjeta studiranja – prostor, omjer broja nastavnika i studenata, bitno ograničene mogućnosti interaktivne nastave i drugo. Ukoliko bi se radila *cost-benefit* analiza ulaznih resursa i procjene kvalitete izvedbe, onda bi naš Fakultet vjerojatno bio visoko na ljestvici. U prilog tome govore i rezultati studentske ankete koju je provelo Sveučilište u svibnju 2006. godine⁵, po kojoj je za Pravni fakultet prosjek opće ocjene nastavnika 4,11 (SD=0,77), dok je za Sveučilište u cjelini 4,03 (SD=0,66).⁶ To pokazuje da je, bez obzira na objektivno nepovoljne uvjete rada, doživljaj naših nastavnika od studenata iznad prosjeka Sveučilišta.

Neovisno o tome postavlja se pitanje kako osigurati i razvijati kvalitetu nastavnog procesa i ishoda studija na fakultetu s velikim brojem studenata i neprimjerenim uvjetima rada. Za to je nužno izaći iz postojećih okvira razmišljanja, jer se u postojećim okvirima teško mogu pronaći rješenja koja vode promjeni.

Male promjene mogu puno donijeti. Jedna od njih je kritička »peer« analiza literature pod vidom opterećenja studenata definiranim kroz ECTS bodove. Zadaća je analizirati što sve ulazi u opterećenje studenata i odrediti instrumente pomoću kojih će se pratiti optimalna opterećenost studenata (sati nastave, literatura, ostale obaveze vezane uz kolegij) (Turković, 2006.). Tu su usklađeni nalazi TEMPUS projekta »Reforming Legal Education in Croatia« i projekta »Razvoj modela ...«

Studentska evaluacija ne smije biti? isključivi cilj institucionalizacije sustava. Motivacija studenata za sustavno procjenjivanje ovisit će u velikoj mjeri o tome što će biti s podacima. Inače neće biti moguće motivirati studente da iz godine u godinu ispunjavaju

⁵ Izvor: Skupni izvještaj za Pravni fakultet o provedenoj studentskoj anketi (listopad, 2006.) i Izvještaj o studentskoj anketi za Sveučilište u Zagrebu (rujan 2006.).

⁶ Podsjećamo da se studentska anketa provodila na svim sastavnicama samo za nastavnike i nastavu II. semestra I. godine studija.

Projekt »Razvoj modela unaprjeđivanja kvaliteta studija na Pravnom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu«

ankete. Potrebno ih je aktivno uključiti u nastavni proces, te dodatno motivirati akcijom i transparentnošću. Bez toga, rezultati studentskih evaluacija mogu biti korisna informacija o postojećem stanju, ali se ne mogu koristiti kao objektivan i pouzdan izvor podataka. Također je važno uvažavanje različitosti - različiti upitnici za različite programe i godine studija, jer su i potrebe studenata drugačije. Rad na kvaliteti ima smisla jedino ako osigurava napredak i promjenu (Campbell i Rozsnyai, 2002.).⁷

Osnovno polazište studenata je »Ako se smanji broj upisanih studenata proces i ishod nastava će biti značajno kvalitetniji«. Nedvojbeno je da su u pravu. No pitanje valja preoblikovati na način »Koje su pretpostavke kvalitetnog studija prava ako je upisano 400, 600, 800 .. studenata?«.

Ono što možemo reći kao sažetak našeg istraživanja jest da je jedna od ključnih pretpostavki kvalitete studija i ciljeva koje moramo postići 30 studenata na jednog nastavnika u odgovarajućem prostoru, što će omogućiti ne samo nadzor nad pohađanjem nastave, nego suštinsku intenzivnu interakciju između nastavnika i studenata u obrazovnom procesu. Polazeći od temeljenih spoznaja o logistici, zajednička zadaća svih nositelja interesa je stvaranje uvjeta za ostvarivanje tog cilja polazeći od pitanja u kojem vremenu je moguće ostvariti te ciljeve i kojim sredstvima. Pri tome treba imati na umu da je za razvoj jednog nastavnika potrebno minimum 6 do 8 godina.

Mogući zadaci nastavka projekata

1. Razviti potrebnu regulativu (priručnik) koja bi stvorila temelje za postupanje svih sudionika u procesu osiguravanja kvalitete studija na Pravnom fakultetu u Zagrebu. Kao podloga za tu zadaću bili bi potrebni dodatni uvidi, koje je moguće dobiti slijedećim metodama:

⁷ Campbell, C., Rozsnyai, C. (2002.) *Quality assurance and the development of course programs*. Bucharest: UNESCO.

1. Napraviti SWOT analizu mogućnosti i ograničenja PF pod vidom prethodno definiranih ciljeva osiguravanja i razvoja kvalitete studija. To bi pridonijelo nužnom vrednovanju potencijala (prostorni uvjeti i infrastruktura, kadrovski potencijali, struktura i kvalitete studenata ...) i stavljanju u odnos potencijala, izvedbe i ishoda studija.
2. Definirati indikatore i razviti statistički program koji omogućava praćenje brzine i kvalitete studiranja, te ostalih značajnih pokazatelja o studentima na razini pojedine generacije (kohorte) te na razini svih studenata.
3. Razviti načine praćenja razloga odustajanja od studija s posebnim osvrtom na studente koji su bili u gornjih 50% na razredbenom postupku.
4. U suradnji s Uredom za upravljanjem kvaliteta Sveučilišta u Zagrebu i Centrom za unaprjeđenje kvalitete Sveučilišta u Rijeci⁸ poraditi na samo-evaluacijskim upitnicima za studente i nastavnike. Ovakav pristup proširuje i bitno unaprjeđuje pristup evaluacijske ankete ponuđene od Odbora za upravljanjem kvalitetom Sveučilišta u Zagrebu. Obilježje ovog pristupa je konceptualni pomak od poučavanja k učenju. Nastavnik potiče, pomaže studentu da uči. Student ocjenjuje sebe, a ne nastavnika. Studenti su za to kompetentni. Oni mogu procijeniti što su naučili, puno bolje nego što mogu procijeniti kompetentnost nastavnika kao takvog.
5. Razviti tzv. izlaznu anketu na kraju studija i različite ankete za više godine studija uvažavajući specifične potrebe i mogućnosti studenata.
6. Razviti elektronske načine primjenjivanja naših anketa. Za početak ih staviti na *web* stranicu.

⁸ Bezinović, P. (2006.) *Razvoj organizacijskog sustava i postupaka za unaprjeđene kvalitete Sveučilišta u Rijeci*. Prezentacija na radionici, Sljeme, 5. travnja 2006.

7. Razviti načine praćenja uspješnosti bivših studenta.
8. U razradu sadržaja i načina praćenja kvalitete procesa i ishoda studija uključiti aktivno studente.
9. Razviti ostale indikatore kvalitete kao npr. znanstvene aktivnosti u skladu sa specifičnim obilježjima znanstvene discipline – opasnost od primjene kriterija iz područja prirodnih znanosti.
10. Istražiti razinu i izvore profesionalnog stresa nastavnika i asistenata Pravnog fakulteta.
11. Pozabaviti se pitanjem ekonomskih aspekata održavanja i razvoja kvalitete. Tu se može postaviti nekoliko pitanja.
 - Nije upitno da je za očekivati vrlo kvalitetnu nastavu ako je omjer broja nastavnika i studenata 1: 5 ili 1:10. No je li to isplativo? Kakva je *cost-effectiveness*? Naime, ako pođemo samo iz perspektive osiguranja kvalitete ključno pitanje je »Je li program uspješan/djelotvoran?« no nužno je dodati i ekonomski aspekt i tada se pojavljuje pitanje »Je li rezultat 'vrijedan' ulaganja?«
 - Koja je cijena neuspjeha studenata? Naime, već godinama je omjer diplomiranih i upisanih studenata nepovoljan i približno je od 1:3 do 1:2,5. Koliki je gubitak društva, fakulteta i pojedinih obitelji zbog toga? Što bi se dogodilo kad bi se više investiralo u podršku studentima I. i II. godine (npr. poduka iz metoda djelotvornog učenja ili podrška u smanjivanju anksioznosti), u veći broj nastavnika? Kakav bi bio *cost-offset*?

Projekt »Razvoj modela unaprjeđivanja kvaliteta studija na Pravnom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu«

- Koje su mogućnosti razvoja tzv. izlaznih strategija za neuspješne studente kako bi se smanjili gubici resursa i omogućilo im se da prenesu stečena znanja u neki drugi obrazovni okvir?
- Koji je optimalni odnos između ulaganja u resurse (veći broj i ulaganje u razvoj specifičnih nastavnika, prostor, mehanizmi osiguranja i razvoja kvalitete studija ...), potreba društva za visoko obrazovanim pravnicima i ishoda studija? Takva analiza financijske održivosti bi se trebala napraviti za sve sastavnice Sveučilišta.