

Marcin Lis, Sabina Ratajczak

Jakość funkcjonowania systemu edukacji w okresie rosnącej globalizacji

Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie. Pragmata tes Oikonomias 8, 199-208

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Marcin LIS

Sabina RATAJCZAK

Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej

Jakość funkcjonowania systemu edukacji w okresie rosnącej globalizacji

Synopsis: Podejście systemowe zaowocowało powstaniem nowoczesnych technik i metod doskonalących jakość w przedsiębiorstwach produkcyjnych i usługowych. Celem publikacji jest pokazanie podejścia systemowego do problematyki jakości, stosowania standardów i metod ciągłego doskonalenia przez przedsiębiorstwa na przykładzie procesu ewaluacji dydaktyki w uczelni wyższej.

Słowa kluczowe: jakość, ciągłe doskonalenie, system jakości, ewaluacja kształcenia.

1. Metodologia Kaizen jako model podejścia do doskonalenia systemu edukacji

Zapewnianie jakości kształcenia w szkolnictwie wyższym to wszelkie planowane i systematyczne działania bezpośrednio związane z utrzymaniem i podwyższeniem jakości kształcenia i badań, niezbędne do stworzenia odpowiedniego stopnia zaufania co do tego, że usługa edukacyjna spełni ustalone wymagania jakościowe wewnętrznych i zewnętrznych „klientów”. Należy postawić tezę, iż w uczelni można implementować podejście systemowe, poniżej przedstawione narzędzia biznesowe mogą być zaadaptowane w uczelni wyższej. Wiodącym celem artykułu jest ukazanie podejścia systemowego do problematyki jakości, a co istotne, wskazanie, iż rozwiązania i standardy oraz narzędzia stosowane w wielu przedsiębiorstwach znajdują zastosowanie w systemach zapewnienia jakości kształcenia funkcjonujących w uczelniach wyższych. Istotnym wydaje się zastosowanie rozwiązań systemowych celem uprzątnienia kształcenia.

Jedną z metodologii z powodzeniem wykorzystywaną w organizacjach biznesowych, możliwą do zastosowania w systemie edukacji, jest metoda Kaizen. Rozwiązanie przedmiotowe oznacza poprawę i ciągłe doskonalenie sposobu życia domowego, społecznego, zawodowego, co przekłada się na efekty bizneso-

we, a w edukacji na jakość założonych do realizacji efektów kształcenia. Kaizen to również sposób na usprawnianie organizacji i eliminację marnotrawstwa, co stanowi ważny cel edukacji. Specyficzny dla Kaizen sposób postępowania to wzrost poprzez optymalizację istniejących zasobów, małe kroki i ciągły proces rozwoju.

Wprowadzenie Kaizen ukształtowało wiele koncepcji i narzędzi, np.: filozofia orientacji na klienta, koło PDCA, modele tworzenia systemów zapewnienia jakości kształcenia przez uczelnie wyższe oparte na normalizacji ISO serii 9000. Większość firm zaliczanych dzisiaj do *World-Class-Companies* z Europy Zachodniej i Ameryki na drodze do swojego sukcesu wykorzystywało filozofię i narzędzia Kaizen, które znajdują swoje miejsce w szkolnictwie wyższym. Niektóre z nich mogą się poszczycić spektakularnymi sukcesami, osiągniętymi w czasie kilkuletniego konsekwentnego stosowania tej filozofii, takimi, jak:

- wzrost produktywności o 30%,
- skrócenie czasów wytworzenia o 50%,
- redukcja zapasów o 80%,
- redukcja miejsca o 70%,
- redukcja czasu usuwania błędów o 90%.

Osiągnięcie takich wyników było możliwe dzięki pełnej odpowiedzialności najwyższego szczebla zarządzania za wdrożenie procesu Kaizen, gotowości średniego szczebla zarządzania do zmian konwencjonalnych metod produkcji i usług, kwalifikacji pracowników na niższych stanowiskach pracy do stosowania metod i narzędzi Kaizen [1]. Można z pełną odpowiedzialnością stwierdzić, iż przedmiotowe podejście znajduje odzwierciedlenie jako metoda doskonalenia standardów systemu jakości kształcenia w edukacji na poziomie wyższym.

Odnosząc powyższe do uczelni wyższych, znajdujemy podobne jak w wielu przedsiębiorstwach przykłady nadprodukcji, np. tworzenie kierunków czy specjalności studiów, które nie przygotowują absolwentów do wejścia na rynek pracy i nie uwzględniają oczekiwań poszczególnych grup swoich interesariuszy. Brakuje również systemowych mechanizmów standaryzacji pracy w zakresie funkcjonowania uczelni wyższej, np. w jednostkach bezpośrednio obsługujących studentów.

Te firmy, ale również uczelnie wyższe, które zauważają zbędne czynności i konsekwentnie podejmują działania w kierunku ich eliminowania, osiągają najlepsze rezultaty – redukcję kosztów, redukcję powierzchni, redukcję czasu wytworzenia wyrobu bądź usługi, zwiększenie jakości, zwiększenie produktywności.

2. *Value Stream Mapping* – mapowanie strumienia wartości jako przykład narzędzia analizy i planowania działań wdrożeniowych Kaizen

Mapowanie strumienia wartości (ang. *Value Stream Mapping* – VSM) to kolejna metoda znajdująca zastosowanie w szkolnictwie wyższym, możliwa do

wykorzystania przy analizie procesów na uczelni. Metoda polegająca na analizowaniu wszystkich czynności w procesie, oparta na podążaniu w górę strumienia wartości. Możliwa do wykorzystania w szkolnictwie wyższym przy analizie procesów obsługi, np. przez biuro karier oraz współpracy zagranicznej, procesów realizacji studiów podyplomowych czy też współpracy z partnerami zewnętrznymi. Wymaga uświadomienia sobie konieczności analizy całego strumienia – od klienta (na uczelni studenta, słuchacza) poprzez firmy podwykonawcze, usługowe, do dostawców surowców – a nie jedynie wybranych procesów wewnątrz organizacji (uczelni). Przedmiotowe rozwiązanie znajduje też zastosowanie przy analizie procesów dydaktycznych: procesu przygotowania programów kształcenia, procesu planowania zajęć dydaktycznych, procesu rekrutacji czy procesu obsługi studenta.

Mapowanie strumienia wartości może przynieść firmie, również uczelni wyższej, ogromne korzyści:

- pomaga w zobrazowaniu produkcji, nie tylko na poziomie pojedynczego procesu, lecz całego systemu wytwarzania, w uczelni – systemu kształcenia na poszczególnych kierunkach studiów,
- pozwala na dostrzeżenie marnotrawstwa i jego źródeł,
- dostarcza odpowiedniego języka, wspólnego dla całej organizacji, dla omawiania wszelkich procesów,
- tworzy podstawę planu wdrażania Kaizen, pomaga w projektowaniu przepływu „od drzwi do drzwi”, staje się projektem implementacji zasad danego doskonalenia,
- pokazuje związek pomiędzy przepływem materiałów i informacji.

Mapowanie strumienia wartości pozwala firmie przeanalizować proces produkcyjny (w uczelni – proces kształcenia) pod kątem realizacji wymagań klienta (np. studenta), czasu realizacji i efektywności. Dzięki identyfikacji problemów utrudniających przepływ materiałów i informacji, pomaga wyznaczyć priorytety działania i dostosować je do strategicznych celów firmy. Jest podstawowym narzędziem analizy, pozwalającym na znalezienie faktów, koniecznych do podejmowania decyzji operacyjnych ([4], s. 12–13).

3. Eliminacja marnotrawstwa – proces wprowadzania usprawnień

Eliminację marnotrawstwa w przedsiębiorstwie i w szkolnictwie wyższym można osiągnąć, realizując 6 podstawowych kroków:

1. Krok wdrożenia 5s w biurze – wyeliminowanie czasu poszukiwania, który w administracji zajmuje średnio, według badań Kaizen Institute, aż 13%.
2. Krok wdrożenia standardów współpracy – standardy pracy, komunikacji, archiwizacji danych, spotkań, w celu skrócenia czasu przepływu informacji i wykonania zadań.

3. Krok optymalizacji procesów – mapowanie ważnych procesów administracyjnych (np. procesu przyjmowania zamówień bądź obiegu dokumentacji) i eliminowanie słabych fragmentów procesu.
4. Krok zarządzania przez cele i wizualizacji celów – określanie szczegółowych celów i mierników dla procesów, w celu zwiększenia odpowiedzialności wśród pracowników i zwiększenia samodzielności i efektywności w ich działaniu.
5. Krok elastycznych stanowisk pracy – wydzielenie stanowisk pracy o różnym charakterze (miejsca pracy zespołowej, miejsca cisy, miejsca rozmów telefonicznych) oraz likwidacja stanowisk pracy przypisanych danemu pracownikowi, w celu eliminacji zbędnej przestrzeni i zwiększenia komfortu pracownika.
6. Krok benchmarkingu – eliminacja marnotrawstwa poprzez porównywanie się z najlepszymi.

Powyżej przedstawiono założenia, zasady i narzędzia, o jakich mówi podejście do ciągłego doskonalenia Kaizen. Przed każdym z przedsięwzięć, w tym również przed uczelnią wyższą, stoi zadanie poznania i zrozumienia tych elementów, a następnie decyzja, jaki zestaw zasad i narzędzi, w jakim czasie i w jaki sposób będzie chciało zastosować. Pamiętając o roli zaangażowania każdego z pracowników w procesie utrzymywania i ciągłego doskonaleniu tego, co zostało ustalone, osiągnąć można rzeczywisty sukces na rynku ([12], s. 7–10).

Metoda analizy strat może stanowić punkt wyjścia do podejmowania kroków przy uruchamianiu projektów optymalizacyjnych, rozwiązań skierowanych na usprawnianie z jednej strony, ale również na podejmowanie działań projektowych, projektów badawczych.

4. Podejście systemowe a jakość kształcenia w uczelni wyższej

Umasowienie kształcenia, szybki wzrost liczby uczelni wyższych, przede wszystkim niepublicznych, zapoczątkowało dyskusję na temat jakości kształcenia oraz wartości dyplomów tychże uczelni. Do 2007 roku w żadnym polskim dokumencie odnoszącym się do szkolnictwa wyższego nie było informacji na temat konieczności podejmowania przez uczelnie działań na rzecz zapewnienia jakości kształcenia. W 2007 roku pojawił się w jednym z rozporządzeń Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego [9] lakoniczny zapis: „Uczelnia jest zobowiązana do zapewnienia wysokiej jakości kształcenia. W tym celu tworzy wewnętrzny system zapewnienia jakości”. Po wielu latach wciąż brak konkretnego określenia wymagań stawianych uczelnianym systemom zapewnienia jakości kształcenia. Informacje na temat zakresu systemu i jego zadań są rozproszone w wielu dokumentach i dość ogólnikowo sformułowane. Należy ich szukać w znowelizowanej ustawie *Prawo o szkolnictwie wyższym*, w wybranych rozporządzeniach

Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego czy uchwałach Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej. Niemniej, mimo braku jasnych wymogów i uregulowań dotyczących systemu zapewnienia jakości kształcenia, a także niezależnie od tego, czy zgadzamy się z koncepcją, że „student jest klientem”, prawdą jest, że dzisiaj uczelnie działają na rynku w warunkach znacząco rosnącej konkurencji, i jako takie muszą być coraz bardziej zorientowane na jakość świadczonych usług [11].

5. Ewaluacja dydaktyki jako element systemu zapewnienia jakości kształcenia w uczelni wyższej

W prawidłowym funkcjonowaniu systemu kształcenia nastawionego na jakość pomagają dobrze zaplanowane i efektywnie działające wewnętrzne mechanizmy jej ewaluacji. Pojęcie ewaluacji najczęściej wiązane jest z kontrolą jakości, skuteczności i wyników.

M. Scriven ewaluację definiował jako „wszelkiego rodzaju określanie wartości danej rzeczy” [10]. Według M. Patton ewaluacja to „systematyczne zbieranie informacji o działaniach, charakterystykach i wynikach programów w celu dokonania ich oceny, poprawienia skuteczności i/lub wspomaganie decyzji o ich przyszłości” ([7], s. 23). Natomiast A. Brzezińska postrzega ewaluację jako „proces zbierania informacji o przebiegu działania i uzyskiwanych efektach oraz ich analizowania w celu udoskonalenia przebiegu tego procesu i osiągnięcia zamierzonych efektów” ([2], s. 78).

Biorąc pod uwagę pojęcie pętli sprzężenia zwrotnego, należy uznać, że każdy samodzielnie działający układ (np. uczelnia wyższa), by utrzymać określony przez siebie kierunek i konsekwentnie dostosowany do niego sposób działania, musi posiadać sprawnie działające procedury ewaluacji.

Najczęściej uznaje się, że ewaluacja realizuje trzy funkcje: poznawczo-sprawozdawczą – poprzez opisywanie mechanizmu interwencji oraz szacowanie wpływu danej interwencji; normatywną – gdy ocenia zasadność i sens podjętych działań; oraz techniczną – gdy przedstawia rekomendacje i wnioski [6]. Prowadzenie ewaluacji z pewnością może poprawić wdrażanie działań projakościowych, służy bieżącej jakości, racjonalizuje planowanie, wzmacnia odpowiedzialność poszczególnych osób zaangażowanych w realizację danych procesów ([5], s. 30–31).

W szkolnictwie wyższym funkcjonują cztery modele oceny jej działalności – trzy z nich skupione są na uczelni wyższej, jeden na studentach. Pierwsze koncentrują się na procesie, ostatni na rezultacie. Do modeli skupionych na uczelni (procesie) można zaliczyć:

— samoocenę kontrolowaną przez instytucję zewnętrzną, która polega na wewnętrznym ustalaniu kryteriów oceny przez poddawaną ewaluacji instytucję,

a następnie na weryfikacji spełnienia tych kryteriów przez jednostkę zewnętrzną. Przykładem jest tu audyt akademicki, jako technika zorientowana na proces,

- ocenę szkoły przez instytucję zewnętrzną, np. przez środowiskowe lub państwowe komisje akredytacyjne, skupiające się na celach systemowych, a nie na zindywidualizowanych ocenach danej uczelni wyższej,
- samoocenę, która jest uznawana za jedną z najefektywniejszych i najpopularniejszych metod ewaluacji pracy szkoły wyższej, w postaci prowadzenia analiz wybranych wskaźników jakości funkcjonowania instytucji ([3], s. 25–27).

Model skupiony na studentach (na rezultacie) koncentruje się na ocenie zdobytych przez studentów kompetencji, traktując je jako efekty działania instytucji edukacyjnej. W związku z powyższym nie analizuje procesu przekazywania wiedzy i umiejętności, tylko koncentruje się na wynikach ([3], s. 25–27).

Z perspektywy rozważań na temat jakości, ważna jest odpowiedź, co dla klientów uczelni jest wyznacznikiem jakości świadczonych przez nią usług.

Badania przeprowadzone wśród studentów śląskich uczelni ekonomicznych pokazały, iż dla studentów umiejętności dydaktyczne i merytoryczne nauczycieli są jednym z najważniejszych atrybutów uczelni dbającej o jakość kształcenia. Każdemu z 17 wybranych atrybutów, przedstawionych w tabeli 1, przypisywali ważność. Im niższa wartość, tym bardziej istotny jest dla studenta dany atrybut. W trakcie badania studenci oceniali stopień realizacji wymienionych wcześniej atrybutów przez swoje uczelnie, co pozwoliło określić rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami studentów a faktycznym poziomem usługi edukacyjnej, a co za tym idzie, wyodrębnić obszar, który powinien być przedmiotem troski uczelni w realizacji tejże usługi.

Tabela 1. Atrybuty uczelni wyższej będące przejawem wysokiej jakości kształcenia w świetle wypowiedzi badanych studentów

Atrybut	Średnia
umiejętności dydaktyczne nauczycieli	1,42
dostosowanie programów nauczania do oczekiwań rynku pracy	1,49
merytoryczne przygotowanie nauczycieli	1,55
relacje pomiędzy studentem a kadra dydaktyczną	1,66
jakość prowadzonych seminariów dyplomowych	1,69
jakość obsługi administracyjnej	1,71
nowoczesne sposoby przekazywania wiedzy (e-learning, warsztaty, projekty)	1,74
infrastruktura uczelni	1,91
poziom kształcenia językowego	1,92
duża ilość osób z tytułem naukowym profesora lub doktora habilitowanego w kadrze dydaktycznej	2,01

Tabela 1. Atrybuty uczelni wyższej... (cd.)

Atrybut	Średnia
poziom kształcenia w zakresie obsługi komputera	2,01
liczba studentów przypadająca na jednego profesora lub doktora	2,11
wysoki poziom wymagań egzaminacyjnych	2,19
działalność badawcza prowadzona przez uczelnię	2,21
duża ilość osób będących praktykami (niekoniecznie z tytułem naukowym) wśród kadry dydaktycznej	2,26
współpraca uczelni z uczelniami zagranicznymi	2,26
mobilność studentów (udział w zagranicznych stypendiach, programach wymiany studenckiej)	2,36

Źródło: [8], s. 182.

Największe rozbieżności odnosiły się do następujących atrybutów: dostosowanie programów kształcenia do oczekiwań rynku pracy (1,12), poziom kształcenia językowego (0,92), nowoczesne sposoby przekazywania wiedzy (0,88), relacje pomiędzy studentami a kadrami dydaktyczną (0,80) ([8], s. 188).

Na potrzeby niniejszego artykułu omówiono jeden z elementów systemu zapewnienia jakości kształcenia – ewaluację dydaktyki na przykładzie Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, szerzej opisując udział studentów w tym procesie.

Ankietyzacja studentów realizuje dwie funkcje. Służy ocenie postawy prowadzącego podczas zajęć, a także prezentowanych w czasie zajęć umiejętności dydaktycznych prowadzącego (funkcja formacyjna) oraz w połączeniu z dodatkowymi formami ewaluacji dydaktyki pełni funkcję sumatywną, gdyż pozwala pozyskać dane do podjęcia decyzji personalnych. Badania prowadzone są w każdym semestrze, a ocenie podlegają zajęcia prowadzone przez wszystkich nauczycieli akademickich przy zachowaniu naczelnego zasady, że każdy nauczyciel jest oceniony co najmniej raz na 2 lata. Określono szczegółowe kryteria wyboru zajęć do oceny, a studenci mają do dyspozycji kilka wersji kwestionariuszy ankiet, w zależności od formy zajęć. W uczelni podjęto decyzję o przeprowadzaniu badań drogą elektroniczną, z uwagi na skalę przedsięwzięcia. W roku akademickim 2012/2013 podstawą analiz były dane pochodzące z 23 585 kwestionariuszy ankiet.

Uzyskane dane pozwalają na określenie średniej oceny dla całej populacji badanych, dla danego wydziału zamiejscowego oraz dla jednostkowego nauczyciela prowadzącego każdy oceniany przez studentów przedmiot. Dodatkowo bierze się pod uwagę, jak zostało ocenione każde pytanie w kwestionariuszu ankiet dla całej populacji, dla wydziału i dla danego nauczyciela. Systematycznie zbierane dane przez ostatnich kilka lat pozwalają na dokonywanie porównań i obserwację zmian, zarówno w całej populacji badanych, jak i w przypadkach jed-

nostkowych. Nauczyciel otrzymuje wygenerowany indywidualny raport dotyczący każdego ocenianego przez studentów zajęcia. W raporcie tym oprócz ogólnej średniej oceny znajdują się średnie oceny dla każdego pytania, informacja o liczbie studentów, którzy ocenili danego nauczyciela. Zastosowano także benchmarking wewnętrzny. Nauczycieli widzi średnie oceny dla każdego pytania w kwestionariuszu opisujące całą populację, co pozwala mu porównać swoje wyniki i zobaczyć, czy znajdują się one powyżej, czy poniżej średniej dla całej badanej grupy. Widzi także, jaka była najwyższa średnia i najniższa w całej populacji badanych.

Jakość dydaktyki należy badać w kategoriach procesu, a nie rezultatu, przeprowadzając badania na różnych etapach studiowania oraz dbając o triangulację, pozyskując dane z różnych źródeł. W związku z powyższym, dane zebrane w procesie ankietyzacji studentów zostają skonfrontowane z tymi, które zebrano z innych źródeł, np. podczas prowadzenia hospitacji zajęć, analiz statystyk ocen, wywiadów ze studentami, audytów jakości studenckich projektów realizowanych w ramach danych zajęć, co pozwala w sposób systemowy dokonywać ewaluacji dydaktyki i pośrednio weryfikować efekty kształcenia.

Warto jednak zaznaczyć, że tego typu ewaluacja może przynieść realną poprawę jakości kształcenia tylko wówczas, gdy zarówno organizacja, jak i nauczyciele prezentują swoistego rodzaju dojrzałość, otwartość na informacje zwrotne i gotowość do zmian, modyfikacji i podejmowania systemowych i racjonalnych decyzji w oparciu o zebrane dane.

Podsumowanie

Celem działania dzisiejszej innowacyjnej uczelni wyższej jest proponowanie usług, produktów na najwyższym poziomie jakości, np. budowanie programów kształcenia w oparciu o efekty kształcenia poszukiwane przez rynek pracy. Cel ten jest możliwy do uzyskania poprzez zastosowanie metod i narzędzi ciągłego doskonalenia stosowanych w biznesie. Dzięki temu uczelnie, podobnie jak korporacje, mogą budować kulturę zarządzania i jakości, w większym stopniu uwzględniając potrzeby i oczekiwania swoich interesariuszy w dobie rosnącej globalizacji.

Literatura

- [1] Bryke M., *Wstęp do KAIZEN – Efektywność warunkiem przetrwania – skuteczne metody zwiększania produktywności przedsiębiorstw*, KAIZEN Institute Polska, Wrocław 2007.

-
- [2] Brzezińska A., *Miejsce ewaluacji w procesie kształcenia*, [w:] *Ewaluacja a jakość kształcenia w szkole wyższej*, red. A. Brzezińska, J. Brzeziński, A. Eliaz, SWPS, Warszawa 2004.
- [3] Jelonek M., Skrzyńska J., *Jakość kształcenia w szkolnictwie wyższym – uwagi wstępne*, [w:] *Ewaluacja jakości dydaktyki w szkolnictwie wyższym. Metody, narzędzia, dobre praktyki*, red. W. Przybylski, S. Rudnicki, A. Szwed, Wyższa Szkoła Europejska im. Ks. Józefa Tischnera, Kraków, 2010.
- [4] Kornicki L., *Kaizen jako metoda doskonalenia organizacji*, Kaizen Institute Polska.
- [5] Olejniczak K., Kozak M., Ledzion M.B., *Teoria i praktyka ewaluacji interwencji publicznych. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Akademia im. Koźmińskiego, Warszawa 2008, s. 30–31.
- [6] Olejniczak W., *Proces przeprowadzenia ewaluacji ex-ante i on-going w ramach Narodowego Planu Rozwoju z uwzględnieniem etapów prac: planowanie, projektowanie i realizacja ewaluacji – wkład do procedur operacyjnych ewaluacji w Polsce*. Ekspertyza dla Ministerstwa Gospodarki i Pracy, Uniwersytet Warszawski, 2004, s. 4, http://www.ewaluacja.gov.pl/Dokumenty_ewaluacyjne/Documents/eksp_12.pdf [stan z 10.07.2012].
- [7] Patton M., *Utilization-Focused Evaluation*, Thousand Oaks: SAGE Publications 1997.
- [8] Ratajczak S., *Jakość kształcenia w szkołach wyższych w perspektywie interesariuszy*, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2012.
- [9] Rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 12.07.2007 r. w sprawie standardów kształcenia dla poszczególnych kierunków oraz poziomów kształcenia, a także trybu tworzenia i warunków, jakie musi spełniać uczelnia, by prowadzić studia międzykierunkowe oraz makrokierunki (Dz. U. z 2007, nr 164, poz. 1166).
- [10] Scriven M., *The Nature of Evaluation*, 1999, <http://ericae.net/pare/getvn.asp?v=6&n=11>, [stan z 10.09.2012].
- [11] Szczepańska-Woszczyzna K., Dacko Z., *Marka uczelni w opinii jej interesariuszy na przykładzie Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej*, [w:] *Uczelnie w przestrzeni publicznej. Zarządzanie – Marketing – Public relations*, red. M. Kaczmarczyk, Oficyna Wydawnicza „Humanitas”, Wyższa Szkoła Humanitas, Sosnowiec 2012.
- [12] Wiśniewska M., „Zarządzanie Jakością” 2010, nr 1.

Quality of Functioning of the Education System at a Growing Globalization Period

Summary: The system, pro-quality approach has resulted in the creation of modern techniques and methods of improving the quality in both, the technique and management in manufacturing, as well as service companies. A key objective of the publication is to present the area of system approach to quality issues, the use of standards, continuous improvement methods used by the company against the functioning of the educational quality assurance system for ensuring ongoing monitoring of the evaluation process of university.

Keywords: quality, continuous improvement, quality system, evaluation of education.