ZESZYTY NAUKOWE POLITECHNIKI ŚLĄSKIEJ 2015
Seria: ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE z. 77 Nr kol. 1927

Urszula KOBYLIŃSKA, Agata LULEWICZ-SAS
Politechnika Białostocka
Wydział Zarządzania
a.lulewicz@pb.edu.pl

DOSKONALENIE JAKOŚCI USŁUG ADMINISTRACYJNYCH NA PRZYKŁADZIE DZIEKANATU WYDZIAŁU ZARZĄDZANIA POLITECHNIKI BIAŁOSTOCKIEJ

Streszczenie. Celem artykułu jest analiza i ocena procesu poprawy jakości obsługi administracyjnej na przykładzie dziekanatu Wydziału Zarządzania Politechniki Białostockiej. W artykule Autorki zwracają uwagę na potrzebę doskonalenia organizacyjnego uczelni i wskazują dobrą praktykę wdrożenia sformalizowanego Systemu Zarządzania Jakością według normy ISO 9001. Z przeprowadzonej w artykule analizy wynika, że System Zarządzania Jakością usług administracyjnych jest skutecznym narzędziem poprawy pracy w dziekanacie. Opisany przykład zarządzania jakością w administracyjnym obszarze uczelni może być inspiracją dla innych tego typu jednostek.

Słowa kluczowe: ISO 9001, System Zarządzania Jakością, doskonalenie jakości usług, dziekanat.

IMPROVEMENT THE QUALITY OF ADMINISTRATION SERVICES ON THE EXAMPLE OF DEAN'S OFFICE AT FACULTY OF MANAGEMENT BIALYSTOK UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

Summary. The aim of this article is to analyze and evaluate the process of improvement of the quality of administrative services on the example of Dean's Office of the Faculty of Management University of Bialystok. In the article authors points out the need for the organizational improvement of the university and indicate good practice to implement a formalized quality management system according to ISO 9001. Analysis carried out in the article shows that the system of quality management of administrative services is an effective tool for improving work in the Dean's Office. The described example of quality management in the administrative area of the university can be an inspiration to other such units.

Keywords: ISO 9001, quality management system, improve the quality of services, the Dean's Office.

1. Wprowadzenie

W ciągu ostatnich dwudziestu lat szkolnictwo wyższe w Polsce było jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się sektorów. Dynamika zmian miała jednak głównie charakter ilościowy, w mniejszym zaś stopniu jakościowy[1]. Wyzwaniem dla szkolnictwa wyższego w XXI wieku jest wprowadzanie licznych usprawnień organizacyjnych i modyfikacja strategii działania. W obliczu nieuchronnego niżu demograficznego uczelnie będą musiały poszukiwać skutecznych sposobów pozyskania studentów. Jakość oferty edukacyjnej, ale również innowacyjność w świadczeniu usług mogą być czynnikami wyróżniającymi konkretne szkoły wyższe. Kolejnym atutem wyróżniającym uczelnie będzie zabieganie o certyfikaty i akredytacje, aby potwierdzić nie tylko wysoki poziom świadczonych usług edukacyjnych, lecz także obsługi administracyjnej. Wsparcie procesu dydaktycznego i naukowego uczelni odpowiednią jakością administracji jest niezbędnym elementem w kompleksowym procesie doskonalenia jakości kształcenia.

Celem artykułu jest analiza i ocena procesu poprawy jakości obsługi administracyjnej w uczelni na przykładzie dziekanatu Wydziału Zarządzania Politechniki Białostockiej. W artykule autorki zwracają uwagę na potrzebę doskonalenia organizacyjnego uczelni i wskazują dobrą praktykę wdrożenia sformalizowanego systemu zarządzania jakością według normy ISO 9001 w tej jednostce organizacyjnej. Opisany w artykule przykład zarządzania jakością w administracyjnym obszarze uczelni może być inspiracją do doskonalenia działalności dla innych jednostek tego typu.

2. Istota jakości w szkolnictwie wyższym

Dyskusja na temat jakości usług świadczonych przez szkoły wyższe w obliczu niżu demograficznego nabiera szczególnego znaczenia. Problematyce tej poświęcono w literaturze naukowej sporo miejsca, choć do tej pory nie wypracowano jednoznacznej definicji jakości możliwej do zaadoptowania na potrzeby szkolnictwa[2]. Jakość w szkolnictwie wyższym można rozumieć jako wielowymiarowe, wielopoziomowe i dynamiczne pojęcie, które odnosi się do misji i celów uczelni, jak również określonych standardów w ramach wdrożonego systemu zarządzania[3]. W literaturze zwraca się uwagę na fakt, że w minionych dziesięcio-

[1] M. Jelonek, J. Skrzyńska: 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, Kraków 2010, s. 13.

[2] Por. np. M. Jelonek, J. Skrzyńska: Jakość kształcenia…, op.cit., s. 21; P. Grudowski, K. Lewandowski, Pojęcie jakości kształcenia i uwarunkowania jej kwantyfikacji w uczelni wyższej, Wyd. „Zarządzanie i Finanse" 2012, nr 3, t. I, s. 398. Tryb dostępu: http://zif.wzr.pl/pim/2012_3_1_29.pdf z dn. 08-04-2014.

[3] M. Jelonek, J. Skrzyńska: Jakość kształcenia…, op.cit., s. 20.

leciach jakość była rozumiana przede wszystkim jako stopień spełnienia wymagań klientów podlegających dynamicznej dywersyfikacji. Warto jednak podkreślić, iż w edukacji pojęcie klienta powinno być inaczej interpretowane niż np. w innych instytucjach usługowych czy handlowych. Gdybyśmy się zgodzili na określanie uczącego się jako klienta, to tylko pod warunkiem, że powinien on otrzymać w instytucji edukacyjnej nie to, czego chce (jak w usługach czy handlu), ale to, czego potrzebuje[4]. Można więc przyjąć, iż jakość w szkolnictwie wyższym to stopień zgodności realizowanych usług (przede wszystkim edukacyjnych, badawczych) z wymaganiami interesariuszy, czyli wszystkich podmiotów, które mogą wpływać na usługi świadczone przez szkoły wyższe oraz pozostają pod wpływem ich działalności, np. studenci, absolwenci, pracownicy naukowo-dydaktyczni, pracownicy administracyjno-techniczni, pracodawcy, pracownicy.

Przy uwzględnieniu specyfiki działalności szkół wyższych jakość ich usług jest kształtowana w toku realizacji procesów głównych: procesu kształcenia (edukacji) czy procesu badań naukowych, oraz procesów pomocniczych, takich jak np.:

- proces obsługi administracyjnej,
- proces obsługi technicznej,
- proces obsługi informatycznej.

Zarządzanie jakością w uczelni polega na ustanawianiu i stałej aktualizacji polityki i celów jakościowych, planowaniu osiągania tych celów, bieżącym nadzorowaniu procesów mających wpływ na jakość oraz stałym doskonaleniu jakości w organizacji[5]. Jednym ze sposobów osiągnięcia tak zdefiniowanego celu jest stosowanie znormalizowanego systemu zarządzania jakością[6].

Wyłącznie spełnienie przez jednostkę wymagań zawartych w standardzie ISO 9001 uprawnia organizację do ubiegania się o certyfikat[7]. Proponowany w normie ISO 9001 model zarządzania jakością uznano za odpowiedni dla wielu typów organizacji, niezależnie od charakteru działalności, wielkości czy oferowanego wyrobu. Z powodzeniem można wdrożyć go w całej uczelni czy w ramach węższej jednostki organizacyjnej, np. dziekanatu wydziału.

Norma ISO 9001 wymaga od organizacji przystosowania się do jej treści, od identyfikacji wymagań klienta, poprzez wszystkie procesy zarządzania jakością aż do otrzymania satysfakcji klienta. Treść wymagań zawartych w rozdziałach standardu pozostawia organizacji swobodę w ich realizacji. Organizacja, uwzględniając własny potencjał i potrzeby, decyduje o sposobie realizacji tych kryteriów (np. ile opracuje procedur, jak często będzie

[4] K. Ciekot: Funkcje ewaluacji w zapewnianiu jakości kształcenia w uczelniach wyższych. OW Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2007, s. 12.
[5] P. Grudowski: System zarządzania jakością wg normy ISO 9001 w małej firmie. Dokumentacja, wdrażanie, audyt. Wyd. AJG, Bydgoszcz 2004, s. 13.
[6] Wymagania tego systemu zostały określone w międzynarodowej normie ISO 9001:2008 (PN-EN ISO 9001: 2009) – System zarządzania jakością. Wymagania, PKN, Warszawa 2009.
[7] A. Lulewicz-Sas, J. Ejdys: Kobylińska U., Zintegrowane systemy zarządzania jakością, środowiskiem, bezpieczeństwem pracy. Wyd. OW PB, Białystok 2012, s. 36-37.

przeprowadzany przegląd zarządzania)[8]. Model sformalizowanego zarządzania jakością usług wskazuje na powiązania pomiędzy czterema głównymi zagadnieniami zawartymi w tytułach rozdziałów normy, które dotyczą: (1) odpowiedzialności kierownictwa (m.in. przy ustanowieniu polityki i celów jakości), (2) zarządzania zasobami (m.in. przy zapewnieniu kwalifikacji pracowników, polityki szkoleniowej, środowiska pracy, sterowania informacjami), (3) zarządzania procesami (m.in. w obszarach związanych z klientem, projektowaniem i rozwojem, zakupami, działalnością usługową), (4) pomiarów, analizy i doskonalenia (m.in. pomiaru funkcjonowania systemu, zadowolenia klienta, audytu, kontroli procesów, nadzoru nad niezgodnościami, analizy danych).

System Zarządzania Jakością może obejmować swoim zasięgiem jedynie wybrane procesy organizacji lub jednostki organizacyjne (w przypadku uczelni o certyfikat ISO 9001 ubiegają się wydziały osobno lub w ramach wydziału można certyfikować wybrane procesy, np. administracyjny realizowany przez dziekanat lub dydaktyczny realizowany przez wydział).

3. Projekt ISO 9001 w dziekanacie Wydziału Zarządzania

Dziekanat jest jedną z podstawowych komórek organizacyjnych Wydziału Zarządzania Politechniki Białostockiej. Do podstawowych obszarów działalności tej jednostki zalicza się współpracę z prodziekanami oraz obsługę studentów i pracowników w ramach realizacji procesu dydaktycznego. Dziekanat czuwa nad prawidłowym przebiegiem toku studiów stacjonarnych i niestacjonarnych, prowadzi sprawy związane z przyznawaniem i wypłacaniem świadczeń pomocy materialnej. Jest odpowiedzialny za obsługę studentów i pracowników w elektronicznym systemie USOS.

Uwzględniając silną konkurencję na rynku usług edukacyjnych w obszarze oferowanych przez jednostkę kierunków kształcenia, Wydział Zarządzania przywiązuje istotną wagę do jakości kształcenia, dzięki czemu identyfikuje swoją rolę i pozycję na rynku edukacyjnym. O pozycji Wydziału na tym rynku świadczą wyniki procesu rekrutacji, wskazujące stałe zainteresowanie kierunkami kształcenia oferowanymi przez Wydział, oraz opinia pracodawców co do jakości absolwentów. Wydział systematycznie też pracuje nad ofertą nowych kierunków studiów i specjalności w celu lepszego dopasowania profilu kształcenia do wymagań rynku.

Dziekan Wydziału Zarządzania w IV kwartale 2011 r. podjął decyzję o wdrożeniu Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z wymaganiami normy PN-EN ISO 9001:2009 w dziekanacie w celu poprawy obsługi administracyjnej klientów wewnętrznych i zewnę-

[8] Systemy zarządzania jakością i środowiskiem, red. T. Borys, P. Rogala, Wyd. UE we Wrocławiu, Wrocław 2007, s. 64.

trznych. Władze Wydziału mają świadomość potrzeby nie tylko podwyższania jakości usług dydaktycznych i działalności naukowej, lecz także doskonalenie wsparcia administracyjnego.

Prace nad utworzeniem dokumentacji systemowej i wdrożeniem odpowiednich procesów rozpoczęte w IV kwartale 2011 r., realizowane przez zespół wdrożeniowy składający się z pracowników Wydziału i dziekanatu, uwieńczył moment otrzymania certyfikatu ISO 9001:2008, 22.03.2012 r. Jako jednostkę certyfikującą wybrano Polskie Centrum Certyfikacji. System Zarządzania Jakością obejmuje swoim zasięgiem obsługę administracyjną klientów dziekanatu[9]. Jak do tej pory Wydział Zarządzania jest jedyną jednostką organizacyjną Politechniki Białostockiej mającą certyfikat systemu jakości.

Zamierzeniem kierownictwa Wydziału Zarządzania jest ciągłe doskonalenie obsługi administracyjnej studentów i absolwentów, w związku z czym opracowano i są realizowane następujące cele:

- zidentyfikowano procesy wymagane w SZJ i określono ich zastosowanie w organizacji,
- określono kolejność oraz wzajemne oddziaływanie procesów (rys. 1),
- określono kryteria i metody niezbędne do zapewnienia, że przebieg procesów i nadzór nad nimi jest skuteczny – zostały one ujęte w procedurach SZJ,
- zapewniono dostępność zasobów i informacji niezbędnych do prawidłowego przebiegu i monitorowania procesów przez wewnętrzne audyty jakości, analizę danych oraz przeglądy zarządzania,
- prowadzi się monitorowanie, pomiary i analizy procesów na zasadach określonych w niniejszej Księdze Jakości oraz procedurach SZJ,
- wdrożono działania niezbędne do osiągnięcia zaplanowanych wyników oraz ciągłego doskonalenia procesów przez wdrożenie SZJ według wymagań zawartych w PN-EN ISO 9001:2009.

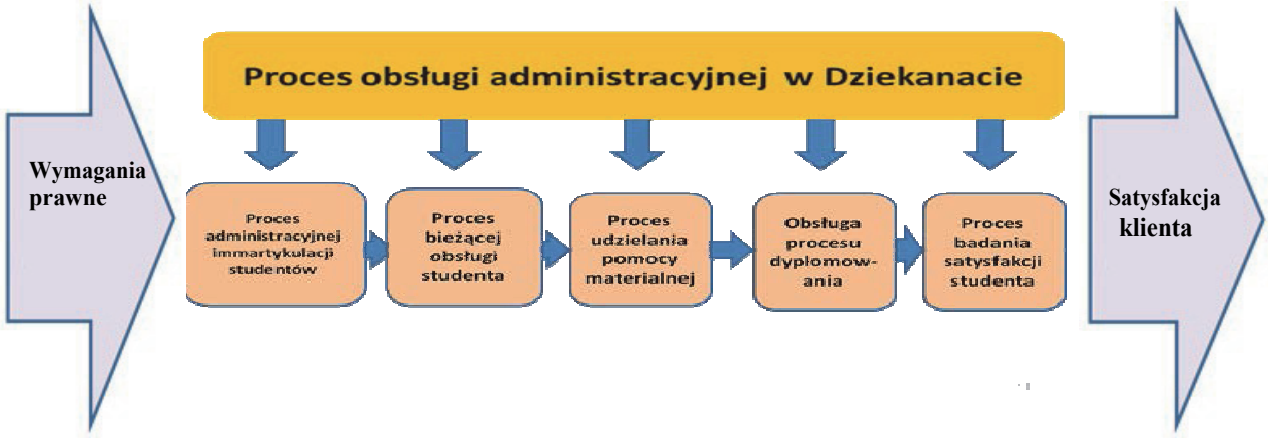
Proces główny zidentyfikowany w dziekanacie to obsługa administracyjna. Składa się on z następujących podprocesów operacyjnych: (1) administracyjna immatrykulacja studentów, (2) bieżąca obsługa studentów w dziekanacie, (3) pomoc materialna, (4) obsługa procesu dyplomowania, (5) badanie satysfakcji klienta.

[9] Wyłączenia z zakresu wymagań normy PN-EN ISO 9001:2009 dotyczą:

- punktu 7.3 normy – Projektowanie i rozwój usługi – Dziekanat wykonuje swoje zadania w ściśle określony sposób, zgodnie z wymaganiami ustaw, innych przepisów prawa dotyczących szkolnictwa wyższego, w oparciu o uchwały Senatu PB, Zarządzenia Rektora PB, wewnętrzne procedury i regulaminy,
- punktu 7.5.2 normy – Walidacja procesów dostarczania usługi. Wyniki procesów realizowanych w dziekanacie są weryfikowane na bieżąco przy pomocy monitorowania i pomiarów, dlatego też walidacja nie ma zastosowania,
- punktu 7.6. – Nadzorowanie urządzeń pomiarowych i kontrolnych. W Dziekanacie nie wykorzystuje się sprzętu kontrolno-pomiarowego dla wykazania zgodności usługi z wymaganiami.

Wymienione wyłączone wymagania nie wpływają na zdolność Dziekanatu do dostarczania usługi spełniającej wymagania klienta i mających zastosowanie wymagań prawnych.

Powyższe procesy są realizowane na podstawie obowiązujących wymogów prawa, regulaminów, instrukcji, wytycznych wewnętrznych. Opracowano dla nich procedury operacyjne. Zawarto w nich szczegółowy opis realizowanych zadań, powołanie na aktualne akty prawne i wewnętrzne zarządzenia. Pracownicy wykonujący zadania wynikające z procedur na bieżąco monitorują ich realizację.



Rys. 1. Schemat procesu głównego (obsługi administracyjnej) w dziekanacie Wydziału Zarządzania
Fig. 1. Diagram of the main process (administrative support) in the Deanery of the Faculty of Management
Źródło: Księga Jakości systemu zarządzania jakością według normy PN-EN ISO 9001:2009 dziekanatu Wydziału Zarządzania PB, Białystok 2012.

W dziekanacie w systemie ciągłym analizowana jest satysfakcja studenta z obsługi administracyjnej. Przygotowano w tym celu formularz ankiety, która jest dostępna w siedzibie dziekanatu i na stronie WWW. Wyniki ankiet są analizowane raz w miesiącu przez pełnomocnika ds. SZJ oraz w trakcie audytów wewnętrznych. Pracownicy dziekanatu na bieżąco mogą wypełnić kartę spostrzeżeń/niezgodności, gdy zauważą nieprawidłowości w realizowanych procesach.

Procesem pomocniczym zidentyfikowanym w dziekanacie WZ jest zarządzanie systemem informatycznym. Obejmuje on wszelkie czynności związane z obsługą elektroniczną procesu obsługi studenta w systemie USOS. Wśród procesów zarządczo-doskonalących w dziekanacie WZ można wskazać: (1) przegląd zarządzania, (2) audyt wewnętrzny, (3) nadzór nad usługą niezgodną, (4) działania korygujące, (5) działania zapobiegawcze, (6) nadzór nad dokumentami, (7) nadzór nad zapisami.

Wskazane procesy zostały opisane w procedurach systemowych (6 udokumentowanych procedur). Prowadzony jest bieżący nadzór nad działaniami opisanymi w procedurach oraz okresowy ich przegląd, realizowany w trakcie audytów wewnętrznych (2 audyty w roku) oraz przeglądu zarządzania (1 raz w roku).

4. Perspektywy polepszania jakości usług w dziekanacie WZ

Wdrożenie systemu zarządzania jakością w dziekanacie Wydziału Zarządzania zapoczątkowało proces ciągłego monitorowania i doskonalenia jakości usług administracyjnych. Za kluczowe aspekty umożliwiające stałą poprawę jakości usług należy uznać: analizę i ocenę opinii klienta (studentów, absolwentów i pracowników Wydziału), monitorowanie procesu wykonywanych usług, bieżącą analizę działań korygujących, systematycznie realizowane audyty i przeglądy zarządzania.

Doświadczenia z dwóch lat funkcjonowania systemu pozwalają wyciągnąć wnioski, iż kluczowe obszary, w których następuje doskonalenie jakości usług administracyjnych w dziekanacie WZ, to zapewnienie studentom na bieżąco dostępu do usług dziekanatu (w tym celu wydłużono dni i godziny pracy), zapewnianie bieżącej informacji i potrzebnych dokumentów na stronie WWW oraz większa uprzejmość i empatia ze strony pracowników (potwierdzona wynikami badań ankietowych).

W tab. 1 podano zestawienie porównawcze średnich ocen studentów wystawionych w badaniu ankietowym w IV kwartale 2012 r. i 2013 r.

Tabela 1

Wyniki badań satysfakcji studentów WZ PB z pracy dziekanatu (N=100)

Kategoria	**Studenci**	
	Średnia ocena satysfakcji w 2012 r.	Średnia ocena satysfakcji w 2013 r.
Uprzejmość w stosunku do studentów	3,72	4,36
Szybkość załatwienia sprawy	3,58	3,73
Terminowość	3,77	3,78
Dostępność dla studentów w określonych godzinach	3,21	3,43
Fachowość, zakres posiadanej wiedzy	3,86	4,15
Umiejętność doradzenia, pokierowania	3,69	4,10
Dostępność potrzebnych informacji na stronie internetowej WZ	3,50	3,26

Źródło: badania własne na potrzeby audytu wewnętrznego.

Analizując wyniki ankiet z obu okresów, należy stwierdzić, iż satysfakcja studentów z obsługi w dziekanacie systematycznie wzrasta. Najwyżej oceniano te elementy pracy dziekanatu, które są związane z bezpośrednim kontaktem pracowników dziekanatu ze studentami (uprzejmość, fachowość, umiejętność doradzenia), najniżej zaś oceniono dostępność dla studentów w określonych godzinach. Przeciętne noty wystawiono tym aspektom, na które pracownicy dziekanatu mają ograniczony wpływ (szybkość załatwiania spraw, terminowość, administrowanie stroną internetową).

W wyniku dwóch audytów wewnętrznych, przeprowadzonych zarówno w 2012 r., jak i 2013 r. nie stwierdzono żadnych niezgodności z normą ISO 9001. Zauważono

i zarejestrowano jedynie spostrzeżenia, co do których zaproponowano działania korygujące. Dotyczyły one głównie nieaktualnej informacji w gablocie lub na stronie WWW dziekanatu, propozycji audytorów opracowania zestandaryzowanych formularzy podań studentów czy odwołań studentów od decyzji dziekana. Jak do tej pory nie sprecyzowano działań zapobiegawczych, co można uznać za słabą stronę wdrożonego systemu jakości. Pracownicy są jednak świadomi możliwości ich zaproponowania i mają możliwość poinformowania pełnomocnika ds. SZJ o pomyśle usprawnień.

W trakcie audytów zauważono, iż w przypadku realizowanych procesów nie odnotowano reklamacji i nie stwierdzono usług niezgodnych. Wszelkie sprawy kłopotliwe i wątpliwe są rozwiązywane na bieżąco. Najczęstszymi problemami zgłaszanymi przez studentów są opóźnienia w aktualizacji informacji na stronie internetowej oraz długie oczekiwanie w kolejkach w trakcie składania wniosków o pomoc materialną (jednak w tym przypadku wszelkie starania dziekanatu polegające na propozycji wyznaczania różnych terminów składania wniosków dla różnych kierunków i roczników studiów, nie znalazły zrozumienia ze strony studentów, którzy zwyczajowo składanie wniosków odkładają na ostatnią chwilę).

Zatrudniona w dziekanacie kompetentna i stabilna kadra pracownicza oraz wykorzystywany sprzęt komputerowo biurowy gwarantują utrzymywanie i ciągłe doskonalenie funkcjonującego SZJ. Planowane i realizowane są szkolenia z zakresu BHP, szkolenia związane z podnoszeniem kompetencji pracowników oraz szkolenia wynikające ze zmian w prawie. Co najmniej raz w roku pracownicy dziekanatu uczestniczą w szkoleniach (np. w ubiegłym roku wszyscy byli szkoleni z przeciwdziałania mobbingowi, a wybrani pracownicy z audytowania zintegrowanych systemów zarządzania).

W ramach oceny przydatności, adekwatności oraz skuteczności funkcjonującego systemu zarządzania kierownictwo dziekanatu przeprowadza przeglądy zarządzania na początku roku kalendarzowego. W trakcie przeglądów omawiane i analizowane są elementy wymagane normą ISO 9001 oraz wyniki audytów. Formułowane są propozycje usprawnień na kolejny rok. W trakcie ostatniego przeglądu zwrócono uwagę na potrzebę monitoringu terminowości załatwiania spraw przez pracowników dziekanatu oraz przełożenia celów jakości na cele operacyjne i zadania dla poszczególnych pracowników.

Dwa raporty z audytów kontrolnych z jednostki certyfikującej wskazywały na mocne strony wdrożonego w dziekanacie systemu zarządzania jakością. Wśród nich znalazły się zaangażowanie pełnomocnika ds. SZJ, wzrastająca satysfakcja klienta i dobra organizacja dziekanatu, ciągły rozwój i doskonalenie elektronicznej komunikacji ze studentami i nauczycielami.

Poza już wdrożonymi i usprawnianymi rozwiązaniami organizacyjnymi powinny być podejmowane w dalszym ciągu działania doskonalące organizację pracy dziekanatu, zmierzające do:

- stałego monitorowania i usprawniania procesu obsługi klienta w dziekanacie,
- stałego podnoszenia poziomu satysfakcji klienta, zauważalnej w wynikach ankiet,
- wyznaczania nowych celów jakości, adekwatnych do identyfikowanych potrzeb.

Ważne jest również zapewnienie szkoleń pracownikom dziekanatu, ciągłe podtrzymywanie motywacji pracowników ze strony pełnomocnika ds. SZJ w kwestii odpowiedniej obsługi studentów. Pracownicy dziekanatu przynajmniej raz w roku uczestniczą w szkoleniach wewnętrznych lub zewnętrznych w celu rozwinięcia umiejętności i rozszerzenia kompetencji.

Certyfikat systemu jakości zobowiązuje dziekanat do ciągłego poszukiwania nowych obszarów usprawnień. W najbliższym okresie zostanie przeprowadzone badanie absolwentów WZ, którzy z perspektywy czasu mogliby ocenić jakość usług i zaproponować kierownictwu obszary do usprawnień. Ponadto duży nacisk jest położony na egzekwowanie realizacji celów jakości. W tym celu opracowano formularz – monitorowanie celów jakości w dziekanacie WZ, w którym wskazano stopień realizacji celów, satysfakcjonujące wskaźniki realizacji, proponowane działania w celu ich osiągnięcia. W ustalonych odstępach czasu (raz na kwartał lub semestr) analizowana jest ich wykonalność, co bardziej mobilizuje do wprowadzania usprawnień.

5. Podsumowanie

Na podstawie przeprowadzonej w niniejszym artykule analizy z wdrożenia, funkcjonowania i doskonalenia Systemu Zarządzania Jakością obejmującego obsługę administracyjną klientów dziekanatu nasuwają się następujące konkluzje:

- certyfikat ISO 9001 okazał się użytecznym narzędziem do wdrożenia w dziekanacie WZ procesu ciągłej poprawy jakości usług,
- System Zarządzania Jakością zobowiązuje pracowników i kierownictwo do bieżącego monitorowania usług i szybkiego wdrażania działań korygujących,
- zauważalne są konkretne efekty z posiadania certyfikatu ISO 9001: wzrasta satysfakcja studentów z obsługi administracyjnej, pracownicy bardziej rozumieją sens swojej pracy i mierzalne rezultaty, które można oceniać,
- brak uwag ze strony audytorów zewnętrznych odnośnie do niezgodności potwierdza fakt, iż System Zarządzania Jakością funkcjonuje prawidłowo i spełnia swoje funkcje.

Reasumując, należy zdecydowanie potwierdzić, że System Zarządzania Jakością usług administracyjnych jest skutecznym narzędziem do poprawy pracy w dziekanacie. Jego użyteczność potwierdzają dane dotyczące rosnącej satysfakcji studentów z obsługi administracyjnej oraz wyniki zewnętrznego audytu dotyczącego realizowanych procesów, które wskazują na mocne strony wdrożonego Systemu Zarządzania Jakością.

Bibliografia

1. Borys T., Rogala P. (red.): Systemy zarządzania jakością i środowiskiem. Wyd. UE we Wrocławiu, Wrocław 2007.
2. Ciekot K.: Funkcje ewaluacji w zapewnianiu jakości kształcenia w uczelniach wyższych. OW Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2007.
3. Ejdys J., Kobylińska U., Lulewicz-Sas A.: Zintegrowane systemy zarządzania jakością, środowiskiem, bezpieczeństwem pracy. OW PB, Białystok 2012.
4. Grudowski P., Lewandowski K.: Pojęcie jakości kształcenia i uwarunkowania jej kwantyfikacji w uczelni wyższej. „Zarządzanie i Finanse", t. 10, nr 3, cz. 1, 2012.
5. Grudowski P.: System zarządzania jakością wg normy ISO 9001 w małej firmie. Dokumentacja, wdrażanie, audyt. Wyd. AJG, Bydgoszcz 2004.
6. Księga Jakości według normy ISO 9001 Dziekanatu Wydziału Zarządzania Politechniki Białostockiej, Białystok 2012.
7. Jelonek M., Skrzyńska J.: Jakość kształcenia w szkolnictwie wyższym, [w:] red. W. Przybylski, S. Rudnicki, A. Szwed: Ewaluacja jakości dydaktyki w szkolnictwie wyższym. Wyd. WSE, Kraków 2010.
8. PN-EN ISO 9001:2009. System Zarządzania Jakością. Wymagania. PKN, Warszawa 2009.

Abstract

The challenge of higher education in the twenty-first century is to improve the quality of services, not only in education but also administrative services. Implementation of the quality management system is one of the possibilities of continuous uprating and improvement service quality.

The aim of this article is to analyze and evaluate the process of improvement of the quality of administrative services on the example of Dean's Office of the Faculty of Management University of Bialystok. In the article authors points out the need for the organizational improvement of the university and indicate good practice to implement a formalized quality management system according to ISO 9001. Analysis carried out in the article shows that the system of quality management of administrative services is an effective tool for improving work in the Dean's Office. The described example of quality management in the administrative area of the university can be an inspiration to other such units.