



УНИВЕРЗИТЕТ ПРИВРЕДНА АКАДЕМИЈА У НОВОМ САДУ

ФАКУЛТЕТ ЗА ПРИМЕЊЕНИ МЕНАѢМЕНТ, ЕКОНОМИЈУ И ФИНАСИЈЕ,  
БЕОГРАД

ИЗВЕШТАЈ О ОЦЕНИ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ  
„УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА ВИСОКОШКОЛСКЕ УСТАНОВЕ НА ОСНОВУ  
КРИТЕРИЈУМА ПОТРЕБА КОРИСНИКА“, кандидат Татјана Јановац

**I ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ**

1. Датум и орган који је именовао комисију  
Одлука Наставно-научног већа бр. 484 од 16.06.2014. године
2. Састав комисије са назнаком имена и презимена сваког члана, звања, назива уже научне области за коју је изабран у звање, датума избора у звање и назив факултета, установе у којој је члан комисије запослен:
  1. Академик проф.др Синиша Боровић, редовни професор редовни члан Академије инжењерских наука Републике Србије и редовни члан Академије електротехничких наука Руске Федерације, ужа научна област: Производно-услужни менаѢмент, 29.09.2009. године, Факултет за примењени менаѢмент, економију и финансије, у Београду, Универзитет Привредна академија у Новом Саду, Факултет за дипломатију и безбедност, Универзитет Унион Никола Тесла, у Београду, у својству **председника комисије**,
  2. Проф.др Бранислав Јакић, редовни професор, ужа научна област: Општи менаѢмент, 19.11.2013. године, Факултет за примењени менаѢмент, економију и финансије, у Београду, Универзитет Привредна академија у Новом Саду, у својству **ментора**,
  3. Доц. др Снежана Кирин, доцент, ужа научна област Пројект менаѢмент, 31.10.2011. године, Факултет за примењени менаѢмент, економију и финансије, у Београду, Универзитет Привредна академија у Новом Саду, Иновациони центар Машинског факултета, Универзитет у Београду, у својству **члана комисије**

**II ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ**

1. Име, име једног родитеља, презиме:  
Татјана Драган Јановац
2. Датум рођења, општина, Република:  
16.03.1973.год., Савски Венац, Београд, Србија
3. Датум одбране, место и назив мастер тезе  
На основу члана 127, става 2. Закона о високом образовању („Службени гласник Републике Србије, бр. 76/2005, 97/2008, 44/2010, 93/2012 и 89/2013) изједначавају се лица која су стекла VII/1 степен стручне спреме пре ступања закона на снагу са лицима која су стекла степен мастера након ступања закона на снагу.

4. Научна област из које је стечено академско звање мастера биотехнологија

### III НАСЛОВ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

**„УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА ВИСОКОШКОЛСКЕ УСТАНОВЕ НА ОСНОВУ КРИТЕРИЈУМА ПОТРЕБА КОРИСНИКА“**,

### IV ПРЕГЛЕД ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

Докторска дисертација садржи укупно 278 страна, нормалног прореда. Списак литературе дат је на 10 страна (од 245 до 254), са укупно 178 библиографским јединицама домаћих и страних аутора, научно-стручних радова објављених у часописима и публикацијама, стратегијама, стандардима, законска регулатива, подацима Националне службе за запошљавање Републике Србије, Завода за статистику Републике Србије, као и подацима високо образовних установа и других релевантних домаћих и страних институција. Списак литературе чине и 53 интернет извора. Коришћени извори литературе указују на бројност и различитост информација и извора сазнања. Прилози су дати на 24 стране.

Докторска дисертација састоји се из девет поглавља.

1. УВОД, на 8 страна, (6-13)
2. ПОЈАМ КВАЛИТЕТА У ВИСОКОМ ОБРАЗОВАЊУ, на 25 страна, (14-38)
3. ОБЕЗБЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА У ВИСОКОМ ОБРАЗОВАЊУ, на 41 стране, (39-79)
4. МОДЕЛИ КВАЛИТЕТА У ВИСОКОМ ОБРАЗОВАЊУ, на 41 стране, (80-120)
5. ОБРАЗОВАЊЕ У ФУНКЦИЈИ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА ПРИВРЕДЕ, на 15 страна, (121-135)
6. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА, на 80 страна, (136-215)
7. АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА, на 13 страна, (216-228)
8. ДЕФИНИСАЊЕ ПРОФИЛА ПОТРЕБНИХ БУДУЋНОСТИ, РАЗВОЈ И ПРИМЕНА, на 9 страна, (229-237)
9. ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА, на 6 страна, (238-243)

Докторска дисертација има укупно 152 илустрације (101 табеле и 51 слике), чиме је елаборација ове сложене проблематике знатно обогаћена.

### V ВРЕДНОВАЊЕ ПОЈЕДИНИХ ДЕЛОВА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

У поступку вредновања докторске дисертације, уочава се да је дисертација конципирана тако да има теоретски и практични део, чиме је остварена целина научно-истраживачког дела и методолошки потврђена релевантност научног приступа истраживању. Рад садржи увод и осам поглавља заједно са закључним разматрањима. Поговља су редоследно и садржајно правилно дефинисана.

**Наслов рада** је јасно формулисан и разумљив, прецизно описује предмет истраживања и у потпуности указује на садржај рада.

**У првом-уводном делу** дефинисан је проблем, предмет, циљеви, хипотезе, научна и друштвена оправданост истраживања.

Методолошки, приступ у анализи истраживачког проблема базиран је на променама и потребама увођења концепта квалитета у високообразовним установама а на основу захтева корисника услуге високог образовања

**Проблем истраживања докторске дисертације** представљен је истраживањем релевантних аспекта обезбеђења система менаџмента квалитета високошколских установа, као и предлогом апликативног концепта решења који ће обезбедити успостављање модела система менаџмента квалитетом, одговорити захтевима, потребама и очекивањима корисника услуге високог

образовања и који ће високошколску установу позиционирати на конкуретном академском простору.

**Предмет истраживања** представља развој механизма високошколске установе за постизање одрживог развоја и успеха на кокуретном академском простору. Истраживања у оквиру докторске дисертације указују на значај примене модела система менаџмента квалитетом као ефективног алата за обезбеђивање квалитета наставно образовног процеса, унапређење услуге високог образовања и постизања задовољства корисника и заинтересованих страна. Такав приступ омогућује управљачкој структури високошколске установе сталан надзор над кључним параметрима пословања и доношење одлука из области квалитета за стално унапређење.

**Циљ истраживања** проистакао је из анализе дефинисаног проблема, при чему је кандидаткиња развила модел система менаџмента квалитета високошколске установе, који поред унапређења квалитета наставно образовног процеса креира и пословни систем који квалитет прожима кроз све аспекте пословања и којим се високообразовна установа усмерава ка захтевима својих корисника.

Истраживањем у докторској дисертацији обухваћена је проблематика утврђивања дефицитарних профила занимања, креирана су и предложена нова занимања, указано је на значај сарадње између академског и пословног света, а у циљу ревитализације привреде Републике Србије, стварање напредног друштва и стабилне економије.

Истраживање у докторској дисертацији усмерено је и на ставове послодаваца приликом запошљавања приправника у погледу компетенција, функционалности образовања, разлике "приватне" од "државне" дипломе.

Основна хипотеза од које се у дисертацији пошло истиче да *Успостављање система менаџмента квалитетом, доводи до остваривања задовољства корисника услуге високог образовања и постиже одрживи успех високообразовне установе.*

*Посебне хипотезе допуњују основну хипотезу и односе се на следеће претпоставке:*

- Дефинисањем нових профила занимања може се унапредити задовољење потреба корисника високог образовања
- Не постоји статистички значајна разлика у запошљавању студената из државног сектора високог образовања у односу на приватни сектор.
- Постоји неусаглашеност исхода учења појединих студијских програма са захтевима послова у предузећима.
- Високошколске установе из области менаџмента развијају предузетничке вештине студената
- Постоји корелација успеха на послу са успехом са академских студија.
- Задовољство запослених са стручним и практичним знањем, вештинама и иницијативом зависи од карактеристика запослених /степен образовања, односно школске спреме и положаја у организацији/

**У другом поглављу** приказан је историјски временлов квалитета, појам квалитета и концепти гуруа квалитета, димензије квалитета у високом образовању, као и ефикасност и ефективност у високом образовању. Приказан је модел функционисања система менаџмента квалитета у високом образовању, односно процесни модел, где су идентификовани сви процеси који егзистирају у високошколској установи, као и класификација процеса. У овом поглављу указано је на значај примене индикатора квалитета, класификација индикатора квалитета, као и предлог коришћења индикатора у наставно образовном процесу.

**У трећем поглављу** указано је на значај изградње културе квалитета високообразовне установе, одговорностима руководства установе, организационој структури високошколске установе. Представљена је и могућност примене модела 7С у сектору високог образовања као једном од најпознатијих приступа управљању променама. Основ сваке стратегије за обезбеђивање квалитета високошколске установе треба да буде имплементација и примена међународног стандарда ИСО 9001, јесте препорука која је дата у овом поглављу. Идентификовани су

подстицаји и ограничења развоја високошколске установе, као и механизми за постизање одрживог развоја и успеха. Значај иновативности за развој институција високог образовања, као и повезаности високошколских установа са привредом у правцу даљег развоја. Представљен је значај управљања ризиком као пословне функције у пословању високошколске установе. Идентификоване су, систематизоване су и анализирани потенцијалне опасности у образовној делатности. Предмет проучавања у овом раду били су и корисници високог образовања као и детектовање њихових потреба, захтева и очекивања као импликације за даља истраживања. Акредитација и Самовредновање као значајни механизми за осигурање квалитета описани су у оквиру Законске регулативе која покрива подручје управљања квалитетом у високом образовању. У оквиру ове теме дат је и осврт на предности односно недостатке спровођења Болоњског процеса. Разрађена је проблематика везана за управљање квалитетом у сектору високог образовања. Приказан је пример добре праксе.

**У четвртом поглављу** представљени су модели пословне изврности, предности примене модела као и препорука аутора за примену модела TQM-а, EFQM, фамилије стандарда ISO 9000, а у циљу постизања пословне изврности високошколске установе. Примена међународних стандарда као што су SRPS ISO 9001:2008, SRPS ISO 9004:2009, SRPS ISO10001:2007, ISO 31000:2009, као и могућности и предности интегрисања у јединствен систем менаџмента, били су предмет изучавања и представљају допринос овог рада.

**У петом поглављу** дискутован је утицај глобалних појава као што је интернационализација, европеизација, масификација и информатизација на високо образовање. У овом поглављу приказани су показатељи са тржишта рада где се посебан значај огледа у подацима Националне службе за запошљавање у погледу дефицитарних, односно суфицитарних профила занимања за посматрани период. Дефинисан је концепт савременог образовања. У овом поглављу постављена је и основа за разумевање појма „економије засноване на знању“.

**У шестом поглављу** приказан је методолошки аспект истраживања и обухвата методологију истраживања и резултате емиријског истраживања. Емпиријско истраживање задовољства корисника услуге високог образовања обухватило је три групе корисника студенте, послодавце и запослене, па је и методологија истраживања подељена у три целине

- 1) **Истраживање задовољства студената услугом високог образовања**
- 2) **Истраживање задовољства послодавца услугом високог образовања**
- 3) **Истраживање задовољства запослених знањем и вештинама**

За свако истраживање дефинисана је методологија истраживања посебно.

Истраживању о задовољству студената услугом високог образовања претходило је **Истраживање о броју сертификованих високообразовних установа у Србији према стандарду SRPS ISO 9001:2008.**

**У седмом поглављу** анализирани су резултати укупног истраживања, и компарирани су са резултатима других истраживања државних институција и других организација. Приказана је распорострањеност примене међународног стандарда ISO 9001 у сектору високог образовања у свету. Представљени су закључци емпиријског истраживања и дате су препоруке.

**У осмом поглављу** приказана је оцена потреба и дефинисани су профили потребни будућности и њихов развој.

**У закључним разматрањима** сумирани су доприноси овог научног рада, препоруке и импликације за даља истраживања.

Увидом у целокупан садржај докторске дисертације и детаљном анализом, може се уочити озбиљност и одговорност кандидата у обради сложене, актуелне и мултидисциплинарне теме, и у обради поглавља која су складно укључена у научно истраживачки рад.

Посебну вредност има емпиријско истраживање задовољства корисника услуге високог образовања где резултати истраживања указују на нужност промене пословног понашања високошколских установа у циљу континуираног побољшања процеса и постизања одрживог успеха.

## **VI ЗАКЉУЧЦИ ОДНОСНО РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА**

Кандидат, на основу спроведених истраживања констатује да успостављањем система менаџмента квалитета, високошколска установа подиже ниво организованости и побољшава перформансе установе, што имплицира задовољство свих заинтересованих страна и корисника услуге високог образовања. Зато је препорука кандидата да се законским решењима омогући успостављање флексибилног концепта који ће моћи одговорити глобалним променама и захтевима времена и успостави равнотежу између читавог низа недовољно јасних, а понекад и контрадикторних захтева који се пред универзитет постављају. Закључак и предлог кандидата је успостављање и примена међународног стандарда SRPS ISO 9001:2008, као ефективног алата обезбеђивања квалитета, и интегрисање менаџмент система у јединствени систем.

Устројен систем управљања квалитетом обезбеђује најбројнијим корисницима-студентима ефикасност студирања, као и стицања вештина и знања примењивог у реалним пословним процесима. Имплементиран система управљања квалитетом омогућује развијање и промовисање организационе културе.

У докторској дисертацији предочена је могућност и предност примене и других међународних стандарда (SRPS ISO 9004:2009, SRPS ISO10001:2007, ISO 31000:2009) који могу служити као ефективан алат обезбеђивања квалитета, унапређењу процеса и перформанси установе, постизању задовољства корисника и одрживог успеха високообразовне установе. Интегрисање менаџмент система у јединствени интегрисани систем јесте нов начин организовања у сектору високог образовања, који је кандидат развила. Кандидат тврди да увођењем интегрисаног система менаџмента, установа може да оствари бројне користи, пре свега холистички приступ целокупном систему и процесима, управљању ризицима, смањењу конфликта између система, смањења дуплирања документације, ефективније и ефикасније провере система менаџмента. Интеграција система менаџмента у образовању важна је са аспекта подизања нивоа организованости, побољшања перформанси, задовољства корисника и заинтересованих страна, управљању промена из окружења и одрживости установе.

Примена концепта интегрисаног система менаџмента у високом образовању има за циљ да повећа ефикасност и усагласи све нивое управљања, одлучивања као и реализације наставно образовног процеса

Емпиријско **Истраживање задовољства корисника услуге високог образовања** указује да је неопходно редефинисати образовни систем у складу са потребама тржишта рада. Истраживање представља основ за отклањање јаза између образовања одређених профила и стварних потреба тржишта рада, односно смањење суфицита, као и указивање на мањкавости образовног процеса у погледу изградње компетенција, односно знања и вештина одређених профила занимања и студијских програма.

Даљи развој образовања треба да уважи добијене резултате овог истраживања и орјентише се у правцу :

- Дефинисања нових профила занимања;
- Повезивања образовног сектора и тржишта рада;
- Промоције културе квалитета;
- Увођења нових облика наставе и праксе.

Закључци изведени у овој докторској дисертацији су у складу са предметом и циљем истраживања.

**Научни допринос докторске дисертације** огледа се у научној дескрипцији система менаџмента квалитета високообразовне установе и могућност примене концепта интегрисаног система менаџмента. Велики значај примене оваквог модела огледа у погледу ефикасности, ефикасности и одрживости како пословног тако и образовног система.

**Друштвени допринос** ове студије огледа се у чињеници да примена концепта интегрисаног система менаџмента треба да пружи адекватно решење унапређења услуге високог образовања, испуњење захтева, потреба и очекивања корисника и заинтересованих страна, рационализацију ресурса, постизање одрживог успеха на конкурентном академском простору. Модел интегрисаног система менаџмента може се применити у свим институцијама високог образовања без обзира на власничку структуру, величину установе или научну област. Очекивани друштвени допринос обрађене дисертације у сагласности је са њеним насловом и концепцијом истраживања. Тежиште истраживања било је у томе, да његови резултати, буду путоказ како образовним институцијама у процесу обезбеђивања квалитета и постизања одрживости, тако и реформи образовне политике. Кандидат је, такође указала на могуће правце даљег истраживања.

## **VII ОЦЕНА НАЧИНА ПРИКАЗА И ТУМАЧЕЊА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА**

У докторској дисертацији, кандидат је јасно и прегледно приказала добијене резултате истраживања, а након тога су резултати истраживања анализирани разумљиво, изведени су закључци и дате су препоруке.

У изради ове дисертације коришћена је одговарајућа литература, критички је проучавана и разматрана, у циљу изналажења постављене проблематике.

Оно што је битно истаћи са методолошког становишта јесте да се кандидаткиња доследно придржавала свог почетног и основног идејног концепта у самом приступном пројектовању докторског рада. Резултати истраживања спроведеног у дисертацији приказани су у складу са савременим методолошким приступима за приказивање резултата.

Поред тога у теоријском делу рада кандидат је примењивала одговарајуће и функционалне методе, што јој је омогућило да дође до релевантне грађе и сазнања за обраду насловљене теме. Ту пре свега мислимо на индуктивни и дедуктивни метод, као основни логички метод који је у току истраживања омогућио да кандидат изведе одређене закључке о предмету истраживања.

Резултати добијени истраживањем у дисертацији приказани су, анализирани и компарирани са резултатима истраживања других домаћих и страних институција. Тумачење резултата извршено је поступком верификације којим је у потпуности потврђена хипотеза истраживања, која указује да *успостављање система менаџмента квалитетом, доводи до остваривања задовољства корисника услуге високог образовања и постизања одрживог успеха високообразовне установе.*

## **VIII КОНАЧНА ОЦЕНА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:**

### **1. Да ли је дисертација написана у складу са образложењем наведеним у пријави теме**

Дисертација је у потпуности написана у сагласности са планом датим у извештају о оцени подобности теме и кандидата за израду докторске дисертације

### **2. Да ли дисертација садржи све битне елементе**

Дисертација садржи све битне елементе, предмет, проблем, циљ, анализу истраживања и детаљан приказ резултата добијених у овој дисертацији. Списак референци садржи релевантне радове и сведочи да кандидат одлично познаје област истраживања. Дисертација је прегледна и добро организована.

### **3. По чему је дисертација оригиналан допринос науци**

Оригиналан допринос дисертације науци огледа се у следећем:

1. Оригиналност ове студије огледа се у инвентивном дефинисању профила потребних будућности, као и приказу илустрација применом специјализованог програмског софтвера за моделовање и анимацију.

2. Посебан допринос огледа се у увођењу интегрисаног система менаџмента у сектору високог образовања који има за циљ да подигне ниво организованости, и оствари бројне користи, пре

свега одрживи успех високошколске установе. Примена интегрисаног система менаџмента у сектору високог образовања представља нову парадигму и начин функционисања.

3. Резултати емпиријског истраживања докторске дисертације значајни су са аспекта предлога мера и активности дефинисања образовне политике, у правцу :

- Дефинисања профила занимања потребних будућности;
- Покретања поступка на сарадњу између сектора образовања и привреде;
- Дефинисање смерница за план запошљавања профила занимања у наредном периоду;
- Покретање поступка за креирање и мерење перформанси образовног процеса са аспекта привреде;
- Подстицању имплементације и примене међународних стандарда;
- Инструисању у погледу примене и интеграције менаџмент система.

Резултати истраживања, теоријски и емпиријски, верификовани у докторској дисертацији, представљају резултат рада који презентује научни допринос у области квалитета у високом образовању .

#### **4. Недостаци дисертације и њихов утицај на резултат истраживања**

Нису уочени значајнији недостраци.

#### **IX ПРЕДЛОГ:**

На основу укупне оцене докторске дисертације, комисија предлаже:

Комисија предлаже да се докторска дисертација прихвати а кандидату одобри јавна одбрана.

Комисија потврђује да је обрађена тематика у овој докторској дисертацији комплетна, целовита и изузетно значајна за сагледавање проблема обезбеђивања и унапређења квалитета у сектору високог образовања. Поред теоријског разматрања дисертација садржи и емпиријска истраживања са изведеним закључцима и препорукама. Посебно позитивна оцена даје се у погледу иновативности и актуелности одабраног предмета истраживања, оригиналности излагања, повезивања и закључивања као и систематизованом и релевантном одабиру савремене литературе. Кроз докторску дисертацију уочава се зрелост кандидата, које се огледа кроз научне радове и дугогодишње искуство у сектору високог образовања, што представља изузетну основу за сагледавање целокупне обрађене проблематике.

Комисија за оцену докторске дисертације кандидата **Татјане Јановац**, под насловом **„УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА ВИСОКОШКОЛСКЕ УСТАНОВЕ НА ОСНОВУ КРИТЕРИЈУМА ПОТРЕБА КОРИСНИКА“**, сматра да овај рад задовољава све битне захтеве који се постављају за докторску дисертацију. Оцењујући да је ова докторска дисертација у свему урађена према одобреној пријави, да је оригинално и самостално научно дело, Комисија потврђује да су се стекли услови за њену јавну одбрану.

#### **ПОТПИСИ ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ**

1. \_\_\_\_\_

Академик проф. др Сениша Боровић, редовни професор

2. \_\_\_\_\_

Проф. др Бранислав Јакић, редовни професор

3. \_\_\_\_\_

Доц.др Снежана Кирин, доцент

