

ВИСОКА ПОСЛОВНА ШКОЛА
СТРУКОВНИХ СТУДИЈА
НОВИ САД

Владимира Перића Валтера 4

Наставно веће

БРОЈ: 1-691/22

ДАТУМ: 06.09.2023. године

Наставно веће Високе пословне школе струковних студија у Новом Саду, на седници одржаној 06.09.2023. године, је донело следећу:

ОДЛУКУ

Усваја се Извештај о самовредновању студијског програма мастер струковних студија Менаџмент и бизнис Високе пословне школе струковних студија у Новом Саду 2019/2020-2021/2022., према тексту приложеним уз ову Одлуку, као њен саставни део.

ПРЕДСЕДНИК НАСТАВНОГ ВЕЋА:

Др Јелена Дамњановић, директор



ВИСОКА ПОСЛОВНА ШКОЛА
СТРУКОВНИХ СТУДИЈА
НОВИ САД
Комисија за обезбеђење
квалитета и самовредновање
ДАТУМ: 04.09.2023. године
БРОЈ: 1-686/11

**ИЗВЕШТАЈ О САМОВРЕДНОВАЊУ СТУДИЈСКОГ ПРОГРАМА
МАСТЕР СТРУКОВНИХ СТУДИЈА
МЕНАџМЕНТ И БИЗНИС
ВИСОКЕ ПОСЛОВНЕ ШКОЛЕ СТРУКОВНИХ СТУДИЈА У НОВОМ САДУ**

СТАНДАРДИ ЗА САМОВРЕДНОВАЊЕ И ОЦЕЊИВАЊЕ КВАЛИТЕТА СТУДИЈСКИХ ПРОГРАМА

Стандард 4: Квалитет студијског програма

Стандард 7: Квалитет наставника и сарадника

Стандард 9: Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса

Стандард 10: Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке

Стандард 11: Квалитет простора и опреме

Стандард 13: Улога студената у самовредновању и провери квалитета

Стандард 14: Систематско праћење и периодична провера квалитета

ТАБЕЛЕ

ПРИЛОЗИ

Стандард 4: Квалитет студијског програма

Квалитет студијског програма обезбеђује се кроз праћење и проверу његових циљева, структуре, радног оптерећења студената, као и кроз осавремењивање садржаја и стално прикупљање информација о квалитету програма од одговарајућих организација из окружења.

а) Опис стања, анализа и процена стандарда 4

Студијски програм **МСС Менаџмент и бизнис** се реализује на Високој пословној школи струковних студија у Новом Саду у склопу поља друштвено-хуманистичких наука, научна област Менаџмент и бизнис. Студије се одвијају у току две године а њихова вредност износи 120 ЕСПБ бодова. Студијски програм је конципиран да образује струковне мастер менаџере који ће након завршетка студијског програма стећи функционална знања и вештине и изградити релевантне компетенције за доношење одлука и решавање комплексних проблема из области управљања савременим пословањем.

Циљ студијског програма **МСС Менаџмент и бизнис** је даљи развој компетенција и практичних вештина из области менаџмента и управљања савременим пословањем, које су студенти стекли по завршетку основних струковних студија. Циљеви студијског програма укључују и додатни развој креативних способности разматрања проблема и способност критичког мишљења, као и овладавање специфичним практичним вештинама потребним за управљање пословањем различитих привредних субјеката.

Примарни циљ овог студијског програма мастер струковних студија је да студенти по завршетку процеса учења стекну специфична знања и вештине из области планирања, организовања, вођења и контроле пословања у савременим условима. Односно, циљ овог студијског програма је да студенти стекну неопходна знања и вештине које се односе на развијање способности прилагођавања пословања динамичним променама из ужег и ширег (глобалног) окружења. Посебан акценат ставља се на развој компетенција које су значајне за припрему, реализацију и евалуацију пројеката, као и усвајање основних знања која се везују за управљање пословним перформансама. Такође, циљ је да студенти унапреде раније стечена знања у вези фискалне и монетарне политике и њеног утицаја на пословање. Имајући у виду савремене трендове који детерминишу пословање привредних субјеката, циљ је да студенти развију комуникационе вештине, опште и специфичне вештине, да се упознају са различитим аспектима организационог понашања као и да стекну конкретна практична знања о примени дигиталних алата у пословном комуницирању. Циљ је да стекну свест о значају поштовања принципа друштвено одговорног пословања и одрживог развоја.

Део програма који се односи на обављање стручне праксе и израду стручно истраживачког рада има за циљ да код студената развије вештине примене релевантних метода истраживачког рада што ће резултирати настанком квалитетног Завршног мастер рада. Циљ Завршног мастер рада је да применом адекватних истраживачких метода и техника студенти реше одређене практичне проблеме из привредног или јавног сектора, а који се тичу менаџмента и управљања савременим пословањем. Концепт студијског програма **МСС Менаџмент и бизнис** и његова сврха и структура, постављени су тако да одсликавају неколико најбитнијих парцијалних циљева, који су у функцији остваривања претходно дефинисаног примарног циља. Парцијални циљеви овог студијског програма су:

- унапређење вештина за обављање квалитативног и квантитативног истраживања од стране студената и примена стечених знања у решавању пословних проблема;
- унапређење знања из области менаџмента и бизниса која имају велики значај у савременом условима пословања;

- унапређење знања и вештина везаних за примену метода и техника које ће студентима омогућити да аналитички и самостално доносе одлуке у свакодневном пословању.

Циљеви студијског програма МСС Менаџмент и бизнис усклађени су са:

- основним задацима и циљевима Високе пословне школе струковних студија у Новом Саду који се односе на ширење и стицање знања и вештина применљивих на тржишту рада које ће студентима омогућити флексибилну и ефикасну интеграцију у савремене друштвене токове, унапређивање учења и реализовање програма континуиране едукације и иновације знања, успостављање мултидисциплинарних студијских програма који се стално прилагођавају најновијим достигнућима у настави и науци;
- повећаним захтевима тржишта рада за кадром из области управљања пословањем у савременим условима;
- потребама привредних субјеката из области менаџмента и бизниса;
- дефинисаним Националним оквиром квалификација;
- сродним програмима на иностраним високошколским установама у оквиру европског високообразовног простора.

Сврха студијског програма је да пружи студентима адекватан ниво теоријских и практичних знања, како би били оспособљени за ефикасно разумевање и извршавање пословних задатака и самостално доношење управљачких одлука у области стратегијског менаџмента, управљања пословним перформансама у националном и међународним оквирима, управљања пројектима, јавно-приватним партнерствима, догађајима, брендovima као и стицање функционалних знања и вештина из области организационог понашања, примене савремених дигиталних алата у пословању, примењеног статистичког истраживања и методологије истраживачког рада. Студијски програм Менаџмент и бизнис као свој крајњи исход подразумева стицање адекватних применљивих знања и вештина и способност њиховог интегрисања, у циљу ефикасног управљања и решавања практичних проблема савременог бизниса.

Када је у питању **структура и садржај студијског програма** у погледу односа општеобразовних, научно и стручно-апликативних и теоријско-методолошких дисциплина, студијски програм Менаџмент у туризму обухвата 22 наставна предмета и то: 11 обавезних, 8 изборних распоређених у 4 изборне групе, Стручну праксу, Израду завршног мастер рада и Завршни мастер рад. Распоред предмета по семестрима и годинама студија, фонд часова активне наставе и ЕСПБ бодови приказани су у табели 5.1, док је у табели 5.2. дата спецификација сваког предмета. Обезбеђено је равномерно оптерећење студената на тај начин што је број ЕСПБ бодова у сваком семестру 30 уз највеће одступање од 6,66%.

У структури студијског програма МСС Менаџмент и бизнис, заступљени су предмети у односу на укупан број ЕСПБ бодова: академско-општеобразовни са 11,67% (14 бодова), стручни са 36,67% (44 бодова) и стручно-апликативни са 51,67% (62 бодова).

Изборни предмети студијског програма МСС Менаџмент и бизнис вредновани су са укупно 36,5 бодова (укључујући 50% вредности ЕСПБ бодова Израде завршног мастер рада и Завршног мастеррада), односно са 30,42% од укупног броја бодова (120 ЕСПБ). Сваки студент у току студија полаже 4 изборна предмета од 8 понуђених.

У структури студијског програма МСС Менаџмент и бизнис Израда завршног мастер рада вреднује се са 2 ЕСПБ бода, док се Завршни мастер рад вреднује са 7 ЕСПБ бодова.

На обе године студија активна настава заступљена је са најмање 600 часова годишње, 675 часова у првој и 630 у другој години. Од тога предавања имају у првој години удео од 55,56% а у другој 54,76%. На завршној години студија студијски истраживачки рад износи 7,14% од укупних часова активне наставе.

У структури студијског програма МСС Менаџмент и бизнис заступљена је Стручна пракса (3 ЕСПБ бода и 90 сати) која обухвата стручно-апликативну разраду практичних задатака који су специфични за

управљање савременим пословањем, што студенту омогућава израду одговарајућег завршног мастер рада.

Студијски програм је фокусиран на оспособљавање студената за разумевање, анализу и конкретизацију економских, финансијских и законских аспеката управљања пословањем, у циљу стицања стручних и стручно апликативних знања и вештина из области планирања, организовања, вођења и контроле савременог бизниса. Наставни програми предмета обухваћених овим програмом су фокусирани на пружање функционалних знања из области које су релевантне за успешно управљање пословањем у складу са актуелним глобалним принципима и стандардима.

Када је у питању **радно оптерећење студената мерено бројем ЕСПБ бодова** у току једне школске године студент остварује 60 ЕСПБ бодова. Један ЕСПБ бод носи између 25 и 30 сати рада, што значи да студент у току године утроши између 1500 и 1800 сати рада у свим облицима наставе и индивидуалног учења при савладавању градива. Укупан број часова активне наставе није мањи од 600 часова у току школске године. Настава се одвија у периоду од 30 недеља што значи да у једној недељи студент има најмање 20 часова активне наставе. Разлика између укупног броја радних сати (1500-1800) и броја часова активне наставе представља број сати које студент утроши на индивидуални рад (самостални рад, колоквијуми, испити, израда завршних радова и сл.). Укупно ангажовање студената (укупан број часова активне наставе и укупан број сати индивидуалног рада студента) представља мерило за утврђивање броја ЕСПБ на сваком појединачном предмету.

Вредност ЕСПБ бодова одређена је на основу горе наведених података из стандарда и Правилника о упису студената и правилима студија на Високој пословној школи струковних студија у Новом Саду. Испуњавањем предиспитних обавеза и полагањем завршног испита студент је у могућности да оствари највише 100 поена. Укупна оцена студената на сваком предмету обухвата два елемента: оцена рада током наставе и оцена знања на завршном испиту.

Вредновање рада студената током наставе врши се на основу резултата постигнутих у испуњавању предиспитних обавеза (присуство на предавањима и вежбама, провера знања у току наставе и остале активности и учешће студената у раду на настави), при чему се удео појединачних активности одређује у зависности од заступљености теоријских и практичних знања у процесу реализације наставе. Бодовање предиспитних обавеза у укупном броју поена може да учествује са најмање 45, а највише 65 поена. Бодовање предиспитних активности може се вршити применом једне од следеће три групе:

- Група I: 45
- Група II: 55
- Група III: 65

Студент стиче могућност да полаже завршни испит пошто освоји барем 50% предиспитних бодова. Знање студената на завршном испиту проверава се путем писменог испита (тест, есеј или писменог решавања задатака) или усменог испита, или комбинацијом оба начина. Студент на завршном испиту може освојити максимално 55 бодова према Групи I, 45 бодова према Групи II, односно 35 бодова према Групи III. Да би положио коначан испит студент мора да освоји више од 50% бодова на завршном испиту.

Коначна оцена студената на предмету одређује се на основу укупног броја бодова остварених током наставе и на завршном испиту при чему максимално могући број бодова износи 100. Оцена студената се утврђује на следећи начин:

- мање од 51 бод - оцена 5,
- од 51 до 60 бодова - оцена 6,
- од 61 до 70 бодова - оцена 7,
- од 71 до 80 бодова - оцена 8,

- од 81 до 90 бодова - оцена 9,
- од 91 до 100 бодова - оцена 10.

Правилником о упису студената и правилима студија детаљно се регулише поступак оцењивања студената на мастер струковним студијама.

Студијски програм као свој крајњи **исход** подразумева стицање адекватних применљивих знања и вештина и способност њиховог интегрисања, у циљу ефикасног управљања и решавања практичних проблема савременог бизниса.

Реализацијом студијског програма МСС Менаџмент и бизнис студенти стичу у наставку описана знања, вештине, способности и ставове. Стицањем стручних знања која се односе на теорије и принципе, процесе - укључујући вредновање, критичко разумевање и примену у области менаџмента и савременог пословања, студенти ће поседовати и вештине за решавање сложених проблема на иновативан начин применом тимског рада и комуникацијом са непосредним и ширим социјалним окружењем. Такође, студенти ће бити оспособљени за активно учешће у анализи, решавању проблема и имплементацији одлука које се односе на управљање и мерење пословних перформанси предузећа примењујући сложене методе и инструменте. Реализацијом студијског програма студенти ће бити оспособљени да делују предузетнички и да самостално, са пуном одговорношћу воде најсложеније пројекте. По завршетку учења, студенти ће бити оспособљени да испланирају, креирају, организују, реализују и изврше мониторинг програма друштвено одговорног пословања у предузећима, као и да послују у складу са одрживим развојем, а стећи ће вештине у управљању и вођењу сложене комуникације, интеракције и сарадње са другима из различитих друштвених група. Такође, студенти ће бити оспособљени да интегришу стечена теоријска знања у процесе доношења одлука о избору адекватне стратегије уласка на страну тржиште као и у процесима идентификовања изазова у управљању пореским обавезама свих земаља које поставља континуирани развој дигиталне економије. Реализацијом студијског програма студенти ће поседовати ставове у вези контролисања рада и вредновања резултата других, ради унапређења постојеће праксе пословања.

Савладавањем предвиђеног програмског садржаја студенти ће бити оспособљени да обављају одговарајуће послове у оквиру управљања свим сегментима пословања који су кључни за обезбеђивање одрживог раста и развоја предузећа. Након завршетка студија студент је оспособљен за следеће послове:

- менаџер развоја,
- пројектни менаџер,
- менаџер јавних набавки,
- менаџер људских ресурса,
- менаџер догађаја,
- бренд менаџер,
- пословни аналитичар,
- консултант у области управљања пословањем,
- кореспондент међународних пословних активности, итд.

Имајући у виду важност ефикасног управљања пословањем у условима глобализације, развоја савремених информационих технологија, сталних и брзих промена, иновација и растуће конкуренције, може се извести закључак да ће у наредним годинама потреба за стручњацима из области савременог менаџмента и бизниса бити у порасту.

Контрола квалитета студијског програма Менаџмент и бизнис спроводиће се редовним праћењем: курикулама, реализације Плана рада на предметима, наставе, наставног особља, оцењивања студената, уџбеника и литературе.

Усвојене процедуре и поступци обезбеђују континуитет контроле квалитета студијског програма. Поступак самовредновања Комисија за обезбеђење квалитета и самовредновање спроводи најмање једном у три године.

Активна улога студената у унапређењу квалитета обезбеђује се прибављањем ставова и мишљења студената путем анкета и учешћем у раду органа Школе.

Континуирано осавремењавање студијског програма врши се на основу резултата контроле квалитета, повратних информација од пословних субјеката и поређењем са студијским програмима релевантних страних високошколских установа.

У Комисији за обезбеђење квалитета и самовредновање укључено је укупно 11 чланова, од чега је 8 чланова из реда наставног особља, 2 члана из реда ненаставног особља и 1 студент.

У будућем периоду, Школа ће вршити редовну периодичну **проверу нивоа квалитета** и обезбедиће повратне информације од представника Националне службе за запошљавање (Образац 5), послодаваца (Образац 4), својих бивших студената (Образац 3) и других одговарајућих организација о компетенцијама дипломираних студената. Школа ће добијати податке од Националне службе за запошљавање о просечном броју студената који се налази у евиденцији Националне службе. Треба назначити да је у претходном периоду Национална служба за запошљавање из Новог Сада је обавестила Школу да не води посебну евиденцију о студентима који су завршили Високу пословну школу струковних студија у Новом Саду, као и да се евиденција о тражиоцима запослења води на основу личних података, као и на основу података о занимању (образовном профилу), степену и врсти стручне спреме. Услед тога, на бази података који су до сада добијени од Националне службе за запошљавање није могуће исказати број свршених студената запослених по секторима, као ни број свршених студената одређеног студијског програма Високе пословне школе струковних студија у Новом Саду, који су у евиденцији Службе.

На основу изложеног, може се закључити да Национална служба, тренутно није у могућности да пружи све неопходне податке потребне за оцењивање квалитета исхода студијских програма. Треба, међутим, истаћи да је Школа, у претходном периоду, унапредила комуникацију и сарадњу са Националном службом за запошљавање, као и да је ова институција показала спремност за даље унапређење сарадње.

Школа ће у будућем периоду вршити систематско праћење и периодичну проверу квалитета наставног процеса на основу повратних информација од послодаваца код којих су запослени свршени студенти Школе (Образац бр. 4). Иако је Школа, кроз досадашњи рад Центра за развој каријере, унапредила односе са послодавцима, треба напоменити да један део послодаваца није ажуран у достављању података за студенте постојећег мастер студијског програма и да се анализира мањи узорак послодаваца од оног који би одговарао потребама Школе.

Учешће студената у оцењивању и осигурању квалитета студијског програма обезбедиће се редовним анкетањем студената (два пута годишње) о квалитету наставног процеса. Распоживом опремом и технологијом Школа обезбеђује обраду података и добијање резултата на основу којих се изводи коначна оцена о квалитету наставног процеса. Анкетом ће се оцењивати одслушани предмети у протеклом семестру, предмети професори и асистенти питањима везаним за наставни процес, обим и начин излагања градива, доступност литературе и сл., од стране активних студената. У анкету ће бити укључена и питања у вези односа професора и асистента према студентима, адекватност излагања градива, доступност и спремност на дискусију о наставним целинама.

Када је реч о дипломираним студентима, анкете које ће они попуњавати имају за циљ да оцене студијски програм у целости. Питања ће се односити на способност студијског програма да припреми студенте за даљи рад у привреди или наставак студија, савременост наставног садржаја, као и могућност давања предлога како унапредити студијски програм.

Висока пословна школа струковних студија из Новог Сада је студијски Менаџмент и бизнис конципирала уважавајући закључке Извештаја о самовредновању рада и програма у протеклом периоду, у складу са одговарајућим програмима европског образовног простора. **Висока усаглашеност** наставних предмета овог студијског програма са одговарајућим студијским програмима реномираних пословних школа из европског окружења употпуњује потврду савремености и квалитета наведеног студијског програма мастер струковних студија.

Квалитет студијског програма МСС Менаџмент и бизнис заснован је на његовој упоредивости са програмима реномираних пословних школа у Европи. На овај начин је извршена провера структуре студијског програма. Програм је усаглашен са европским стандардима у погледу услова уписа, трајања студија, услова преласка у наредну годину, стицања дипломе и начина студирања.

Међународна компатибилност студијског програма МСС Менаџмент и бизнис је приказана поређењем са студијским програмима који се у облику мастер струковних студија из дате области реализују на следећим институцијама високог образовања:

- ESCP Business School, International (Berlin, London, Madrid, Paris, Turin, Warsaw)
- Frankfurt School of Finance and Management, Frankfurt am Main, Germany
- Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, Hrvatska
- Université catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve, Belgique

Компаративна анализа је показала висок ниво подударности за студијски програм Менаџмент и бизнис и то са више од 70% садржаја предмета програма који се изводе у приказаним образовним институцијама.

На бази претходно наведеног може се констатовати да је предложени студијски програм Менаџмент и бизнис испунио стандард који се тиче квалитета, савремености и међународне усаглашености студијских програма.

Курикулум студијског програма Менаџмент и бизнис, подстицаће развој способности и компетенција за креативно решавања конкретних проблема кроз све фазе припреме и реализације пројекта уз употребу научних метода и поступака за управљање пројектима. Дедуктивним начином истраживања приступаће се праћењу основних финансијских ризика којима су изложена предузећа и способности самосталног истраживања новина у управљању пословањем са финансијског аспекта. Студенти који буду похађали смер Менаџмент и бизнис биће подстакнути на повезивање основних знања из различитих области менаџмента и њихове ефикасне примене у самосталном осмишљавању бренд стратегије, креирању и управљању вредностима бренда, као и на темељно познавање и разумевање промена, шанси и опасности из окружења те начина прилагођавања предузећа променама ради дефинисања могућих праваца развоја предузећа.

Након завршених студија Менаџмент и бизнис студенти ће испољавати позитиван однос према значају целоживотног учења пратећи надлазеће информационо-комуникационе технологије и сталним усавршавањем претходно стечених знања и вештина. Стицањем поменутих компетенција, студенти по завршетку учења у оквиру студијског програма Менаџмент и бизнис унапређују раније стечене опште компетенције.

Студијски програм је конципиран у складу са Законом о високом образовању и траје две године (4 семестра). Завршетком ових студија студент остварује 120 ЕСПБ бодова.

Лице које заврши мастер струковне студије на смеру Менаџмент и бизнис стиче стручни назив – **Струковни мастер менаџер.**

б) Анализа и процена тренутне ситуације с обзиром на претходно дефинисане циљеве, захтеве и очекивања.

Менаџмент и бизнис је нови студијски програм основних струковних студија, услед чега претходно нису постојали дефинисани циљеви, захтеви и очекивања.

в) У оквиру овог стандарда методом SWOT анализе установа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

Циљеви студијског програма и њихова усклађеност са исходима учења

<p style="text-align: center;">Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Постојање алумни клуба који промовише културу квалитета, што обезбеђује добијање квалитетних одговора на анкету дипломираних студената када се за то стекну услови +++ ● Резултати анкета потврдиће значајну усклађеност циљева студијског програма са исходима учења ++ ● Широка сарадња са организацијама код којих ће студенти обављати праксу, а тиме и могућност да оне дају реалне процене о исходима учења +++ ● Сарадња са Националном службом за запошљавање и могућност добијања података о исходима учења ++ ● Одржавање Сајма запошљавања као могућности повезивања будућих студената са привредом ++ 	<p style="text-align: center;">Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Национална служба за запошљавање нема довољно развијену аналитику података која би јасно указала на запошљавање студената Високе пословне школе струковних студија, а тиме индиректно и усаглашеност циљева студијског програма Менаџмент и бизнис и исхода учења +++ ● Недовољна заинтересованост будућих дипломираних студената да попуњавају анкету са дубљим промишљањем ++ ● Послодавци често нису довољно заинтересовани да одговарају на анкетна питања+++
<p style="text-align: center;">Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Могућност проширења алумни клуба са новим дипломираним студентима и онима који буду остварили запажен пословни успех када се за то стекну услови + 	<p style="text-align: center;">Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Исходи учења нису благовремено усклађени са потребама тржишта рада+

Поступци праћења квалитета студијских програма

<p style="text-align: center;">Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Активна улога студената у процесу контроле квалитета студијских програма ++ ● Редовна контрола квалитета студијског програма +++ ● Јасне процедуре и поступци контроле квалитета студијског програма +++ ● Резултати анкета утицаће позитивно на побољшање квалитета рада запослених у настави и ваннастави ++ 	<p style="text-align: center;">Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Могућа смањена заинтересованост будућих студената приликом попуњавања анкетних упитника ++
---	--

<p style="text-align: center;">Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Увођење додатних питања о квалитету студијског програма у анкетне упитнике +++ • Побољшање квалитета анкетног обрасца бр. 1 + 	<p style="text-align: center;">Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Евентуална опасност од неблаговременог реаговања на сазнања проистекла из повратних информација у процесу праћења квалитета ++
---	--

Континуирано осавремењавање студијских програма

<p style="text-align: center;">Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Постојање праксе осавремењавања студијског програма кроз усклађивање са студијским програмима сродних институција +++ • Сарадња са међународним високошколским установама и размена сазнања о могућностима осавремењавања студијског програма ++ • Учешће Школе у научно-истраживачким активностима и сазнања о новим знањима и правцима развоја науке ++ 	<p style="text-align: center;">Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Могућа инертност одређеног броја наставника у праћењу промена курикулума студијског програма ++ • Недовољна финансијска средства за одлазак наставника и сарадника на стручна усавршавања + • Недовољна финансијска средства за набавку најновије литературе +
<p style="text-align: center;">Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Лична искуства наставника проистекла из међународне сарадње +++ • Стицање иновативних идеја и сазнања проистеклих из семинара и предавања по позиву страних и домаћих еминентних стручњака +++ 	<p style="text-align: center;">Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Недовољна подударност потреба домаће привреде и кретања у европском образовном систему +++

г) Предлог мера и активности за унапређење квалитета стандарда 4

Из резултата добијених на основу SWOT анализе може се дати јединствена препорука:

- Предлаже се проналажење начина да се процес попуњавања анкета од стране активних студената, учини што објективнијим, у смислу њиховог дубљег промишљања.
- Школа ће настојати да повећа број закључених уговора са сродним образовним установама, како би се постојећи образовни профили даље прилагођавали променама како у домену науке, тако и у домену привреде.
- Установа ће радити на пружању адекватних обука намењених наставницима ради лакшег прихватања и имплементирања промена у курикулумима студијских програма.
- Учешћем у пројектима мобилности и другим пројектима, Школа ће у наредном периоду настојати да подржи одлазак наставника и сарадника на стручна усавршавања.

д) Показатељи и прилози за стандард 4

Табела 4.1. Листа свих студијских програма који су акредитовани на високошколској установи са укупним бројем уписаних студената на свим годинама студија у текућој и претходне 2 школске године

Табела 4.2. Број и проценат дипломираних студената (у односу на број уписаних) у претходне 3 школске године у оквиру акредитованих студијских програма. Ови подаци се израчунавају тако што се укупан број студената који су дипломирали у школској години (до 30. 09.) подели бројем студената уписаних у прву годину студија исте школске године. Податке показати посебно за сваки ниво студија

Табела 4.3. Просечно трајање студија у претходне 3 школске године. Овај податак се добија тако што се за студенте који су дипломирали до краја школске године (до 30.09.) израчуна просечно трајање студирања. Податке показати посебно за сваки ниво студија

Прилог 4.1. Анализа резултата анкета о мишљењу дипломираних студената о квалитету студијског програма и постигнутим исходима учења

Прилог 4.2. Анализа резултата анкета о задовољству послодаваца стеченим квалификацијама

Стандард 7: Квалитет наставника и сарадника

Квалитет наставника и сарадника обезбеђује се пажљивим планирањем и избором на основу јавног поступка, стварањем услова за перманентну едукацију и развој наставника и сарадника и провером квалитета њиховог рада у настави.

а) Опис стања, анализа и процена стандарда 7

Поступак и услови за избор наставника и сарадника регулисани су одредбама [Правилника о условима за избор у звање наставника и сарадника](#) Високе пословне школе струковних студија (Прилог 7.1). У току претходне три године важила су два [Правилника о условима за избор у звање наставника и сарадника](#), први од дана 13.09.2013. године број: 1-762/2 са свим изменама и допунама (неважећи) (додатни прилози) и други сада важећи од дана 01.07.2022. године број: 1-493/3 (Прилог 7.1). У даљој анализи детаљно ће се приказати важећи Правилник, при чему се указује да је наведени правни акт основа за креирање политике наставног кадра у Школи за нови студијски програм мастер струковних студија “Менаџмент и бизнис”.

Основни циљ поступка селекције и избора наставног кадра је обезбеђење квалитетног наставног кадра који кроз стално усавршавање и унапређење личних компетенција доприноси и квалитету наставног процеса. Запошљавање у Школи врши се у складу са реалним потребама, а у циљу организовања наставе на рационалан, квалитетан и ефикасан начин.

Директор школе расписује конкурс за заснивање радног односа и стицање звања наставника за уже области. Наставник се бира за ужу област утврђену Статутом и општим актом школе. Конкурс се објављује у листу „Послови“ и траје 8 дана од дана објављивања. Конкурс се може објавити и у неком другом дневном листу који излази на територији Републике Србије. Наставно веће на предлог директора именује Комисију за припрему и израду извештаја о пријављеним кандидатима за избор у звање наставника. Комисију за припрему и израду извештаја о пријављеним кандидатима за избор у звање наставника састоји се од наставника у истом или вишем звању од наставника који се бира. Комисије имају најмање три члана. Комисија је дужна да сачини извештај о пријављеним кандидатима најкасније у року од 60 дана од дана истека рока за пријављивање кандидата. Уколико Комисија у остављеном року не припреми извештај, образује се нова Комисија. Извештај се ставља на увид јавности и мора бити објављен на интернет страници Школе и бити доступан јавности најмање 30 дана од дана објављивања. Извештај комисије садржи: податке о Конкурсу и Комисији, податке о кандидатима, анализу наведених података о образовању кандидата, анализу научно-истраживачког (стручног) рада кандидата, анализу педагошког рада кандидата, податке о стручно-професионалном доприносу, податке о доприносу академској и широј заједници, податке о сарадњи са другим високошколским, научно-истраживачки институцијама у земљи и иностранству, закључак и предлог Комисије. Уколико има приговора на извештај Комисије, Комисија разматра наводе из приговора и заузима став о њима у року не дужем од 15 дана од дана истека рока за увид јавности. Извештај Комисије, евентуални приговор на извештај и став Комисије у односу на приговор доставља се Наставном већу ради одлуке о избору у звање кандидата. Наставно веће одлуку доноси у року од 60 дана од пријема извештаја Комисије са примедбама јавности и ставом Комисије о њима. Уколико Наставно веће не прихвати одлуку Комисије и не изврши избор у звање кандидата поступак се поништава и расписује се нови конкурс. Одлука наставно већа је коначна. У зависности од врсте звања изабрана лица заснивају различите дужине радног односа, професори струковних студија и наставници вештина заснивају радни однос за стално док виши предавачи, предавачи и наставници страног језика заснивају радни однос на пет година.

Директор школе расписује конкурс за заснивање радног односа и стицање звања сарадника за уже области. Сарадник се бира за ужу област утврђену Статутом и општим актом школе. Конкурс се објављује у листу „Послови“ и траје 8 дана од дана објављивања. Конкурс се може објавити и у неком другом дневном листу који излази на територији Републике Србије. Директор Школе формира Комисију за припрему извештаја о пријављеним кандидатима за избор у звање сарадника. Комисија за припрему извештаја о пријављеним кандидатима за избор у звање сарадника састоји се од три члана која су већином из уже области из које се бира сарадник. Комисија је дужна да сачини извештај о пријављеним кандидатима најкасније у року од 30 дана од дана истека рока за пријављивање кандидата. Уколико Комисија у остављеном року не припреми извештај, образује се нова Комисија. Извештај се ставља на увид јавности на период од 8 дана од дана достављања, истицањем обавештења на огласној табли Школе да је извештај сачињен. Извештај садржи: биографске и библиографске податке о кандидатима, мишљење о испуњености услова за избор у звање сарадника и предлог Комисије. Наставно веће доноси одлуку о избору у звање сарадника у року од 30 дана од дана доставе извештаја Комисије и примедба јавности. Кандидат који није предложен од стране Комисије за припрему извештаја о пријављеним кандидатима за избор у звање сарадника има право жалбе на предлог Комисије Наставном већу школе у року од 8 дана од дана стављања извештаја на увид јавности. Наставно веће Школе доноси одлуку п приговору. Одлука Наставног већа је коначна. Предложени кандидат који није изабран у звање сарадника може Наставном већу изјавити приговор на одлуку Изборног већа у року од 15 дана од пријема одлуке. Школа може уз приговор кандидата да достави своје примедбе. Након разматрања приговора кандидата и примедба Школе ако Наставно веће нађе да је приговор основан може донети одлуку за избор у звање предложеног кандидата и новом одлуком заменити првобитну одлуку. Ако Наставно веће нађе да је приговор неоснован доноси одлуку о одбијању приговора, а Школа расписује нови конкурс. Одлука Наставног већа по приговору је коначна. Школа прати развој наставника и сарадника, који је у складу са политиком и процедурама за запошљавање и избор наставног кадра. Постављају се стандарди за квалитет наставника и оцењује достигнути ниво. [Правилник о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета](#) регулише стандарде и поступке обезбеђења квалитета наставника и сарадника (од члана 58. до члана 62.) (додатни прилог). Седам елемената указује на квалитет наставника и сарадника (Поступак и услови за избор наставника и сарадника утврђују се унапред, јавни су и доступни оцени стручне и шире јавности; Школа се приликом избора наставника и сарадника у звања придржава прописаних поступака и услова путем којих оцењује научну, истраживачку и педагошку активност наставника и сарадника, а који су прописани одредбама Закона о високом образовању и Статутом Школе; Школа систематски прати, оцењује и подстиче научну, истраживачку и педагошку активност наставника и сарадника; Школа спроводи дугорочну политику квалитетне селекције младих кадрова и њиховог даљег напретка као и различите врсте усавршавања; Школа обезбеђује наставницима и сарадницима перманентну едукацију и усавршавање путем студијских боравака, специјализација и учешћа на научним и стручним скуповима у складу са важећим [Правилником о стручном усавршавању](#) (додатни прилог); Школа при избору и унапређењу наставног и стручног кадра посебно вреднује повезаност рада у образовању са радом на пројектима у другим областима привредног и друштвеног живота и Школа при избору и унапређењу наставног и стручног кадра посебно вреднује педагошке способности наставника и сарадника). За сваки елемент је утврђен минимални ниво квалитета. Остварење достигнутог нивоа се редовно прати. Односно, [Правилник о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета](#) представљај правни основ креирања и кадровске политике Школе за нови студијски програм мастер струковних студија “Менаџмент и бизнис”.

Посебна пажња ће се посвећивати студентском оцењивању квалитета наставника и сарадника. Студенти ће учествовати у оцењивању 3 елемента квалитета. Основни циљ студентске евалуације је побољшање квалитета наставног процеса и студијских програма, као и педагошког рада наставника и

сарадника које се узима у обзир приликом њиховог избора у звање. Школа ће редовно да анкетира студенте о педагошком раду наставника и сарадника, а на основу Обрасца бр. 2 – Мишљење активних студената о квалитету наставника и сарадника, који је саставни део Правилника о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета. Образац има 15 питања док се питања мере скалом од 1 до 5.

Према [Правилнику о стручном усавршавању](#) (додатни прилог) Високе пословне школе струковних студија у Новом Саду, наставници и сарадници у настави Школе имају право и обавезу сталног стручног усавршавања и стицања нових знања из области којој припада наставни предмет, који наставник и сарадник реализује у наставном процесу. Такође, наставници и сарадници Школе имају право и обавезу да учествују у раду конгреса, симпозијума, семинара и слично. Радници Школе имају право на покриће трошкова или дела трошкова, на име стручног усавршавања у земљи и иностранству, у зависности од финансијских могућности Школе. У трошкове спадају: трошкови стручног усавршавања, дневнице, путни трошкови, трошкови боравка, у складу са Законом. Након завршеног процеса стручног усавршавања подноси се извештај директору или Савету Школе. Односно, [Правилнику о стручном усавршавању](#) такође, представља правни основ креирања кадровске политике Школе за нови студијски програм мастер струковних студија “Менаџмент и бизнис”.

Резултат рада Школе на стручном усавршавању наставника и сарадника, као и оцењивању квалитета огледа се и у постојећој структури наставника и сарадника. Шеснаест наставника запослених у Школи на дан 30.09.2022. године ће бити ангажован на новом студијском програму мастер струковних студија “Менаџмент и бизнис” (Табела 7.1.), од којих је 13 наставника са пуним радним временом, 2 наставника са непуним радним временом и 1 наставник по основу уговора о делу. Сви наставници запослени са пуним радним временом су доктори наука. Према Стандарду 6 за акредитацију високошколских установа захтева се да од укупног броја наставника потребних за обављање наставе по годинама студија, високе школе струковних студија морају да имају најмање 50% наставника са стеченим научним називом доктора наука. Школа има знатно већи проценат запослених са звањем доктора наука од прописаног стандарда. Три сарадника запослена у Школи на дан 30.09.2022. године ће бити ангажован на студијском програму мастер струковних студија “Менаџмент и бизнис” (Табела 7.2.). Уколико се посматра однос укупног броја студената (број студената одобрен акредитацијом помножен са бројем година трајања студијског програма) и броја запослених наставника на нивоу студијског програма, закључује се да један наставник долази на 3.17 тј. 3 студената, што обезбеђује висок квалитет наставе (Прилог 9.2.).

б) Анализа и процена тренутне ситуације с обзиром на претходно дефинисане циљеве, захтеве и очекивања.

“Менаџмент и бизнис” је нови студијски програм мастер струковних студија, због чега не постоје претходно дефинисани циљеви, захтеви и очекивања.

в) У оквиру овог стандарда методом SWOT анализе установа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

Дугорочна политика селекције наставничког и истраживачког подмлатка

Снаге (Strengths)	Слабости (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> ● Једноставан процес социјализације наставничког подмлатка ++ ● Развијена дугорочна политика селекције наставничког и истраживачког подмлатка ++ ● У Школи је велики број релативно младих наставника и сарадника у структури наставног кадра +++ 	<ul style="list-style-type: none"> ● Дуг период за стицање одговарајућих титула наставничког подмлатка Школе + ● Слаба заступљеност тржишне праксе код наставничког кадра, као сада једног од обавезних услова селекције, тј. избора у звања наставника +++

Могућности (Opportunities)

- Могућност усавршавања подмлатка у иностранству ++
- Најчешће изражено интересовање већег броја кандидата при расписивању конкурса за избор у звање као резултат позитивног имиџа Школе ++

Опасности (Threats)

- Смањење расположивих средстава за спровођење политике селекције наставничког и истраживачког подмлатка ++

*Обезбеђење перманентне едукације и усавршавања***Снаге (Strengths)**

- Подстицаји Школе за перманентну едукацију и усавршавање ++
- Дефинисани механизми праћења едукације и усавршавања наставног кадра +++
- Присутно промовисање културе сталног усавршавања и образовања +++

Слабости (Weaknesses)

- Инертност дела наставног кадра према сопственом перманентном едуковању и усавршавању ++
- Смањена расположивих новчаних средстава за подстицаје и мотивацију наставника за едукацију и усавршавање +
- Недовољно изражене потребе домаће привреде за остваривањем сарадње са образовним институцијама у домену питања која би допринела додатном усавршавању наставног кадра ++
- Школа нема разрађене алате подршке за ангажовање наставника и сарадника у професионалним удружењима +

Могућности (Opportunities)

- Развијена међународна сарадња као могућност за едукацију и усавршавање у иностранству +++
- Повећана доступност стручне литературе путем интернета за усавршавање наставног кадра ++

Опасности (Threats)

- Смањење расположивих средстава из окружења за подстицаје наставничког и истраживачког кадра да се перманентно едукују и усавршавају у условима тренутне економске ситуације ++

*Уважавање мишљења студената о педагошком раду наставника и сарадника***Снаге (Strengths)**

- Постоји јасан механизам истраживања мишљења студената о педагошком раду наставника и сарадника +++
- Постојање корективних мера у случајевима незадовољавајућих оцена педагошког рада наставника и сарадника +

Слабости (Weaknesses)

- Непостојање формализованог приступа мотивисању наставника и сарадника чији је рад оцењен високим оценама ++

Могућности (Opportunities)

- Додатно укључивање студената у процесе међународне сарадње као основа за изградњу адекватних критеријума процене педагошког рада ++
- Ангажовање Студентског парламента у информисању студената о елементима значајним за процену педагошког рада наставника и сарадника +

Опасности (Threats)

- Субјективност студената ++

г) Предлог мера и активности за унапређење квалитета стандарда 7

На основу SWOT анализе предложене су следеће мере и активности за унапређење квалитета наставника и сарадника:

- Потребно је додатно дефинисати корективне мере које би се односиле на онај део наставника и сарадника који не показује довољно ангажовање у вези са научно-стручним усавршавањем.
- Неопходно је прецизирати механизме подршке наставницима и сарадницима чији је рад оцењен високим оценама од стране студената.
- Интензивирати сарадњу са привредом, у смислу веће укључености наставног кадра у привредне активности кроз различите видове ангажовања (пројекте, уговоре, итд.), чиме би наставници стекли и практична тржишна знања која би употпунила постојећа теоријска знања и тиме пружила квалитетније образовање својим студентима.
- Интензивирати сарадњу са привредом, у смислу да Школа врши едукације и да учествује у привредним пројектима, а све са циљем прибављања додатних финансијских средстава и стицања практичних тржишних знања наставног кадра.
- Школа треба да разради програм подршке за ангажовање наставника и сарадника у професионалним удружењима, преко којих се успоставља сарадња и размена знања и искуства људи сличног научног и образовног усмерења. Професионална удружења пружају и важне информације наставницима и сарадницима о значајним привредним темама и проблематици.

д) Показатељи и прилози за стандард 7

Табела 7.1. Преглед броја наставника по звањима и статус наставника у високошколској установи (радни однос са пуним и непуним радним временом, ангажовање по уговору)

Табела 7.2. Преглед броја сарадника и статус сарадника у високошколској установи (радни однос са пуним и непуним радним временом, ангажовање по уговору)

Прилог 7.1. Правилник о избору наставника и сарадника

Прилог 7.2. Однос укупног броја студената (број студената одобрен акредитацијом помножен са бројем година трајања студијског програма) и броја запослених наставника на нивоу установе

Стандард 9: Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса

Квалитет уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса се обезбеђује доношењем и спровођењем одговарајућег подзаконског акта.

а) Опис стања, анализа и процена стандарда 9

На основу [Статута](#) (додатни прилог) Високе пословне школе струковних студија у Новом Саду, [Правилником о издавачкој делатности](#) (додатни прилог) и [Правилника о уџбеницима](#) (Прилог 9.1) се дефинише политика која се односи на литературу у Школи за нови студијски програм мастер струковних студија “Менаџмент и бизнис”.

[Правилником о уџбеницима](#) (Прилог 9.1) дефинисано је припремање, одобравање, издавање, употреба, стандарди квалитета уџбеника и друге уџбеничке грађе за уџбеничку грађу чији је издавач Школа, као и оне која се набавља на тржишту.

Школа издаје основне уџбенике и помоћну уџбеничку грађу. Настава из сваког предмета је покривена одговарајућим уџбеницима и другим училима који су унапред познати и објављени. Основни уџбеник је књига чији је садржај одређен студијским програмом одговарајућег наставног предмета. Помоћну уџбеничку грађу чине збирке задатака, збирке примера из праксе, практикуми, скрипта и друга помоћна наставна средства, у складу са Законом и општим актима Школе. За један наставни предмет Школа издаје само један основни уџбеник или обезбеђује на тржишту само један основни уџбеник. Приоритет израде основног уџбеника за наставни предмет има наставник Школе који је изабран у више универзитетско звање на државној високо школској установи, односно који је изабран у више звање у Школи. Ако два или више наставника на једном предмету имају иста наставна звања, приоритет има наставник са дужином стажом у образовању, с тим да могу да се договоре да заједнички израде основни или помоћни уџбеник. Уџбеник Школе мора да покрива целокупну материју која је прописана наставним програмом предмета на коме се тај уџбеник користи. Уџбеник може да покрива и део материје из одређене научне и стручне области која није обухваћена наставним програмом предмета на коме се он користи као учило, али то мора бити јасно изражено у предговору уџбеника. Уколико Школа није издала уџбеник за одређени наставни предмет, па се у наставном процесу користи уџбеник чији издавач није Школа, предност при избору уџбеника има онај који задовољава стандарде Школе, како у погледу садржаја, квалитета, тако и у погледу обима. Уколико не постоји ниједан уџбеник који задовољава школске стандарде обима, неки од постојећих уџбеника може бити прилагођен тим стандардима на начин да се из тог уџбеника издвоји материја која ће се обрађивати, а која ће бити у оквирима стандарда, утврђених [Правилником о уџбеницима](#) (Прилог 9.1). На основу одлуке Наставног већа директор обезбеђује уџбеничку грађу од других издавача и аутора који нису стално запослени у Школи на тржишту, ради коришћења у наставном процесу.

[Правилником о уџбеницима](#) (Прилог 9.1) и [Правилником о издавачкој делатности](#) (додатни прилог) дефинисано је континуирано праћење и оцена квалитета уџбеника и других училима којима се доприноси квалитету наставног процеса и резултата рада и наставника и студената. Стандардима квалитета уџбеника одређени су обим, графички изглед текста, структура, садржај и стил уџбеника. Максималан обим уџбеника утврђује се у зависности од фонда часова предавања наставног предмета и оптерећења студената (ЕСПБ). Уколико се на предмету користи уџбеник без помоћне уџбеничке грађе, одређен је максималан број страна уџбеника у стандардизованом Б5 формату:

- 1 на предмету са 7 ЕСПБ (45+45), 270 стр. основног текста или 340 стр. укупног текста,
- 1 на предмету са 6 ЕСПБ (45+30), 225 стр. основног текста или 285 стр. укупног текста,
- 1 на предмету са 5 ЕСПБ (30+30), 180 стр. основног текста или 225 стр. укупног текста.

Уколико се на предмету на мастер струковним студијама користи уџбеник, без помоћне уџбеничке грађе, одређен је максималан број страна уџбеника у стандардизованом Б5 формату, и то:

- 1 на предмету са 8 ЕСПБ (60+60), 360 стр. основног текста или 440 стр. укупног текста,
- 1 на предмету са 10 ЕСПБ (60+60), 450 стр. основног текста или 550 стр. укупног текста.

Уколико се на предмету користи основни уџбеник и помоћна уџбеничка грађа, максималан број страна уџбеника у стандардизованом Б5 формату и помоћне уџбеничке грађе у стандардизованом А4 формату је:

- 1 на предмету са 7 ЕСПБ (45+45), за уџбеник 220 стр. основног текста или 275 стр. укупног текста, за помоћно учило 135 стр. укупног текста,
- 1 на предмету са 6 ЕСПБ (45+30), за уџбеник 180 стр. основног текста или 225 стр. укупног текста, за помоћно учило 115 стр. укупног текста,
- 1 на предмету са 5 ЕСПБ (30+30), за уџбеник 150 стр. основног текста или 190 стр. укупног текста, за помоћно учило 90 стр. укупног текста.

Уколико се на предмету на мастер струковним студијама користи основни уџбеник и помоћна уџбеничка грађа, максималан број страна уџбеника у стандардизованом Б5 формату и помоћне уџбеничке грађе у стандардизованом А4 формату је:

- 1 на предмету са 8 ЕСПБ (60+60), за уџбеник 300 стр. основног текста или 360 стр. укупног текста, за помоћно учило 240 стр. укупног текста,
- 1 на предмету са 10 ЕСПБ (60+60), за уџбеник 375 стр. основног текста или 440 стр. укупног текста, за помоћно учило 300 стр. укупног текста.

Уџбеничка грађа може да има и већи број страна од прописаног уколико се део те грађе не предаје, не обрађује на часовима и није испитна материја или када се као уџбеник користи књига издата ван Школе или када књига не служи само за наставу, већ је намењена и широј јавности. Садржај уџбеника мора да покрива целокупну материју која је прописана наставним програмом предмета на коме се тај уџбеник користи као учило. Стил писања мора да буде јасан и разумљив односно неутралан, академски стил излагања. Строго је забрањено коришћење дисквалификација, као и омаловажавање одређених друштвених група, раса, пола или нација.

Контрола квалитета уџбеника обухвата контролу квалитета текста и контролу обима и структуре текста. Контролу квалитета уџбеника врше рецензенти и органи који воде издавачку делатност у складу са општим актима Школе. Контролу квалитета уџбеника врше и студенти кроз анкету. У складу са поступком процедуре контроле квалитета уџбеника аутор рукописа подноси писмени предлог за израду и издавање уџбеничке грађе директору, као главном и одговорном уреднику, преко координатора за издавачку делатност. Наставно веће Школе на предлог директора врши избор два рецензента за рецензију основног уџбеника. Рецензенти морају бити међу најугледнијим ауторима у области у којој се књига штампа. Помоћна уџбеничка грађа подлеже рецензији једног рецензента, признатог научног односно стручног лица из области коју ова уџбеничка грађа обрађује, а који има најмање наставно звање аутора. Рецензенти врше рецензију и контролу квалитета текста уџбеничке грађе, тако што утврђују да ли је квалитет књиге са научног и стручног аспекта на нивоу који дозвољава да се књига користи као уџбеник, да ли књига покрива материју која је предвиђена наставним програмом предмета за који је предвиђена да буде учило и да ли књига по обиму и структури одговара стандардима квалитета уџбеника Школе. Рецензенти састављају појединачан извештај о рецензији на стандардном обрасцу и достављају их главном и одговорном уреднику преко координатора за издавачку делатност. Рецензије се достављају Наставном већу ради доношења одлуке о одобравању уџбеничке грађе за коришћење у наставном процесу. У случају негативне рецензије аутори се упућују да уџбеничку грађу унапреде, допуне или на други начин отклоне недостатке на које су указали рецензенти. Директор Школе доноси коначну одлуку о издавању, штампању и тиражу уџбеничке грађе. Тираж се утврђује у зависности од

броја студената који слуша наставу из наставног предмета који уџбеничка грађа покрива, водећи рачуна о финансијским могућностима Школе. Наставник Школе може предложити директору да се на предмету који он реализује користи уџбеник другог аутора. На предлог директора Наставно веће проверава испуњеност стандарда и одобрава да се предметни уџбеник уврсти у списак наставне грађе. Уколико се као уџбеник користи превод стране књиге у издању Школе, важе исти графички стандарди као и за књиге чији су аутори наставници Школе. Уколико се као уџбеник користи превод стране књиге чији издавач није школа, не важе исти графички стандарди као и за књиге чији су аутори наставници Школе. У наставном процесу може се користити и књига на страном језику, уколико је од стране Наставног већа одобрена за коришћење у наставном процесу.

Школа ће да врши периодично анкетирање студената у циљу утврђивања квалитета наставног процеса. Анкете садрже и питања о квалитету уџбеника (Образац бр. 1, питања бр. 14 и 15 - *Литература за овај студијски предмет је обезбеђена и добро усклађена са тематиком и Одговарајући квалитет уџбеника и других учила са аспекта квалитета садржаја (савременост, тачност), структуре (примери, питања, резиме), стила и обима (усклађеност са бројем ЕСПБ бодова)*). Анкете ће се спроводити 2 пута годишње. Уколико анкета укаже да неки уџбеници нису добили оцену која је изнад минималног нивоа квалитета, а што је ниже од 3, директор или помоћник директора Школе упућују захтев у погледу унапређења њиховог квалитета. Или, уколико су у студентској анкети негативно оцењени уџбеници аутора ван Школе или преведени уџбеници, од предметних наставника се захтева да изаберу другу књигу за уџбеник или да напишу сопствени уџбеник.

У структури књига и уџбеника по областима и ужим областима постоји покривеност свих предмета. Покривеност се потврђује годишњим извештајем о библиотеци који сачињава Комисија заједно са библиотекарском. Извештај се доставља директору који доноси коначну оцену о обезбеђености уџбеника, друге литературе и уџбеника. На дан 30.09.2022. године, Школа поседује укупно 12.157 библиотечких јединица (Табела 9.1.), при чему су наставници запослени у Школи аутори 27 уџбеника који се односе на студијски програм мастер струковних студија “Менаџмент и бизнис” (Прилог 9.2.). Када се погледа за студијски програм мастер струковних студија “Менаџмент и бизнис” на дан 30.09.2022. године однос броја уџбеника чији су аутори наставници запослени у Школи и однос броја ангажованих наставника на том студијском програму закључује се да је однос 1:69 (Прилог 9.3.), тј. да је један наставник написао приближно два уџбеника.

Број запослених у библиотеци и пратећим службама као и врста и ниво њихове стручне спреме су у складу са националним и европским стандардима. С обзиром да Школа има просторије на две локације, библиотека и читаоница такође постоје на две адресе, Владимира Перића-Валтера бр. 4 и Булевар краља Петра I бр. 38. Библиотеке су опремљене потребним бројем библиотечких јединица, као и опремом за рад. Просторије намењене за смештај библиотечног фонда, архивског и другог електронског материјала, као и читаонице су смештене на адекватном месту како би студентима, наставном и ненаставном особљу и осталим корисницима пружиле адекватне услове за рад. Чланове библиотеке чине сви студенти Школе као и сви запослени (и наставно и ненаставно особље). Приступ комплетном библиотечком фонду је обезбеђен складу са потребама студената и распоредом наставе.

У просторијама Школе у улици Владимира Перића-Валтера бр. 4, постоје четири рачунарских/информатичких лабораторија за извођење наставе и приступ Интернету (Табела 9.2.). Три рачунарске лабораторије су опремљене са по 30 рачунара док је једна рачунарска лабораторија опремљена са 15 рачунара (Табела 9.2.). На истој локацији постоји читаоница са 4 рачунара. Савременом извођењу наставе доприноси и постојање 16 Смарт интерактивних табли са пројектором за извођење наставе, 19 мултимедијалних пројектора монтираних на плафон по учионицама и 6 система за озвучење учионица (сваки поседује 1 појачало са 4 улаза, 6 звучних кутија, 1 бежични стандардни микрофон, 1 бежични „пилот“ микрофон и 1 бежични микрофон – „бубица“) (Табела 9.2.). Информатички ресурси

нису подељени према студијским програмима јер сви студијски програми користе све информатичке ресурсе.

Студенти се систематски упознају са начином рада у библиотеци и рачунарском центру.

Школа је утврдила начин и поступак вредновања библиотеке, рачунарског центра и информатичких ресурса путем анкетирања студената које ће се спроводи два пута годишње. Образац анкете бр. 7. се односи на рад библиотеке при чему се квалитет библиотеке мери и појединачним питањима у другим обрасцима, на пример, питањем 12. у Обрасцу 12. Квалитет рачунарског центра и ИТ Школе се мери Обрасцем 1. питањем 3. и Обрасцем 6. питањима: 3, 5, и 15. Поступак спроводи Комисија именована од стране директора Школе, а обраду података врше радници запослени у рачунарском центру у сарадњи са Комисијом за обезбеђење квалитета и самовредновање. Извештај се доставља директору и Комисији за обезбеђење квалитета и самовредновање. На основу резултата студентског вредновања директор Школе предузима потребне мере у складу са својим овлашћењима.

б) Анализа и процена тренутне ситуације с обзиром на претходно дефинисане циљеве, захтеве и очекивања.

“Менаџмент и бизнис” је нови студијски програм мастер струковних студија, због чега не постоје претходно дефинисани циљеви, захтеви и очекивања.

в) У оквиру овог стандарда методом SWOT анализе установа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

Постојање општег акта о уџбеницима и поступање по њему

<p>Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none">• Прецизно дефинисани стандарди квалитета уџбеника +++• Детаљно разрађена процедура контроле квалитета уџбеника +++• Раздвојена основна од помоћне уџбеничке грађе +++• Детаљно одређени обим, структура уџбеника и графички изглед текста уџбеника ++	<p>Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none">• Општим актом о уџбеницима се не мотивишу наставници да пишу и о примерима из праксе +
<p>Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none">• Унапређење квалитета уџбеника +++• Могућност измена појединих делова општег акта о уџбеницима како би се обезбедио континуитет у издавању уџбеника од стране наставника Школе +++	<p>Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none">• Недовољна заинтересованост наставника да пишу уџбенике ++

Покривеност предмета уџбеницима и училима

<p style="text-align: center;">Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Велик број адекватне основне и помоћне уџбеничке грађе доступан у библиотеци Школе +++ • За сваки наставни предмет постоји одговарајући основни уџбеник предложен од стране наставника ++ • За сваки наставни предмет постоји одговарајућа допунска литература, домаћих и иностраних аутора + • Основни и помоћни уџбеници који се користе у наставном процесу испуњавају прописане стандарде квалитета +++ 	<p style="text-align: center;">Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Недовољан број збирки, тј. примера из праксе ++
<p style="text-align: center;">Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Могућност набавке додатне уџбеничке грађе и повећања броја уџбеника на језицима националних мањина, по захтеву +++ • Праћење трендова у издавачкој делатности ++ • Приступ електронским базама књига +++ • Доступност електронских часописа +++ 	<p style="text-align: center;">Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Брзе промене у привреди и друштву условљавају потребу сталног иновирања садржаја појединих уџбеника ++

Структура и обим библиотечког фонда

<p style="text-align: center;">Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Континуиран и активан рад руководства Школе и запослених у библиотеци на унапређењу набавке стручне литературе и друге библиотечке грађе +++ • Задовољавајући обим и квалитет постојеће библиотечке грађе ++ • Постојање довољног броја књига, уџбеника и часописа на страним језицима ++ • Библиотечки фонд покрива сва наставна подручја које се реализују у Школи +++ • Сарадња са библиотекама других високошколских установа ++ 	<p style="text-align: center;">Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Недовољно уџбеника, књига и часописа на језицима националних мањина + • Недовољан број практикума и збирки са примерима ++
<p style="text-align: center;">Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Праћење структуре библиотечког фонда других библиотека путем кооперативног онлајн библиографског система и сервиса ++ 	<p style="text-align: center;">Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ограничена финансијска средства за обнову библиотечког фонда +++

*Постојање информатичких ресурса
(рачунара, софтвера, интернета, електронских облика часописа)*

<p style="text-align: center;">Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Постојање савремене рачунарске опреме за обуку студената свих акредитованих студијских програма ++ • Савремена рачунарска опрема која се користи у наставном процесу ++ 	<p style="text-align: center;">Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Недостатак финансијских средстава за обнову постојећих информатичких ресурса а узимајући у обзир стални развој ИКТ +++
--	--

<ul style="list-style-type: none"> ● Савремена рачунарска опрема која се примењује у процесу информисања студената +++ ● Савремена рачунарска опрема која је на располагању наставном и ненаставном особљу ++ Сви рачунари су умрежени и прикључени на Интернет +++ ● У салама за извођење наставе постоје “смарт” интерактивне табле и пројектори што доприноси савременом извођењу наставе +++ ● Одржавање курсева на тему употребе ИКТ организованих од стране Школе +++ ● Наставници и сарадници су упознати са начином употребе интерактивне табле, што доприноси савременом извођењу наставе ++ ● Студенти су упознати са начином коришћења електронског студентског сервиса и других дигиталних средстава информисања што им обезбеђује комфорнији приступ студирању ++ 	
<p style="text-align: center;">Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Могућност континуираног усавршавања наставног особља коришћењем свих потенцијала постојећих информатичких ресурса +++ ● Повећање квалитета рада административних и стручних служби коришћењем информатичке опреме ++ 	<p style="text-align: center;">Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Брз напредак информационих технологија проузрокује немогућност праћења и осавремењавање школске опреме због оскудних финансијских средстава+++

Број и стручна спрема запослених у библиотеци и другим релевантним службама; адекватност услова за рад (простор, радно време)

<p style="text-align: center;">Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Довољан број запослених у библиотеци и рачунарском центру +++ ● Запослени у библиотеци имају високу стручну спрему и стручно звање библиотекара+++ ● Запослени у рачунарском центру имају високу и вишу стручну спрему у оквиру техничко-технолошке области +++ ● Библиотека располаже простором одговарајуће величине који је савремено опремљен +++ ● Радно време библиотеке и рачунарског центра је прилагођено потребама студената и распореду наставе +++ 	<p style="text-align: center;">Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Недовољна обученост појединих радника у библиотеци за коришћењем електронских система комуникације +
--	--

Могућности (Opportunities)

- Могућност усавршавања радника у библиотеци и рачунарском центру +++

Опасности (Threats)

- Брз напредак информационог технологија проузрокује да људи из стручних служби требају континуирану да стичу нова знања из области ИТ, а за шта су потребна додатна финансијска средства и жеља и спремност људи из стручних служби за перманентним учењем +

г) Предлог мера и активности за унапређење квалитета стандарда 9

На основу резултата SWOT анализе предложене су следеће мере и активности за даље унапређење квалитета овог стандарда:

- Финансијски план прилагодити потребама сталног одржавања и осавремењавања рачунарске опреме и информатичких система као и осавремењавања библиотечког фонда. На тај начин се помаже наставницима и сарадницима да се усавршавају и иновирају наставни процес што доприноси повећању квалитета образовања.
- У делу *Правилника о уџбеницима*, који говори о квалитету уџбеника, потребно је убацили и део који би мотивисао наставнике да теоријске делове поткрепе практичним примерима из праксе, с обзиром да је Школа из домена струковних студија и да треба да има акценат на апликативном образовању.
- Иако су сви наставни предмети покривени довољним бројем основне и помоћне уџбеничке грађе, као и књигама и часописима одговарајућег квалитета, недостаје одређени број збирки са примерима из праксе и практикума. Овај део литературе је посебно важан за Школу. Она је у области струковних студија, где се посебна пажња придаје стицању апликативних знања студената.
- С обзиром на изузетно брзе промене у друштву и привреди изазване технолошким напретком, неопходно је континуирано ажурирање и иновирање садржаја уџбеника и помоћне уџбеничке грађе.
- Школа делује у вишенационалној средини тако да је неопходно да библиотечки фонд стално обогаћује уџбеницима, књигама и часописима на језицима националних мањина. Постоји могућност донирања овог библиотечког фонда од матичних држава мањина.
- Примећено је да средњошколци, посебно они са трогодишњих средњих школа, не поседују вештине за коришћење савремених електронских база података. Школа ће формирати групу сарадника за додатно обучавање студената за коришћење COBISS и KOBSON база.
- Школа у циљу обезбеђења непрекидног рада и константне доступности информатичких ресурса студентима, наставном и ненаставном особљу мора да води рачуна о исправности информатичких ресурса. Због тога је неопходан сталан надзор како не би дошло до квара, а посебно до намерног уништавања опреме.

д) Показатељи и прилози за стандард 9

[Табела 9.1.](#) Број и врста библиотечких јединица у високошколској установи

[Табела 9.2.](#) Попис информатичких ресурса

[Прилог 9.1.](#) Општи акт о уџбеницима

[Прилог 9.2.](#) Списак уџбеника и монографија чији су аутори наставници запослени на високошколској установи (са редним бројевима)

Прилог 9.3. Однос броја уџбеника и монографија (заједно) чији су аутори наставници запослени на установи са бројем наставника на установи

Стандард 10: Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке
Квалитет управљања високошколском установом и квалитет ненаставне подршке се обезбеђује утврђивањем надлежности и одговорности органа управљања и јединица за ненаставну подршку и перманентним праћењем и провером њиховог рада.

а) Опис стања, анализа и процена стандарда 10

Висока пословна школа струковних студија у Новом Саду је својим општим актима, у складу са законом, формирала органе пословођења и управљања, Студентски парламент, као и стручне службе, и детаљно је регулисала њихову надлежност, одговорност, поступак и начин рада у организацији и управљању Школом. Организација, делатност и пословање, процедуре избора, овлашћења и начин одлучивања школских органа и тела, као и друга питања значајна за делатност и пословање Школе, регулисана су [Статутом](#).

Према Статуту, органи Школе су:

1. Орган управљања
2. Орган пословођења
3. Стручни органи
4. Студентски парламент.

1. Орган управљања је Савет Школе који има 17 чланова и чини га 8 представника запослених у Школи, 7 чланова представника оснивача и 2 члана представника студената. За чланове Савета не могу бити бирани директор ни помоћници директора Школе, руководиоци службе рачуноводства и запослени са непуним радним временом. Поступак избора чланова Савета из реда наставних радника спроводи се на седници Наставног већа непосредним тајним гласањем. Чланове Савета из реда ненаставних радника тајним гласањем бира ненаставно особље на свом састанку. Представнике оснивача у Савет школе именује и разрешава Влада АП Војводине, док чланове савета из реда студената бира и разрешава Студентски парламент Школе, јавним гласањем на седници Парламента. Савет школе има читав низ дужности и одговорности, као што су: доношење Статута, избор председника и заменика Савета, бирање и разрешавање директора, доношење финансијског плана Школе на предлог Наставног већа, усвајање извештаја о пословању и годишњег обрачуна Школе, одлучивање о коришћењу средстава за инвестиције на предлог директора, давање сагласности на одлуке о управљању имовином Школе и др. Начин рада Савета Школе уређује се [Пословником о раду Савета Школе](#).

2. Директор Школе је орган пословођења. Директор за свој рад одговара Савету школе и Оснивачу школе. Осим права и дужности утврђених законом, директор представља и заступа Школу, одговоран је за законитост рада Школе, одговара за остваривање образовне делатности, извршава одлуке Савета, доноси и реализује политику обезбеђења квалитета у раду Школе, закључује уговоре о раду, доноси решења о распоређивању запослених, доноси одлуку о објављивању конкурса за избор наставника, сарадника и ненаставних радника, отказује уговор о раду, расписује конкурс за упис студената, именује чланове комисија за упис и врши друге послове. Директор Школе може да именује једног или више помоћника из реда наставника Школе. Помоћник директора организује, руководи и одговоран је за рад Школе са педагошког аспекта, координира рад стручних органа Школе, замењује директора Школе у његовом одсуству уколико он писменим овлашћењем не одреди друго лице, те врши и остале послове предвиђене Статутом и општим актима Школе, а за свој рад одговоран је директору.

3. Стручни органи Школе су:

- 1) Наставно веће
- 2) Катедре
- 3) Комисија за наставу
- 4) Етичка комисија
- 5) Комисија за обезбеђење квалитета и самовредновање
- 6) Комисија за специјалистичке студије
- 7) Комисија за мастер студије
- 8) Комисија за основне струковне студије.

Наставно веће је највиши стручни орган Школе. Наставно веће чине наставници и сарадници у настави, у радном односу на неодређено и одређено време, са пуним или непуним радним временом, као и представници студената. Директор је председник наставног већа по функцији. Начин рада Наставног већа уређује се [Пословником о раду Наставног и Изборних већа](#).

Катедре се образују за једну или више сродних области (за један или више сродних предмета) које припадају катедри. Катедром руководи шеф катедре који је за рад Катедре одговоран Наставном већу и директору. Одлуку о образовању катедри доноси Наставно веће на предлог директора.

У Школи су организоване следеће катедре:

- Катедра за теоријску и пословну економију
- Катедра за квантитативну анализу и пословну информатику
- Катедра за трговину, маркетинг и туризам
- Катедра за правне и хуманистичке науке
- Катедра за финансије и рачуноводство.

Комисија за наставу се састоји од три члана, од којих су два из реда наставника и сарадника Школе, а један је представник Студентског парламента. Чланове Комисије за наставу бира Наставно веће на предлог директора Школе.

Етичка комисија се састоји од три члана, из реда наставника. Ову комисију именује Наставно веће јавним гласањем из чланова наставника Школе. У свом раду, Етичка комисија се руководи [Кодексом о академском интегритету](#), који доноси Наставно веће.

Савет Школе образује *Комисију за обезбеђење квалитета и самовредновање*, као своје помоћно, стручно и саветодавно тело које поступа у складу са [Правилником о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета](#). Према члану 30. наведеног Правилника, Комисија има најмање седам чланова од којих је шест из реда наставног и ненаставног особља Школе и један представник Студентског парламента. Ова Комисија прати и оцењује организацију и управљање и предузима мере за отклањање недостатака у раду, као и мере за њихово унапређење. Осим обавезе спровођења стратегије и политике обезбеђења квалитета, спроводи и поступак самовредновања и оцењивања квалитета студијских програма, наставног процеса, научноистраживачког рада, наставника и сарадника, квалитета студената, квалитета уджбеника, литературе, простора и опреме, квалитета управљања Школом и друго. Комисија израђује извештаје о самовредновању и упознаје наставнике и сараднике преко стручних органа, студенте преко студентских организација, јавност као и надлежне државне органе о резултатима самовредновања.

Комисија за специјалистичке студије је стручни орган Школе кога именује и разрешава Наставно веће на предлог директора. Комисија укупно броји пет чланова од чега три из реда наставника, један представника Студентског парламента и председник који је помоћник директора за наставу по функцији, што је утврђено Статутом. Начин избора чланова, делатност и остала питања из

надлежности Комисије ближе се уређују [Процедуром израде и контроле квалитета специјалистичких радова](#).

Комисија за мастер струковне студије је стручни орган Школе кога именује и разрешава Наставно веће Школе, на предлог директора. Начин избора чланова, број, мандат, делатност и остала питања из надлежности Комисије ближе су утврђени Статутом Школе и Правилником о упису студената и правилима студија, као и [Процедуром израде и контроле квалитета мастер рада](#).

Комисија за основне струковне студије је стручни орган Школе кога именује и разрешава Наставно веће Школе, на предлог директора.

4. Остваривање права и заштита интереса свих студената Школе је у надлежности *Студентског парламента*, чији рад је јаван. Наставно веће Школе на предлог директора доноси општи акт којим се уређује начин избора и број чланова Студентског парламента Школе под називом [Правилник о раду и начину избора Студентског парламента](#). Право да бирају и буду бирани за члана студентског парламента имају сви студенти Школе, уписани у школској годни у којој се бира студентски парламент. Приликом избора треба се водити рачуна о равномерној заступљености свих студената са свих година студија и студијских програма. Представници Студентског парламента учествују у раду на седницама Наставног већа Школе, Савета школе и седницама других стручних органа у складу са законом и Статутом Школе.

Организација Школе утврђена је у складу са Законом, уз максимално уважавање принципа функционалности, целисходности и рационалности.

Основну организациону структуру Школе чине: (Прилог 10.1)

1. Наставно-стручна јединица
2. Кабинет директора
3. Развојно-истраживачки центар
4. Центар за информатичке технологије
5. Центар за развој каријере
6. Центар за стране језике
7. Канцеларија за међународну сарадњу и пројекте
8. Секретаријат.

Правилником о организацији и систематизацији послова у Школи дефинисана су сва радна места у Школи и дат је детаљан опис послова за свако радно место и надлежности и одговорност сваког радника на радном месту у служби. На тај начин стандардизован је рад запослених у службама, дефинисан је очекивани ниво квалитета рада и предвиђене су мере за обезбеђење предвиђеног нивоа квалитета рада. Сагласност на Правиник дало је Министарство просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије. Комисија у сарадњи са секретаром континуирано прати усклађеност Статута и општих аката, у одредбама које уређују органе управљања и пословођења, као и њихове надлежности и одговорности, са Законом, прописима и развојним потребама Школе.

Организациона структура Школе условљава квалитет остваривања студијских програма и њихово континуирано унапређење, услед чега ју је потребно развијати и усклађивати са потребама студијских програма као окоснице образовног процеса. Школа ће путем *Комисије за обезбеђење квалитета и самовредновање* континуирано пратити и контролисати структуру, координацију организационе јединице и делокруг рада, при чему ће периодично – према указаној потреби, предлагати ревидирање. Предлог ће се упутити директору, а засниваће се на оцени коју Комисија изводи из анекете запослених (питање бр. 2 из Образаца бр. 9 и бр. 10 из Правилника за самовредновање и оцењивање квалитета).

Процес управљања прожима све активности у Школи. Услед тога, континуирано и периодично ће се прати и оцењивати организација и управљање. Комисија ће у сарадњи са директором утврдити

предлоге за побољшање организације (Образац бр. 9 и бр. 10, питање бр. 10 и 11 из Правилника за самовредновање и оцењивање квалитета).

Квалитет управљања и ненаставне подршке заснива се на квалитету рада управљачког и ненаставног особља у ненаставним организационим јединицама. Остваривање елемената стандарда квалитета управљања Школом и квалитета ненаставне подршке ће се пратити и контролисати, у циљу повећања нивоа квалитета управљања Школом и ненаставне подршке. Рад и деловање органа управљања и ненаставног особља ће бити доступни оцени наставника, ненаставног особља, студената и јавности. Посебно ће се прати и оцењивати однос управљачког и ненаставног особља према студентима и мотивација у раду са студентима (Прилог 10.2), а у складу са тим ће се предузимати мере за њихово унапређење. Студенти ће кроз Студентски парламент бити у могућности да прате, спроведу анкету, оцењују и предлажу мере за побољшање рада појединих служби Школе, како ненаставног особља, тако и наставника и органа управљања. Анкете којима се испитују ставови и мишљења студената о питањима из свих области које се проверавају у процесу самовредновања обавезни су елемент самовредновања. Контролу ће вршити Комисија за обезбеђење квалитета и самовредновање у којој се поред наставног и ненаставног особља налазе и представници студената. Након обраде добијених података, Извештај ће се достављати директору и Комисији за обезбеђење квалитета и самовредновање која ће га путем сајта Школе ставити на увид јавности. На основу резултата студентског вредновања, директор Школе ће предузимати корективне мере у складу са својим овлашћењима.

Ненаставно особље чине запослени који обављају стручне, административне и техничке послове (Табела 10.1). Услови и поступак заснивања радног односа и напредовања ненаставног особља утврђују се Правилником о раду, *Правилником о организацији и систематизацији радних места у Школи*, Уговором о раду, у складу са Законом о раду и Колективним уговором.

Комисија ће на основу анкета студената, наставника и ненаставног особља (Образац 6, 9 и 10 из Правилника за самовредновање и оцењивање квалитета) пратити и периодично оцењивати рад и деловање управљачког и ненаставног особља.

Школа је обезбедила број и квалитет ненаставног особља у студентској служби, библиотеци и осталим ненаставним делатностима у складу са стандардима за акредитацију. Ненаставно особље Школе квалификовано је и компетентно и својим радом успешно пружа подршку квалитетној реализацији студијског програма и обављању научне и осталих делатности Школе. Школа у радном односу има одговарајуће административно и помоћно особље које обезбеђује успешну реализацију наставног процеса, општих задатака и циљева Школе. Школа има укупно 36 ненаставних радника, од тога је 25 административних и 11 помоћних радника.

Имајући у виду захтеве утврђене Правилником о стандардима и поступку за акредитацију високошколских установа (стандард 7. за акредитацију Школе као установе), Школа поред осталих ненаставних радника, има у радном односу:

- 2 сарадника у библиотеци и једног руководиоца библиотеке, при чему сви имају високу стручну спрему;
- 2 дипломирана правника;
- 2 стручна сарадника са високом стручном спремом на пословима информационог система;
- Одговарајући број референата у студентској служби (4 референата) и једног руководиоца службе.

Битан фактор обезбеђења квалитета студијског програма су управо знања и радне способности ненаставног особља, које се развијају и унапређује кроз стручно усавршавање и континуирану едукацију за све активности које су подршка образовном и научно-истраживачком процесу Школе. У

том контексту, управа и директор Школе су велику пажњу посветили стручном усавршавању, не само наставника, него и ненаставног кадра Школе. Школа је донела [Правилник о стручном усавршавању](#) којим се регулишу права и обавезе запослених у погледу стручног усавршавања.

Потребу перманентног образовања и усавршавања управљачког и ненаставног особља, на основу праћења и увида, утврђује Комисија у сарадњи са директором. Уколико се констатује потреба образовања и усавршавања управљачког и ненаставног особља, предузеће се мере за њихово образовање и усавршавање у складу са Правилником о стручном усавршавању. Образовање и усавршавање особља по врсти и нивоу, утврђује директор зависно од врсте одговорности и послова које имају-извршавају појединци из групе управљачког и ненаставног особља (завршавање вишег степена образовања, учешће на семинарима и курсевима, посете установама и фирмама у земљи и иностранству, набака и коришћење потребне литературе и информационих ресурса и сл.). Поред тога, запослени у библиотеци Школе су оспособљени за обављање библиотекарских послова, поседују сертификате за рад и перманентно се усавршавају ([Јелена Којић](#), [Ранка Шепецановић](#), [Мирјана Доловац](#)). Радници имају право на покриће трошкова или дела трошкова на име стручног усавршавања у зависности од могућности Школе. Радници по повратку са стручног усавршавања имају обавезу да поднесу извештај директору Школе или Савету Школе.

б) Анализа и процена тренутне ситуације с обзиром на претходно дефинисане циљеве, захтеве и очекивања

Менаџмент и бизнис је нови студијски програм мастер струковних студија, услед чега не постоје претходно дефинисани циљеви, захтеви и очекивања.

в) У оквиру овог стандарда методом SWOT анализе установа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

*Праћење и оцењивање квалитета рада стручних служби и
ненаставног особља, уз мере за унапређење*

Снаге (Strengths)	Слабости (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none">● Школа омогућива континуирано и системско праћење, контролу и оцењивање рада стручних служби и ненаставног особља, као и њиховог односа према студентима и мотивације у раду са студентима +++● Школа је обезбедила услове и инфраструктуру за континуирано прикупљање и обраду свих релевантних података потребних за оцену квалитета +++● Редовно спровођење анкете ненаставног особља, као и студената о квалитету рада стручних служби и мерама унапређења и поступања по резултатима анкета +++● Правила о мерама за побољшање квалитета које се односе на дисциплинске мере, садржана су у Правилнику о раду и у уговорима о раду и доследно се примењује +++	<ul style="list-style-type: none">● Недостатак финансијских средстава за куповину резервних делова софтвера +● Недовољна мотивисаност ненаставног особља услед недостатка сопствених финансијских средстава +++● Непостојање електронске матичне књиге студената ++

- Постојање савремених софтвера у студентској служби који су у функцији ефикаснијег рада са студентима и ажурије обраде података +++
- Школа перманентно модернизује процес рада у службама, увођењем нових информационих технологија и процедура, што изискује стално усавршавање и образовање управљачког и ненаставног особља ++
- Предвиђене су и корективне мере за отклањање евентуалних одступања у раду запослених (контрола рада запосленог, мере због повреде радне дужности и радне дисциплине и сл), као и начин њихове примене +++

Могућности (Opportunities)

- Организовање размене искустава са запосленима у стручним службама других високошколских институција у земљи и иностранству, што је посебно омогућено добијањем Еразмус повеље +++

Опасности (Threats)

- Непостојање правно (законски) дефинисаних последица на добијене оцене запослених у стручним службама и ненаставног особља +
- Пораст квалитета и ефикасности рада стручних служби и ненаставног особља конкурентских високошколских институција у земљи +
- Брз развој технике и технологије намеће потребу континуираног унапређивања процеса рада стручних служби +

Перманентно усавршавање и образовање ненаставног особља

Снаге (Strengths)

- Дефинисан је Правилник о стручном усавршавању у циљу унапређења знања ненаставног кадра +++
- Школа организује разне видове обуке, у складу са потребама запослених, који су мотивисани да унапређују своје вештине и знања ++
- Постојање повратне информације о резултатима стручног усавршавања јер су запослени у обавези да након похађања семинара, курсева и слично, директору доставе извештај о постигнутим резултатима што утиче на јачање мотивације +++

Слабости (Weaknesses)

- Различита заинтересованост за стручно усавршавање одређених група које обављају стручне послове ++
- Недовољна информатичка писменост појединих запослених ++

Могућности (Opportunities)

- Могућност сарадње и размене искустава са сличним високошколским установама у земљи и шире ++
- Побољшање комуникационих вештина ненаставног особља ради остваривања бољег контакта са студентима +++
- Континуирана едукација запослених из области законских прописа који се односе на њихов рад, као и едукацију из области коришћења рачунара и софтвера ++
- Стално повећање конкурентности у областима стручног рада Школе ++

Опасности (Threats)

- Недовољна сарадња и размена искустава ненаставног особља са другим школама у земљи и иностранству +++
- Брз развој технике и технологије намеће потребу континуираног усавршавања постојећих знања, способности и вештина ненаставног особља +

г) Предлог мера и активности за унапређење квалитета стандарда 10

Из резултата добијених SWOT анализом могу се уочити одређене слабости везане за квалитет ненаставног особља. Да би се оне отклониле предложене су следеће мере:

- Перманентно усавршавање ненаставног/управљачког особља.

Правилник о стручном усавршавању дефинише права и обавезе усавршавања запослених, са циљем да стимулише ненаставни кадар за стално усавршавање. Посебно се истиче област образовања из информатике и примене нових технолоких решења. Школа ће у будућности тежити унапређењу знања и вештина запослених из наведених и других области.

- Недовољна размена искуства са другим институцијама у земљи и иностранству.

Добијање Еразмус повеље, као и активан рад Канцеларије за међународну сарадњу и пројекте, кроз пројекте размене особља, тежиће да у наредном периоду унапреди и повећа размену ненаставног и управљачког особља у циљу стицања нових знања, вештина и искустава.

- Немотивисаност ненаставног особља.

Неопходност предузимања мера за повећање мотивисања ненаставног особља у остваривању циља обезбеђења високог нивоа квалитета.

- Унапређење ефикасности рада ненаставног особља.

Када се за то створе услови, Школа ће обезбедити додатну опрему, софтвер, електронске матичне књиге за ненаставно особље.

д) Показатељи и прилози за стандард 10:

Табела 10.1. Број ненаставних радника стално запослених у високошколској установи у оквиру одговарајућих организационих јединица

Прилог 10.1. Шематска организациона структура високошколске установе

Прилог 10.2. Анализа резултата анкете студената о процени квалитета рада органа управљања и рада стручних служби

Стандард 11: Квалитет простора и опреме

Квалитет простора и опреме се обезбеђује кроз њихов адекватан обим и структуру.

а) Опис стања, анализа и процена стандарда 11

Висока пословна школа струковних студија у Новом Саду обавља образовну делатност на две локације у Новом Саду:

- Зграда (седиште Школе) у улици Владимира Перића-Валтера бр. 4, површине 4.875,74 m² и
- Пословни простор на Булевару краља Петра I, бр. 38 - трећи спрат површине 1.419,12m².

Укупан простор са којим располаже Школа износи 6.294,86 m².

Наведене зграде Школе су државна имовина на којој Школа има државину и право коришћења ([Извод из листа непокретности 1](#), [Извод из листа непокретности 2](#)).

Предвиђени број студената на свим студијским програмима и свим годинама студија износи 1.363 студената (без студија на даљину). С обзиром да је број студената 1.363, а површина је 6.294,85 m², однос је $6.294,85/1.363 = 4,62m^2/студенту$. Школа ради у две смене, тако да се може констовати да је задовољен стандард о односу површине и студента (2 m² по студенту).

Школа поседује амфитеатре, учионице, компјутерске (информатичке) лабораторије и друге просторије за извођење наставе, кабинете за наставнике и сараднике, простор за административне раднике, студентску службу, секретаријат, службу рачуноводства, простор за Студентски парламент, као и библиотечки простор и читаонице. Наведени простор у потпуности задовољава урбанистичке, техничко-технолошке, хигијенске и безбедносне услове неопходне за квалитетно извођење настаног процеса.

Зграда Школе у улици Владимира Перића-Валтера бр. 4 располаже са 2 амфитеатра капацитета по 150 места, 1 учионицом од 120 места, 3 учионице по 116 места, 1 учионицом од 94 места и са 6 учионица капацитета по 52 места. Техничка опремљеност Школе је на врло високом нивоу и стално се обнавља. Студентима су на располагању 3 информатичке лабораторије са по 30 места и 1 лабораторија са 32 места. При томе, студентима је на располагању читаоница опремљена рачунарима са приступом интернету током читавог дана. Студентима су на располагању и два инфо-киоска лоцирана у холу у приземљу школе. Студенти користе библиотеку и читаоницу које укупно имају 72 места и студентски клуб са 30 места. За рад наставника и сарадника користе се 32 кабинета који укупно имају 73 места (Табела 11.1).

У пословном простору на Булевару краља Петра I бр. 38, Школа располаже са амфитеатром од 263 места, 4 учионице које укупно имају 447 места и 4 кабинета за наставнике и сараднике са 16 места. Студенти у датом пословном простору користе библиотеку са читаоницом која има 146 места. Такође, на располагању имају просторију намењене за рад Студентског парламента са укупно 14 места (Табела 11.1).

Школа обезбеђује и поседује савремену и адекватну техничку опрему која омогућује квалитетно извођење наставе на свим студијским програмима. У циљу унапређења квалитета извођења наставе Школа поседује 16 Смарт табли и 4 Сервера са припадајућом опремом. Школа је подигла своју техничку опремљеност на високи ниво. За извођење вежби Школа користи 3 рачунарске лабораторије

које су опремљене са 90 рачунара, Смарт интерактивним таблама и фиксираним мултимедијалним пројекторима.

За извођење наставе користи се 15 лаптоп рачунара, а 72 рачунара је додељено наставницима и сарадницима за припрему наставе и контакт са студентима. У настави се такође користи 19 мултимедијалних пројектора. Детаљна структура простора и опреме дата је у табеларном прегледу (Табела 11.2).

Школа континуирано прати и усклађује све просторне капацитете и опрему, по количини и квалитету, са потребама наставног процеса, научно-истраживачког рада и бројем студената. Наиме, Комисија за обезбеђење квалитета и самовредновање у сарадњи са помоћником директора прати постојеће стање. Такође, системско праћење обављаће се и на основу анкета студената (Питање бр. 1, 2, 3, 4 и 5 из Обрасца бр. 6 из Правилника о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета). Запосленима и студентима је обезбеђен стални приступ различитим врстама информација у електронском облику и информационим технологијама, за употребу у научно-образовне сврхе. Комисија за обезбеђење квалитета и самовредновање прати континуираност обезбеђености различитих врста информација и приступа информационим технологијама свим запосленима и студентима. Наиме, доступни су им садржаји Кобсона који омогућавају претрагу, читање и/или преузимање великог броја књига и рукописа из часописа у електронском облику. Такође, сви материјали потребни студентима за припремање испита налазе се доступни на интернету путем интернет странице Школе као и путем интернет платформе MOODLE. Комисија ће периодично спроводи анкету (Питање бр. 13 из Обрасца бр. 6, Питање бр. 17 из Обрасца бр. 9 и Питање бр. 15 из Обрасца бр. 10 из Правилника о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета) о претходно наведеном.

б) Анализа и процена тренутне ситуације с обзиром на претходно дефинисане циљеве, захтеве и очекивања

Менаџмент и бизнис је нови студијски програм мастер струковних студија, услед чега не постоје претходно дефинисани циљеви, захтеви и очекивања.

в) У оквиру овог стандарда методом SWOT анализе установа је анализирали и квантитативно оценили следеће елементе:

Усклађеност просторних капацитета са укупним бројем студената

<p>Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Просторни капацитети су усклађени у потпуности са укупним бројем студената +++ ● Простор задовољава одговарајуће урбанистичке, техничко-технолошке и хигијенске услове +++ 	<p>Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Број места у читаоницама није задовољавајући у односу на укупан број студената +
<p>Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Повећати број места у постојећим читаоницама + ● Распоживи простор и рад у две смене омогућава увођење нових студијских програма за којима постоји потреба на тржишту +++ 	<p>Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Недостајући број места у читаоницама умањује могућност студената да уче у најбољој просторији за те сврхе +

Адекватност техничке, лабораторијске и остале опреме

<p style="text-align: center;">Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Опремљеност просторија за наставу је на високом техничком нивоу +++ • Примена савремених рачунара који су повезани са Интернетом и набавка лиценциране МС опреме +++ • Постојање савремене опреме која омогућава интерактивну наставу (Смарт табле) +++ • Употреба великог броја преносивих рачунара у настави и примена мултимедијалних пројектора у извођењу наставе +++ 	<p style="text-align: center;">Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Савремена опрема је подложна квари, па је за поправку или евентуалну набавку нове опреме неопходно издвојити додатна финансијска средства +++ • Потреба за још бољом квалитативном структуром софтвера ++ • Научно-истраживачи рад је отежан због немогућности претплате на разне научне базе података (преко расположиве базе Кобсон нису доступни многи радови у пуном обиму) ++ • Недовољно информатички образовано наставно особље за примену Смарт табле ++
<p style="text-align: center;">Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Висок степен техничке опремљености омогућава даљи развој квалитета извођења наставе +++ • Област студирања на даљину и електронског учења, која у Школи не постоји, представља значајан потенцијал за ширење без велике потребе за додатним простором +++ • Примена савремене техничке опреме побољшава развој информатичке писмености студената на свим студијским програмима ++ • Унапређење интерактивне наставе и развој аналитичких и способности за перцепцију код студената ++ 	<p style="text-align: center;">Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Брз развој технике и технологије захтева стално унапређење техничке опремљености и честу замену постојеће опреме новом, за шта је неопходно издвојити значајна финансијска средства +++ • Нестручност особља и нестручно коришћење може довести до значајних физичких оштећења опреме +++
<i>Рачунарске учионице</i>	
<p style="text-align: center;">Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Опремљеност рачунарских учионица са савременим умреженим рачунарима, коришћење LCD монитора +++ • Повезаност рачунара са Интернетом +++ • Климатизованост рачунарских учионица +++ 	<p style="text-align: center;">Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Број места у рачунарским учионицама не омогућава адекватно усвајање информатичког знања +
<p style="text-align: center;">Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Висок ниво информатичке писмености студената ++ • Могућност аплицирања на конкурсима који се финансирају из предприсупних фондова ЕУ као и на пројектима Покрајинског секретаријата за науку и образовање као шанса за унапређење школских рачунарских и лабораторијских капацитета +++ 	<p style="text-align: center;">Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Неопходност улагања значајних средстава у одржавање квалитета учионица +

г) Предлог мера и активности за унапређење квалитета стандарда 11

Предлог мера и активности везаних за стандард произлазе из уочених недостатака.

- Школа је уложила значајан напор и финансијска средства у постизање и одржавање функционалности просторних капацитета и квалитета техничке опремљености. Пре свега, извршена је набавка лиценцираних MS оперативних система, опреме и најсавременијих преносних рачунара за потребе наставе. У циљу одржавања постојећег и унапређења квалитета техничке опремљености у будућем периоду извршиће се замена постојећих рачунара како би се одржао корак са техничко-технолошким развојем.
- Ефикасно искористити информационе ресурсе за потпуну имплементацију метода електронског учења и учења на даљину у свим сегментима извођења наставе.
- Развијати и унапређивати систем информационих технологија: набавити специфичне компјутерске програме и пратећу опрему (рачунарску и електронску) за наставу - електронско учење и научна истраживања.
- Интезивирати активности на обезбеђењу додатних финансијских средстава и донација у циљу осавремењавања постојеће и повећања капацитета опреме.
- Даље усклађивање капацитета простора и опреме са потребама наставног процеса и са бројем студената. Минимум једанпут у току школске године треба вршити интерну контролу простора и опреме анкетањем студената и запослених у Школи и даљи рад усмерити ка отклањању уочених неисправности и неправилности.

д) Показатељи и прилози за стандарда 11:

[Табела 11.1.](#) Укупна површина (у власништву високошколске установе и знајмљени простор) са површином објеката (амфитеатри, учионице, лабораторије, организационе јединице, службе)

[Табела 11.2.](#) Листа опреме у власништву високошколске установе која се користи у наставном процесу и научноистраживачком раду

[Табела 11.3.](#) Наставно-научне и стручне базе

Стандард 13: Улога студената у самовредновању и провери квалитета

Високошколске установе обезбеђују значајну улогу студената у процесу обезбеђења квалитета, и то кроз рад студентских организација и студентских представника у телима високошколске установе, као и кроз анкетирање студената о квалитету високошколске установе.

а) Опис стања, анализа и процена стандарда 13

Студенти Високе пословне Школе струковних студија у Новом Саду укључени су у рад Школе кроз своје изабране представнике. Студенти учествују у готово свим активностима самовредновања и унапређења квалитета, директно или преко својих представника, а у неким од тих процеса њихова улога је пресудна. Осим посредног учествовања у оквиру Комисије за обезбеђење квалитета и самовредновање, студенти обезбеђују и повратну информацију о квалитету појединих сегмената који су предмет самовредновања путем студентских анкета. На тај начин, студенти имају прилику да изразе своје мишљење које ће допринети предлагању мера за побољшање квалитета.

Студенти су укључени у процес самовредновања преко својих представника кроз учешће у следећим органима и телима:

- Савет Школе – 2 представника студената,
- Наставно научно веће – 11 представника студената,
- Комисија за обезбеђење квалитета и самовредновање – 1 представник студената (Прилог 13.1),
- Комисија за специјалистичке студије – 1 представник студената,
- Комисија за мастер студије – 1 представник студената,
- Дисциплинска комисија – 1 представник студената,
- Комисија за наставу – 1 представник студената.

Радам у наведеним Комисијама представници студената активно учествују у процесима осмишљавања, развоја и оцене студијских програма.

Студенти преко својих представника у Савету Школе имају право гласа по свим питањима, а између осталог и по питању унапређења квалитета. На овај начин могу директно да утичу на политику контроле побољшања квалитета, као и на усвајање општих аката којима се ова област регулише.

Студенти износе предлоге унапређења квалитета наставе и студијских програма на седницама Наставног већа којима присуствују њихови представници. Такође, у Наставном већу студенти имају права гласа по питањима која се односе на осигурање квалитета наставе, измене (реформе) у студијским програмима, анализу ефикасности студирања и утврђивање броја ЕСПБ бодова. На овај начин они имају директан утицај на процесе унапређења квалитета. Студенти чине до 20% укупног броја чланова Наставног већа.

Комисија за обезбеђење квалитета и самовредновање са једним представником студената, заједно са Комисијом за специјалистичке студије са једним представником, Дисциплинска комисија са једним представником студената и Комисија за наставу са једним представником, представља једну од кључних комисија које су предвиђене Стратегијом обезбеђења квалитета. Наведена Комисија се бави питањима обезбеђења и унапређења квалитета, па је учешће студената у Комисији од великог значаја. Осим директне улоге студената у раду наведене комисије, важна је и њихова улога у комуникацији са другим студентским представницима. Рад Комисије обухвата анализу и

вредновање квалитета разних области обухваћених процесом самовредновања, и то: студијских програма, наставног процеса, уџбеника и литературе, библиотечких и информатичких ресурса и сл.

Ставовe и мишљења о извођењу и квалитету наставног процеса, студијских програма, уџбеника и литературе, библиотечких и информатичких ресурса и др, студенти ће износити и путем анонимних анкета. Анкетирање ће се спроводити периодично (два пута годишње), након сваког завршеног семестра. Наведене анкете су саставни део Правилника о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета.

Сви студенти студијског програма Менаџмент и бизнис редовно ће учествовати у попуњавању званичних анкета о квалитету наставе за све предмете студијског програма који ће похађати (Образац бр. 1 из Правилника о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета) и све наставнике и сараднике који су ангажовани на тим предметима (Образац бр. 2 из Правилника о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета). Такође, студенти ће учествовати у попуњавању званичних анкета о условима рада и квалитету управљања (Образац бр. 6 из Правилника о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета), као и у оцени квалитета рада библиотеке (Прилог бр. 7 из Правилника о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета). Студентски представник у Комисији за обезбеђење квалитета и самовредновање учествоваће и у обради наведених анкета и давању предлога за превентивне и корективне мере у циљу побољшања квалитета Школе, студијских програма, наставног процеса и других аспеката живота и рада студената у Школи.

Питања анкета односе се на редовност извођења наставе и консултација, квалитет предавања и вежби предмета који су слушани у оквиру датог семестра, објективност оцењивања, доступност и обимност литературе коришћене у оквиру сваког предмета и сл. О резултатима анкета наставни кадар се информише код директора Школе. Том приликом се анализирају резултати и изводе закључци о могућностима даљег унапређења квалитета наставног процеса. Уколико резултати анкета покажу незадовољавајуће резултате за поједине наставнике и сараднике, директор Школе обавља разговор са њима у којем указује на потребу предузимања корективних мера које ће допринети унапређењу квалитета наставе и односа са студентима. Резултати анкета су доступни јавности.

б) Анализа и процена тренутне ситуације с обзиром на претходно дефинисане циљеве, захтеве и очекивања

Менаџмент и бизнис је нови студијски програм мастер струковних студија, услед чега не постоје претходно дефинисани циљеви, захтеви и очекивања.

в) У оквиру овог стандарда методом SWOT анализе установа је анализирао и квантитативно оценила следеће елементе:

Учешће студената у телима за обезбеђење квалитета

Снаге (Strengths)	Слабости (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none">● Студенти учествују и имају права гласа у свим органима и телима Школе +++● Учествовање представника студената и у другим Комисијама и телима чији је рад посредно повезан са процесом унапређења квалитета +++● Могућност студената да преко представника изнесу своје предлоге за унапређење	<ul style="list-style-type: none">● Потребно је укључити већи број представника студената у сва тела чији је рад посредно повезан са процесом унапређења квалитета ++

<p>квалитета наставног процеса и рада других служби, директно на седницама Наставног већа и Савета Школе +++</p>	
<p>Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Организовање јавних расправа о укључивању у процес унапређења квалитета и расправа о иницијативама за унапређење квалитета +++ ● Организовање састанака са представницима управе Школе где би студенти директно изнели своје предлоге без административне баријере +++ 	<p>Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Студенти немају већину у телима за обезбеђење квалитета па је могуће прегласавање ако предложене мере нису у интересу осталих чланова тела +++ ● Недовољна свест студената да покажу иницијативе за унапређење квалитета ++
<p><i>Учешће студената у самовредновању</i></p>	
<p>Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Учествовање представника студената у Комисији за обезбеђење квалитета и самовредновање +++ ● Могућност студената да преко представника своје предлоге унапређења квалитета наставног процеса и рада других служби директно изнесу на седницама Комисије за обезбеђење квалитета и самовредновање +++ 	<p>Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Укључивање већег броја представника студената у Комисију за обезбеђење квалитета и самовредновање са различитих нивоа студија +
<p>Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Активније учешће представника студената у Комисији за обезбеђење квалитета који директним учешћем у раду Комисије предлозима и самовредновање и другим Комисијама доприноси објективнијем сагледавању квалитета одвијања наставног процеса ++ ● Подизање свести студената о важности процеса самовредновања +++ 	<p>Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Студенти немају већину у Комисији за обезбеђење квалитета и самовредновање па је могуће прегласавање ако предложене мере нису у интересу осталих чланова тела +++ ● Неповећење студената да ће укључивање у процес самовредновања донети стварне промене ++ ● Формално, а не суштинско партиципирање у раду Комисије +++
<p><i>Студентска евалуација установе, студијских програма, наставе</i></p>	
<p>Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Спровођење анкета студената на основу којег се изводи просечна оцена квалитета извођења наставе, студијских програма, литературе која се користи у настави, објективност оцењивања +++ ● Анкетање након сваког завршеног семестра +++ ● Сви студенти учествују у попуњавању анкете +++ 	<p>Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Превише анкета и формализација поступака без вођења рачуна о истинској сарадњи и отворености између наставника и студената може пасивизирати студенте и њихове представнике ++ ● Немогућност студената да давањем одговора на отворена питања анкете предложене мере побољшања наставе +++

Могућности (Opportunities)

- Оцена студијских програма и наставе од стране студената омогућава сагледавање предности и недостатака појединих студијских програма, наставних планова и процеса извођења наставе +++
- Увид у квалитет наставе пружа могућност предузимања корективних мера у циљу отклањања недостатака +++

Опасности (Threats)

- Ослањање само на резултате анкетања студената није довољно за добијање свеобухватне оцене квалитета студијских програма и наставног процеса. Из тог разлога Школа тежи већој заступљености студената у раду других тела значајних за оцену квалитета. +++
- Неповећење студената у анонимност анкета +

г) Предлог мера и активности за унапређење квалитета стандарда 13

Предлог мера и активности везаних за стандард произлазе из уочених недостатака.

Пре свега, студенти нису довољно мотивисани да са пажњом и озбиљношћу приступају перманентном развоју система квалитета. Студенти нису довољно свесни да они имају водећу улогу у многим стандардима квалитета. Због тога је Школа предузела више корективних мера.

- На састанцима Комисије се детаљно расправља о свакој теми, како би представницима студената било јасно о чему се све дискутује. Студентима се пружају додатна објашњања, јер они нису претходно прошли обуку о систему квалитета.
- Поред тога, Школа ће проширити извештај о резултатима вредновања који су јавно доступни – на сајту Школе. Сматра се да ће примањем већег броја повратних информација студенти боље разумети да се њихови ставови разматрају и прихватају.
- Већом заинтересованостју студената за попуњавање анкета резултати би били веродостојнији. Јаснијим и тачним изјашњавањем у анкетама, студенти би у знатној мери утицали на квалитет даљих поступака Школе у домену квалитета. Као једна од мера коју ће Школа спровести јесте и разрада процедура за активније и посвећеније учешће студената у процесу интерне контроле квалитета.

д) Показатељи и прилози за стандарда 13:

Прилог 13.1. Документација која потврђује учешће студената у самовредновању и провери квалитета

Стандард 14: Системско праћење и периодична провера квалитета

Школа континуирано и систематски прикупља потребне информације о обезбеђењу квалитета и врши периодичне провере у свим областима обезбеђења квалитета.

а) Опис стања, анализа и процена стандарда 14

Школа је својим стратешким документом ([Стратегија обезбеђења квалитета](#)) јасно исказала став да ће непрекидно усавршавати систем квалитета. Дефинисала је активности неопходне за остварење зацртаних циљева, а које су одређене акционим планом. [Политика обезбеђења квалитета](#), пружа основне принципе обезбеђивања високог нивоа квалитета којима доказује своју одређеност ка дугорочном раду на управљању квалитетом. Ови принципи се односе на стално праћење резултата рада и откривање недостатака, стално усавршавање и максимално залагање запослених, стално унапређивање и осавремењавање начина рада и услова за рад и студирање, као и стално унапређивање сарадње са другим високошколским установама, привредним и ванпривредним субјектима и другим институцијама. За операционализацију политике и стратегије одредила је стручно тело – Комисију за обезбеђење квалитета и самовредновање.

Савет Школе образовао је Комисију за обезбеђење квалитета и самовредновање као помоћно, стручно и саветодавно тело. Комисија на основу Стандарда квалитета, које доноси Национални Савет за високо образовање, утврђује потребу и покреће иницијативу за дефинисањем стандарда обезбеђења квалитета и одговарајућих поступака за обезбеђење квалитета. Комисија за обезбеђење квалитета и самовредновање утврђује предлоге стандарда за обезбеђење квалитета и адекватних поступака за њихово испуњење. Она је сачинила [Правилник о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета](#). Правилник детаљно разрађује све елементе 14 дефинисаних стандарда квалитета. Детаљност Правилника са прилогом (84 странице) у којем су дати образци за оцењивање достигнутог нивоа квалитета (10 образаца) потврђују да се у Школи систематски и непрекидно ради на усавршавању система квалитета. Наставно веће Школе усваја коначни текст Правилника и тиме доноси Стандарде за обезбеђење квалитета и Поступке за обезбеђење квалитета по наведеним стандардима.

Комисија поступа у складу са усвојеним Правилником. Ради на основу свог годишњег и трогодишњег плана рада, и у складу са [Пословником о раду Комисије за обезбеђење квалитета и самовредновање](#). План и програм рада Комисије такође усваја Наставно веће. У њему су детаљно и јасно наведене активности (анкетирање, интерне провере квалитета и други послови), ко је носилац активности, у којем периоду се обавља, какав документ се јавља као излаз из процедуре и коме се доставља. У трогодишњем плану су наведене групе активности које се раде у дужем временском периоду. Анкетирањем активних студената, дипломираних студената, наставног и ненаставног особља, као и послодаваца и Националне службе за запошљавање, Комисија долази до података који говоре о досегнутом нивоу квалитета елемената квалитета студијских програма, наставног процеса, научно-истраживачког и стручног рада, наставника и сарадника, квалитета студената, квалитета уџбеника, литературе, библиотечких и информатичких ресурса, квалитета простора и опреме, квалитета управљања Школом и друго. Добијене оцене се пореде са усвојеним минималним нивоом квалитета. Уколико постоји одступање, предузимају се корективне мере. Сви подаци и документација се чувају и архивирају у складу са политиком архивирања у Школи.

Сви субјекти у Школи (органи управљања, стручни органи, пословодни органи, студенти, наставници и др.), као и екстерни субјекти, континуирано обезбеђују спровођење стандарда и њихових елемената, као и поступака за оцењивање квалитета, односно за обављање свих задатака које у том процесу имају

учесници у систему обезбеђења квалитета. Резултати у спровођењу стандарда и поступака презентују се у извештајима и другим документима, сачињеним на основу анкета и других података прикупљеним интерно и екстерно. Посебно важну улогу имају Комисија за обезбеђење квалитета и самовредновање, Савет, Наставно веће и директор као субјекти у спровођењу стандарда и поступака, с обзиром на њихов делокруг утврђен Законом, Статутом и Правилником о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета.

Савет, Наставно веће, директор и Комисија обезбеђују услове и инфраструктуру (техничка подршка, пружање података од стране наставника, сарадника, ненаставног особља, органа Школе и екстерних субјеката) за благовремено спровођење утврђених стандарда и поступака за оцењивање квалитета у свим областима (стандардима и њиховим елементима) које су предмет самовредновања. То подразумева благовремено обезбеђивање поузданих података који омогућавају објективну оцену квалитета. За ову оцену, извештаје припрема Комисија у сарадњи са појединим субјектима у систему обезбеђења квалитета, а те извештаје разматрају и корективне мере предузимају надлежни органи.

У будућем периоду, редовна периодична провера нивоа квалитета у свим областима које су предмет самовредновања биће извршени у складу са Правилником о стандардима за самовредновање и оцењивање квалитета. Поуздани подаци који омогућавају објективну оцену квалитета биће прикупљени анкетирањем активних студената (на крају сваког семестра) о квалитету студијског програма и постигнутим исходима учења (Образац 1 из Правилника за самовредновање и оцењивање квалитета), квалитету наставника и сарадника (Образац 2), условима рада и квалитету управљања (Образац 6), као о раду библиотеке (Образац 7). Једном годишње вршиће се анкетирање нових студената о условима уписа и информисаности (Образац 8), као и наставног (Образац 9) и ненаставног (Образац 10) особља о условима рада и управљању.

Поред тога, Школа ће вршити редовну периодичну проверу нивоа квалитета и обезбедити повратне информације од представника Националне службе за запошљавање (Образац 5), послодаваца (Образац 4), својих свршених студената (Образац 3) и других одговарајућих организација о компетенцијама свршених студената. У том контексту и у циљу будућег обезбеђивања повратних информација, Школа је унапредила комуникацију и сарадњу са Националном службом за запошљавање, као и са бројним предузећима (кроз рад Центра за развој каријере). Поред тога, Школа је у циљу даљег повезивања, одржавања и јачања веза између Школе и свршених студената основала Алумни асоцијацију.

Школа је ускладила квалитет студијског програма, као и наставног процеса на студијском програму са квалитетом студијских програма и наставе страних високошколских установа. Подаци о компатибилности са студијским програмима европских и других високошколских установа детаљно су анализирани у елементу 9 стандарда IV. На овај начин омогућено је да студенти, наставници и друго особље Школе учествују у програмима мобилности Erasmus+ и на тај начин стекну знања и искуства неопходна за даље унапређење квалитета.

Школа са својом расположивом опремом, технологијом, поступцима рада и управљања, својим стручним, научним и педагошким капацитетима обезбеђује услове и инфраструктуру за редовно и систематско прикупљање и обраду података потребних за оцену квалитета у свим областима самовредновања. Као што је већ наглашено, Школа ће два пута годишње организовати анкетирање студената о квалитету наставног процеса и расположивом опремом и технологијом обезбедити обраду података и добијање резултата на основу којих ће извести коначну оцену о квалитету наставног процеса.

Након прикупљања и обраде података у оквиру периодичне провере квалитета, Комисија за обезбеђење квалитета и самовредновање израдиће извештаје о резултатима самовредновања и упознати наставнике и сараднике преко стручних органа (Наставно веће), студенте преко Студентског парламента, надлежне државне органе, односно Комисију за акредитацију и проверу квалитета, као и

јавност, путем интернета (Прилог 14.1). Комисија ће о свом раду најмање једном годишње извештавати Савет Школе и директора. Такође, Комисија ће најмање једном у три године саставити Извештај о самовредновању установе и студијских програма у којима ће приказати резултате рада и елементе на којима ће базирати вредновање у наредном периоду. На основу Извештаја о самовредновању који ће Комисија поднети Савету Школе и директору, Наставно веће ће дискутовати о оствареним резултатима и предузетим мерама за унапређење квалитета. Наставно веће ће предложити корективне мере како би се отклонили евентуални недостаци у примени стандарда квалитета.

б) Анализа и процена тренутне ситуације с обзиром на претходно дефинисане циљеве, захтеве и очекивања

Менаџмент и бизнис је нови студијски програм мастер струковних студија, услед чега не постоје претходно дефинисани циљеви, захтеви и очекивања.

в) У оквиру овог стандарда методом SWOT анализе установа је анализирала и квантитативно оценила следеће елементе:

Континуитет у реализацији процеса обезбеђења и унапређења квалитета

<p style="text-align: center;">Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Образована Комисија за обезбеђење квалитета и самовредновање која континуирано прати остваривање стандарда квалитета +++ • Постоје процедуре везане за састављање и објављивање Извештаја о самовредновању у којем се представљају остварени резултати у примени стандарда квалитета и његово објављивање на сајту Школе +++ • Постоје процедуре везане за обавештавање Савета Школе и директора о оствареним резултатима +++ 	<p style="text-align: center;">Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Флукуација чланова Комисије за обезбеђење квалитета и самовредновање +
<p style="text-align: center;">Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Континуирани рад Комисије за обезбеђење квалитета и самовредновање омогућује благовремено уочавање потребе за предузимањем корективних акција у циљу унапређења стандарда квалитета и побољшања конкурентске позиције Школе +++ 	<p style="text-align: center;">Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Јака конкуренција на тржишту образовања захтева чешће преиспитивање остварених резултата у процесу обезбеђења квалитета ++

Редовне повратне информације о квалитету стечених компетенција дипломираних студената

<p style="text-align: center;">Снаге (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Развијени односи Школе са бројним предузећима (кроз рад Центра за развој каријере), који ће олакшати добијање повратних информација о компетенцијама 	<p style="text-align: center;">Слабости (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Потреба развој односа са послодавцима свршених студената студијског програма Школе (када се за то створе услови) у циљу
--	---

<p>свршених студената студијског програма, када се за то стекну услови ++</p> <ul style="list-style-type: none"> • Унапређена сарадња са Националном службом за запошљавање ++ • Формиран алумини клуб свршених студената Школе ++ 	<p>добивања повратних информација о компетенцијама студената +++</p> <ul style="list-style-type: none"> • Немогућност Националне службе за запошљавање да обезбеди потпуне повратне информације о запошљавању студената Школе +
<p>Могућности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Повратне информације омогућују предузимање корективних мера како би се студијски програми и наставни процес ускладили са потребама привреде и вештинама и способностима траженим на тржишту рада +++ 	<p>Опасности (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Брз развој технике и технологије намеће потребу континуираног усавршавања постојећих знања, способности и вештина. За Школу представља изазов да стално прати промене и захтеве тржишта рада и са њима усклађује квалитет студијских програма и наставног процеса +++

г) Предлог мера и активности за унапређење квалитета стандарда 14

Из резултата добијених на основу SWOT анализе може се дати јединствена препорука:

- Школа треба континуирано да прати функционисање и обезбеђивање система квалитета и унапређује методе прикупљања и обраде података;
- Један од задатака Школе је унапређење сарадње са Националном службом како би се добиле потпуне информације везане за будуће запошљавање студената Школе. На основу ових повратних информација Школа може на најбољи начин да одговори захтевима и потребама тржишта.
- Школа ће развити односе са послодавцима дипломираних студената студијског програма Школе, када се за то стекну услови, а све у циљу добијања потпуних повратних информација о ангажовању студената Школе и адекватног одговора на захтеве тржишта.

д) Показатељи и прилози за стандард 14:

При лог 14.1. Информације презентоване на сајту високошколске установе о активностима које обезбеђују систематско праћење и периодичну проверу квалитета у циљу одржавања и унапређење квалитета рада високошколске установе

Председник Комисије:

др Мирела Момчиловић