

## СМЕРОВИ РАЗВОЈА И ЕВАЛУАЦИЈЕ ВИСОКОШКОЛСКИХ УСТАНОВА

*Сажетак:* Тема „Смерови развоја и евалуације високошколских установа“ је веома друштвено оправдана. Примена најбољих начина вођења свих активности у високошколској установи и успостављање везе између рада високошколске установе и развоја привреде и друштвених делатности, односно развоја друштва у целини, најречитије указује на друштвену оправданост ове теме. Ова тема стога има и изузетну педагошку оправданост. Наиме, повећати активност главних субјеката – студената и наставника, те их ангажовати на плански, систематски и организован рад на савладавању наставних садржаја, односно на раду за припремање друштвеног подмлатка, који ће са пуном компетенцијом преузети одговорност за лични и друштвени просперитет, кључна је одредница педагошке оправданости ове теме. На први поглед, ова тема је доста обрађивана. Међутим, када се суштински сагледа пракса високошколских установа уочиће се формализам и пресликавање традиционалног приступа. Посебно је недовољно објављених радова наших компетентних стручњака који прате и креирају путеве примене Болоњског процеса.

Овај прилог има више педагошки, него економско-правни аспект, а посебно је утемељен у пракси рада високошколских институција друштвено-хуманистичких наука.

*Кључне речи:* стратешко планирање, мерење, праћење, вредновање, евалуација, високошколске установе, студенти, наставници, стручни сарадници и сарадници у настави

### Увод

Друштво у транзицији, какво је наше, чак и под условом да није оптерећено проблемима, имало би тешкоћа у примени европских стандарда у високом образовању. Наиме, ради се о томе да нема примене Болоњске декларације нити потпуног приступа јединственом високом образовању у Европи, без постизања тих стандарда и без испуњавања норми које ти стандарди предвиђају. „Осим тога, и ријеч ‘стандарди’ различито се употребљава дилем Европе и варира од уско дефинираних регулаторних захтјева до опћених

описа добре праксе. Та ријеч има различита значења и у локалном контексту националних сустава високог образовања“.<sup>1</sup>

Постоје друштвене и државне заједнице унутар Европске уније које процењују да, у овом тренутку, не могу испунити тако високе захтеве, те да је потребно извршити темељније припреме, па тек онда приступити примени Болоњског процеса и испуњавању европских стандарда у области високог образовања. Постоје и друштва која желе поступно да примењују те стандарде, као и она која желе најпре да виде „како је све то другима пошло за руком“, па тек онда да донесу одлуку. „Високо образовање осетљива је материја и питање највиших вредности једног народа“.<sup>2</sup>

Наша друштвена заједница, као и све у окружењу, одлучила се на пут уједначавања услова високог образовања, у складу са Болоњском декларацијом. Ту иницијативу у овом раду здушно подржавамо, али исто тако желимо да укажемо на озбиљност тог процеса и на бројне проблеме који су за овакво друштво готово нерешиви. У првом реду мислимо на нискоакумулативну привреду, на веома ниске материјалне услове, на недовољна друштвена издвајања за високо образовање, посебно за научно-истраживачки рад, те на то да празне касе не могу омогућити испуњавање тако амбициозних захтева. Исто тако, мислимо на непостојање поуздане законске регулативе и стално присутни отпор увођењу промена, као и бројне наслаге крутих наставних процедура, нарочито у односима наставник–студент, које карактерише недовољна субјекатска позиција студената у свим сегментима планирања, организовања, рада и евалуације. Развој и евалуација високошколских институција у систему „празних каса“ је најчешће исказивање спискова лепих жеља које су неухватљиве. Када ћемо имати уједначене услове високог образовања са развијеним земљама Европе? Када поново заживи производња, те наши производи буду конкурентни на тржишту Европе и шире, када наш студент буде имао стандард који има његов колега у тим земљама, када факулети буду имали просторне услове, кадровске услове, намештај, опрему, наставну технологију, средства за научна и стручна истраживања и могућности за активно праћење научних и техничко-технолошких трендова, те када наш наставник буде имао и животне услове какве има његов колега у тим земљама. Речју, када се постигне повећање животног стандарда и квалитета живота грађана Србије макар приближно онеме у земљама Европе. Када ће то бити? Одговор на ова питања, сасвим извесно, немају ни они који су имали смелости да се поставе на чело државе и друштва и да својим руковођењем обележе време у којем живе.

---

<sup>1</sup> <http://www.unizg.hr/fileadmin/upravljajnekvalitetom/pdf/docsmjernice/esg.pdf>, Стандарди и смјернице за осигурање квалитета на Еуропском простору високог образовања, Европска организација за осигурање квалитета у високом образовању, 2. Европски стандарди и смјернице.

<sup>2</sup> Шаћибовић, Р., Под знаком питања, часопис *O&P*, Уводник, стр. 3.

## Осигурање квалитета стратешким планирањем

Европска комисија је 2010. године покренула стратегију „Европа 2020. године“ чија је сврха омогућавање излаза из привредне кризе и припрема привреди Европске уније за наредну деценију. Наиме, криза је у току 2009/10. године оставила милионе грађана без посла и генерисала дуг чије ће отплаћивање трајати годинама. Стратегија „Европа 2020“ се темељи на три приоритетна подручја:

- „... паметан раст (потипцање знања, иновација, образовања и дигиталног друштва);
- одрживи развој (учинковитија и 'зеленија' производња уз истовремено повећање конкурентности);
- социјално укључивање (повећање судјеловања на тржишту рада, стјецање вјештина, те борба против сиромаштва)<sup>3</sup>

Између осталих, посебно се истичу следећи циљеви: повећање нивоа образованости, спречавање раног напуштања даљег образовања и повећање учешћа генерација од 30. до 34. године живота, а које су са високом стручном спремом.

Образовање има кључну улогу у запошљавању, односно у налажењу путева за излазак из привредне кризе.

Да бисмо приступили стратешком планирању процеса високог образовања морамо поћи од следећих сазнања:

- Каква је материјално-техничка и кадровска основа у односу на Стандарде;
- Правци развоја високог образовања у Европи, посебно у области тока наставног процеса и рада у области научних и стручних истраживања;
- Правци развоја привреде и друштва у целини и успостава везе високог образовања и тих потреба;
- Како осигурати квалитет и како евалуирати резултате процеса;
- Схватање суштинских разлика између појмова обезбеђивање квалитета и контрола рада.

Под појмом *стратешко планирање* у овом раду подразумевамо укупну активност на унапређивању високошколског образовања, на међународну сарадњу у области високог образовања, повећање финансијских основа, побољшавање студентског стандарда, повезивање високог образовања и тржишта рада, праћење реформских покрета и праваца у Европи, посебно у региону, пружање помоћи и подршке за размену студената и наставника као и научно-истраживачких пројеката, али и рад високошколских институција на изради курикулума и остваривање битних претпоставки за његову реализацију.

<sup>3</sup> [http://www.iro.hr/userdocs/File/kljucni\\_dokumenti/IRO\\_Strateski\\_plan\\_11-13\\_hr.pdf](http://www.iro.hr/userdocs/File/kljucni_dokumenti/IRO_Strateski_plan_11-13_hr.pdf)

*Осигурање квалитета* је следећа битна одредница стратешког планирања. Мислимо на Стандарде и смернице за осигурање квалитета у европском високом образовању (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area)<sup>4</sup>, које је публиковала Европска организација за осигурање квалитета у високом образовању (ENQA).

*Осигурање квалитета*<sup>5</sup> је уско повезано са *аутономијом универзитета*, те партиципацијом друштва (државе) у надгледању тог процеса, уз гаранцију аутономије високошколских установа, односно формирање аутономних агенција за осигурање квалитета. Високошколским установама предстоји „... примарна одговорност за квалитету услуге коју дају и за њезино осигурање“<sup>6</sup>.

*Квалитет* у раду високошколских установа огледа се у свим сегментима, међутим, у овом раду под појмом *квалитет* рада високошколске установе, подразумевамо испуњеност Стандарда предвиђених за EUA, али пре свега, испуњеност образовних исхода који се огледају у припремљености свршених студената за преузимање одговорне улоге у друштву и даљи развој демократских токова, те тржишне оријентације у привреди.

### Суштина и значај евалуације

„*Евалуација*, или вредновање уопште, подразумева одређивање релевантне вредности (важности) нечега према усвојеном стандарду. Евалуација представља тежњу и значи покушај да се превазиђе једностраност традиционалног...“<sup>7</sup> рада високошколских установа посебно начина испитивања и оцењивања знања и постигнућа студената. Евалуирати значи проценити наставне и академске студије на датом предмету/програму. Предности и недостаци у образовном процесу представљају се аналитички са пратећим сугестијама за унапређивање квалитета.

Битна одредница, или саставни део процеса евалуације је *вредновање*. Вредновање је шири појам и процес од појма испитивање и оцењивање. Тежиште вредновања је уочавање и истицање промена у личности студента, у остварености циља и задатака курикулума, оспособљеност за примену стечених знања, вештина, навика и способности у пракси (животу), те уочљиво квалитетније понашање у конкретним животним ситуацијама. Ради се, дакле, о јасно зацртаним исходима којима се тежи, а разликују се:

- *Интерна (институционална) евалуација* као процес провере партиципације и успеха појединаца, група, дела високошколске уста-

<sup>4</sup> [http://www.enga.eu/files/ESG\\_v03.pdf](http://www.enga.eu/files/ESG_v03.pdf)

<sup>5</sup> Закон о високом образовању („Сл. гласник РС“, бр. 76/2005, 100/2007 – аутентично тумачење, 97/2008. и 44/2010).

<sup>6</sup> Долачек-Алдук, З, Сигмунд, А. и Лончар – Вицковић, С. (2008). *Осигурање квалитета високог образовања у европском образовном простору*, стр. 3.

<sup>7</sup> Качапор, С, Вилотијевић, М. и Кундачина, М. (2005). *Умијеће оцењивања*, Мостар, стр. 36.

нове или институције у целини, у циљу „утврђивања адекватности програма, начина рада, услова за рад, достигнутог степена знања и вештина, развоја, достигнутог степена у провођењу реформи и слично“<sup>8</sup>.

Интерну евалуацију спроводи високошколска институција, сопственим снагама и по мерилима које (сама) израђује и усваја;

- *Екстерна евалуација* као процес праћења, мерења и вредновања високошколске установе које обављају стручни тимови и појединци изван те институције, који се врши према утврђеним стандардима и прихваћеној методологији, у циљу утврђивања испуњености стандарда; и
- *Програмска евалуација* као процес који се односи на један студијски програм у оквиру кога се стиче одређени академски степен и процењују наставни садржаји и начини њиховог извођења.

Процесом евалуације се фокусирају визије развоја и обезбеђује свим члановима организације да препознају своје место, положај и функцију, како би могли дати адекватан допринос личном успеху и успеху факултета у целини.

### Курикулумски приступ

Прва помисао на стратешко планирање, из аспекта педагошке науке, подразумева израду *наставног плана* и израду *наставног програма*, односно *курукулумски приступ* у свим фазама реализације.

*Наставни план* је производ комплексне интелектуалне активности свесног усмеравања рада високошколске установе у складу са Стандардима и смерницама за осигурање квалитета у европском високом образовању. Ради се о документу у коме су исказане наставне области, наставни предмети, редослед изучавања, оптерећеност студената и наставника, статус наставног предмета у смислу је ли обавезни, факултативни или изборни, те јесу ли предвиђена предавања и вежбе и, коначно, вредност наставног предмета исказана у виду ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System)<sup>9</sup>.

У оквиру 52 седмице (колико траје једна година), у фази планирања исказујемо 45 радних недеља, у склопу којих разликујемо *наставне недеље* (недеље предвиђене за реализацију наставе), *недеље за индивидуални рад и учење* (рад студената на припреми испита), док је преосталих 7 недеља предвиђено за одмор и рекреацију и културно-забавне активности студената. Однос тих недеља је:

- 30 наставних недеља, односно 150 наставних дана, 600 наставних часова,

<sup>8</sup> <http://www.google.ba/> Проф.др Дарко Петковић, Зеница.

<sup>9</sup> [http://en.wikipedia.org/wiki/European\\_Credit\\_Transfer\\_and\\_Accumulation\\_System](http://en.wikipedia.org/wiki/European_Credit_Transfer_and_Accumulation_System)

- 15 недеља за индивидуални рад и припрему испита и вежби, односно 75 радних дана, 600 часова, и
- 7 недеља за одмор, рекреацију и културно-забавне активности.

У току једне студијске године може се планирати пет испитних рокова. Гледано из аспекта наставног плана, то значи да је за сваки испитни рок могуће планирати највише по 3 недеље за индивидуално учење и рад на припремању испита и вежби, односно укупно 15 недеља у току целе школске године. Узимајући да један радни дан траје 8 часова, то значи да у току студијске године студенти имају 600 часова за индивидуално учење и рад на припремању испита и вежби. Зато се велики број високошколских установа опредељује да има три испитна рока од по 5 недеља, и то:

- септембарски 4 + 1 недељу (25 дана, максимално 200 часова),
- јануарски 4 + 1 недељу и
- јунски 4 + 1<sup>10</sup> недељу.

Овакво опредељење има упориште и у томе што октобарски и априлски испитни рокови увек иду науштрб редовног тока наставног процеса, те доводе студенте у недоумицу избора између редовне наставе и полагања испита.

У чему је новина и има ли напретка?

У ранијој пракси рада високошколских установа није било провере знања током трајања наставе. Ако је наставник и проверавао знање и постигнуће путем *ad hoc* испитивања, те оцене нису „улазиле“ у финалну оцену на испиту. Студенти су испите припремали само у току трајања испитних рокова, тако да су могли имати највише до 13 недеља у току године, или самовољно, а најчешће уз прећутно одобравање саме институције, одузимати време од редовне наставе у октобру, делу новембра, односно у априлу, па неретко и делу маја месеца. Тако се догађало да наставници не успеју да реализују предвиђена предавања и вежбе, односно да студенти не успеју да спреме предвиђене испите у испитном року, те је просечна пролазност износила до 50%; велики број испита се „преносио“ у наредну студијску годину, те је највећи број студената (80–90%) студирало дуже од предвиђеног рока. Истим процентима се може исказати и колико су наставници, стручни сарадници и сарадници у настави успевали да реализују наставне активности и вежбе.

У изради *наставног плана* треба поћи од премисе да је за припремање једног испита могуће издвојити највише 60 часова, односно 1,5 недељу, то значи да се може планирати максимално 5 испита за један семестар, односно до 10 испита за једну студијску годину. Наравно, сложеност и обим наставних садржаја није једнак код свих наставних предмета, те ће то утицати да тај број може бити само мањи, а никако виши. Из ове цифре треба издвојити 100 часова или 2,5 недеље за полагање испита, што даље умањује шансе студентима за успех у припремању испита. То нужно указује на чињеницу да није мо-

---

<sup>10</sup> Једна недеља је предвиђена за одмор.

гуће остварити 30 ECTS ако нема часова индивидуалног рада током семестра, односно на чињеницу да *студенти, у току семестра, морају бити оцењивани да би добили део оцене у тзв. предиспитним обавезама*, те да у фази припреме испита остаје испуњење само *испитне обавезе*.

Следећи корак у планирању, гледано из аспекта педагошке науке, јесте *програмирање рада*. Наставним програмом се прописује обим, дубина (интензитет) и редослед реализације наставних садржаја, за обавезне и за изборне предмете. Важно је да укупан број бодова обавезних и изборних предмета износи 30 ECTS, у једном семестру, односно 60 за академску годину.

У изради наставног програма треба поћи од тога која знања треба да усвоје студенти, које вештине и навике, те које способности циљно и плански треба развијати, како би се студенти припремали за одговорно преузимање улоге у друштву, са демократском оријентацијом и тржишном привредом.

Међутим, коначно, макар на високошколском нивоу, образовање треба схватити шире од пуког усвајања знања и развоја вештина и навика, односно припреме за будуће занимање. „Образовање је потицање свих снага човјека како би се оне преко присвајања свијета у узајамном преплитању и ограничавању хармонично – равномјерно развијале и довеле до самоодређујуће индивидуалности или особности која у својој идеалности и јединствености обogaћује човјечанство“.<sup>11</sup> Акцент овако схваћеног образовања је на коначном циљу – „циљ је самоодређујућа индивидуалност – али не само због себе, већ јер као таква обogaћује целокупно човјечанство“.<sup>12</sup>

У избору наставних садржаја нужно треба водити рачуна и о вредносној оријентацији, која указује на пут научног погледа на свет, људско друштво и човека<sup>13</sup>.

Где леже могућности бољег организовања?

Уместо израде *наставног плана и наставног програма* и одвојених активности *реализације наставе и вежби*, на једној страни и *реализације испита*, на другој страни нужно је приступити изради курикулума. У чему су разлике?

У науци о васпитању – педагогији, лексема курикулум (лат. curriculum, данас долази кроз енглеско говорно подручје) означава ход (ток) кроз наставни план, односно наставни програм као садржинску конкретизацију наставног плана. Сложеност значења ове речи најбоље ћемо исказати уколико је схватимо и као наставни план и као наставни програм, али и све активности и карактер свих фактора тог процеса (студенти, наставници, карактер и обим наставних садржаја, исходи (циљ укупног процеса), развој науке и технике, наставна технологија, методе (средства и путеви за постизање циља), стра-

<sup>11</sup> Harmut von Heting, (2008), *Што је образовање*, Educa, Загреб, стр. 30.

<sup>12</sup> Harmut von Heting, (2008), *Што је образовање*, Educa, Загреб, стр. 31.

<sup>13</sup> Даљу валоризацију часова за наставу, вежбе, предиспитне и испитне обавезе ћемо приказати на примеру како смо то ми схватили и како то реализујемо у пракси, уз напомену да се ради о друштвено-хуманистичким накама.

тегије, потребе друштва, евалуација,<sup>14</sup> друштво у целини...). Другим речима курикулум је све што смо предвидели, и реализујемо, све што нисмо предвидели, а реализује се, па и оно што зовемо „скривени курикулум“, а што је производ чињења или нечињења у процесу наставе и ваннаставних активности. Једном речју, курикулум је ход (ток) кроз живот у периоду трајања студија; то је заједнички живот свих фактора повезаних наставним садржајима, садржајима вежби, испитима, квалификацијом за струку, за занимање и припремом за преузимање одговорности за активно учешће у животу и допринос просперитету друштва у целини.

Како планирати курикулум за један семестар?

1. Часови активне наставе: 15 недеља x 5 наставних дана = 75 наставних дана x 4 наставна часа = 300 наставних часова.
2. Часови индивидуалног рада студената (активно учење у току трајања наставе), са истим бројем часова дневно = 300 часова индивидуалног рада.
3. Часови индивидуалног рада студената на активном припремању испита (у току 7,5 недеља по семестру), по 8 часова дневно = 300 часова активног припремања испита.

У току трајања првих 600 часова, исказаних у тачки 1. и 2. студенти могу испунити *предиспитне обавезе*, док у задњих 300 часова могу *испунити испитне обавезе*.

Високошколска установа треба да осигура услове за одвијање и других активности и догађања које су гаранција испуњења курикулума: рад библиотеке и читаонице, књижевне вечери и сусрети са књижевницима, уметничке поставке и сусрети са уметницима, научне трибине и сусрети са научницима, трибине посвећене демократским токовима у друштву и сусрет са друштвено-политичким факторима, гостовање наставника са других факултета и универзитета, размену студената... Речју, треба обезбедити проток културе, науке и уметности, али и више од тога: факултет све више треба да постане место на којем се живи, а не само место на којем се обављају предавања, вежбе и испити.<sup>15</sup>

Стратешко планирање претпоставља и обезбеђивање могућности испуњења *предиспитних обавеза*:

<sup>14</sup> Евалуација схваћена као „... дијагноза стања излаза, мерење успеха учења и поучавања објективним поступцима“, Көск, Р, Otto, Н., 1979, стр. 93, према: Богнар, Л., Матијевић, М., *Дидактика*, Школска књига, Загреб, 2002, стр. 183.

<sup>15</sup> Harmunt von Heting, у својој књизи *Хумана школа – школа миљења на нов начин*, Educa, Загреб, 1997, стр. 189, указује на потребу изградње такве „...школе која је мјесто на којем се проводи живот и стјече искуство“. Слично њему и Томас Армстронг, у књизи *Најбоље школе. Како истраживање развоја човјека може усмјеравати педагошку праксу*, Educa, Загреб, 2008, стр. 173, закључује: „...истинска су умијећа преживљавања у школи она којима опскрбљујемо ученике како би служили оспособљавању људског рода ради трајног развоја“. Сматрамо да појмове „школа“ и „ученик“ не треба уско схватити и узрасно ограничити само на време основне и средње школе.

Наводимо један пример обезбеђивања могућности испуњења предиспитних обавеза:

- По основу присуства и исказаних активности на предавањима, студент може освојити до 5 поена,
- По основу присуства и исказаних активности на вежбама, студент може освојити до 5 поена,
- По основу израде семинарског рада, есеја, пројеката, учешћа у реализацији пројеката, учешћа у трибинама, расправама, дискусијама, јавним наступима, објављеним радовима, практичним предавањима или другим активностима које су планирали наставници и сарадници, студент може освојити до 40 поена.

Тако, у нашем примеру, студент може кроз предиспитну активност остварити до 50 поена, односно до 50% укупних обавеза, тј. до 50% потребних поена за највишу оцену – одличан 10 (десет – А). Међутим, да би остварио и прву, позитивну оцену – б, мора имати у укупном збиру са предиспитних и испитних обавеза минимално 55 поена, тако да мора остварити бодове кроз испитне обавезе.

Да би остварио принцип *једнаких шанси за сваког студента*, у фази испита, наставник планира следеће начине:

- Израду тестова (који испуњавају све мерне карактеристике у погледу *валидности, поузданости, дискриминативности, примерености итд.*<sup>16</sup>) знања, са питањима објективног типа, у којима се на различите начине може исказати знање, али и вештине, формиране навике, ставови, мишљења, те степен развијености способности;
- Планирање спровођења тестирања у условима који омогућују студентима једнаке шансе за постизање успеха;
- Омогућавање студентима да и у усменом излагању (усмени испит), дискусији и расправи могу представити степен познавања наставних садржаја.

Битно је нагласити потребу да се одговори на питања, као и свака друга активност, мере бројем (поенима), према критеријуму који је познат и доступан и наставницима и студентима. Наводимо пример:

- У зависности од сложености испитних питања, свако питање се бодује одређеним бројем поена,
- Максимални број, који је могуће освојити је, као што је већ наведено 50, што чини 50% највеће оцене (што, опет, значи да се коначна оцена може постићи само под условом испуњења и предиспитних и испитних обавеза).

Питање организације и извођења наставе и осталих активности је заједничко питање наставника, стручних сарадника, сарадника у настави, али

<sup>16</sup> Види: Мужих, В., (1961, као и касније у више издања, *Тестови знања*, Школска књига, Загреб – аутор је подробно разрадио све мерне карактеристике тестова знања).

и студената. Зато и процес праћења, мерења, вредновања, евалуације, па и оцењивања као круне тих активности, мора бити заједничко питање свих учесника у том процесу.

Сматрамо најпогоднијим кумулативно праћење и оцењивање путем *портфолија*. Шта је портфолио?

### Студентски портфолио

Сваки студент, на почетку семестра, заједно са наставником, формира кумулативни досије рада и постигнућа – *portfolio*. У тај досије се бележи свака активност која је била предмет вредновања (оцењивања) у виду поена.<sup>17</sup> Тако, на пример, у фази предиспитних обавеза наставник, заједно са студентом, према утврђеним мерилима, одеђује број поена за присуство и исказану активност на предавањима, за присуство и исказану активност на вежбама, за успех у изради семинарског рада, есеја, пројеката и тд. Студенти чувају своје портфолије и (брижно) у њима скупљају поене, настојећи сваки пут изнова, кад започне следећа активност која се вреднује, да повећају укупни збир. Коначне оцене се исказују у нумеричкој форми, уз додатка ознаке за описну оцену.

Пракса показује да студенти, који у својим досијеима – портфолијима, немају задовољавајући број поена не долазе на закључивање коначне оцене. Тако престаје могућност „давања“ недовољне оцене. Дакле, истичемо формирање високе свести самопраћења, самомерења и самооцењивања, чиме се коначно бришу непотребни конфликти и свађе између студената и наставника који су традиционално карактерисали високошколске институције. Исто тако истичемо важност похађања наставе и вежби и остваривања дела испита у том периоду.

Овакав начин праћења, мерења, евалуације и оцењивања намеће активност студената у *предиспитним обавезама*, једнако као и у *испитним обавезама*.

Гледано из аспекта педагошке науке овакав начин оцењивања је неупоредиво бољи:

- Побољшава се рационализација и економичност високошколске наставе. Сталним праћењем, мерењем, вредновањем, евалуацијом и оцењивањем рада и постигнућа студената, у току наставног процеса, те омогућавањем да постигну део испита у предиспитним обавезама, постиже се бољи квалитет наставе, али и бољи резултати који се исказују у исходима тог процеса;
- Уместо досадашње праксе да сам наставник „води бригу“ о оцењивању, студентима се указује поверење, али и намеће обавеза да

---

<sup>17</sup> То може бити фасцикла са протоколом праћења, мерења и евалуације, који је израдио наставник (сарадник). Фасцикле чувају студенти и у њих, кумулативно, сабирају поене у предиспитним и испитним обавезама.

- систематски и плански уче у току семестра и припремају испит и у предиспитном и испитном периоду;
- Код студената се изграђује критичност и самокритичност, те потреба самоучења, саморада и самовредновања, односно самооцењивања;
  - Традиционална субјективност наставника, у процесу оцењивања, прераста у солидарне активности наставника и студената, односно у равноправне и сарадничке односе у фази припремања испита и у фази вредновања и оцењивања;
  - Студенти се, самим тим чином, припремају за живот и рад у условима оштре конкуренције и тржишне оријенације у привреди, као и за живот у којем владају правила демократских односа и према другима и према себи и резултатима свога рада;
  - Знатно се побољшавају интерперсонални односи у институцији високошколског образовања, што се рефлектује на интерперсоналне односе у друштвеној заједници;
  - Грешке у процесу праћења, мерења, вредновања (евалуације) су лако уочљиве и лако се отклањају;
  - Овакав систем праћења, мерења, вредновања и оцењивања је крајње јаван и обезбеђује остваривање принципа *једнаких шанси за све студенте*;
  - Постиге се висок степен објективности датих оцена;
  - Наставнику, али и студенту, омогућен је потпун увид у сопствени рад и резултате.

У процесу стратешког планирања процеса праћења, мерења, вредновања (евалуације) рада студената и наставника, потребно је планирати и обуку наставника и стручних сарадника за овакав вид рада.

Високошколске установе, коначно, морају обезбедити студентима пуну субјектатску позицију. У чему се она огледа, те како је планирати?

- Брига око студентског организовања, није само питање студената. Формирање студентских организација, начини организовања и деловања је питање стратешког планирања високошколске установе.
- Партиципација студената у свим сегментима планирања рада високошколске установе;
- Учешће студената у научно-истраживачким пројектима;
- Учешће студената у културном и јавном животу.

### Закључна разматрања

Нашу тему смо популарно назвали далеко ширим насловом него што она стварно јесте. Наиме, у овом раду смо тек указали на неке смерове, на неке правце кретања, а посебно на могућности евалуације рада у високош-

колским институцијама. Свесни смо да нисмо указали на бројне смерове развоја и бројне области евалуације. У овом раду смо желели да дамо педагошки осврт само на неке сегменте планирања и евалуације. У опредељењу за овакав приступ, руководили смо се следећим разлозима:

- Високошколске установе у Србији су прихватиле Болоњски процес као заједнички пут приступа европском простору високог образовања (ЕНЕА) и европском истраживачком простору (ЕРА);
- високошколске установе у Србији су процесу увођења ЕCTS приступиле на формалан начин;
- наставници, стручни сарадници и сарадници у настави нису, у довољној мери, обучени за усклађивање ЕCTS бодова са исходима учења;
- постављању исхода учења, као циља укупне наставне и научне активности, приступа се формално без јасног успостављања везе између тока наставног процеса и усвајања знања, вештина, навика и развоја способности, с једне стране и утврђених ЕCTS бодова;
- у стратешком планирању основних делатности високошколских установа – настави и истраживањима, потребно је, најпре, зацртати правце, одредити смернице и јасно дефинисати циљ, који је највидљивији у укупним исходима тих процеса, односно у степену обучености кадрова које високошколске установе нуде привреди и друштвеним делатностима, те науци, култури и уметности;
- дефинисање задатака и одређивање приоритета њиховог решавања, тј. постизања постављеног циља;
- дефинисање конкретних корака, кроз израду (поделу) задужења учесницима у процесу наставе и научне активности, али и пратећих служби у установама;
- усклађивање свих планираних активности у кохерентан систем који води јединственом циљу;
- систематско неекспериментално праћење рада са циљем уочавања појава које треба фаворизовати, односно појава које ометају остваривање циља, те их треба отклањати;
- мерење остварености резултата у појединим фазама развоја;
- израда стандарда и критерија за евалуацију и
- јавно представљање остварених исхода.

## Литература

- Armstrong, T. (2008). *Kako istraživanje razvoja čovjeka može usmeravati pedagošku praksu*, U: *Najbolje škole*. Educa: Zagreb.
- Berlinski komunike, Bolonjski proces, Berlin. (2003). „Realizacija Evropskog područja visokog obrazovanja“, Komunike Konferencije ministara visokoškolskog obrazovanja u Berlinu, 19. 09. 2003.

- Bognar, L., Matijević, M. (2002). *Didaktika*. Školska knjiga: Zagreb.
- Bolonjska deklaracija, evropsko područje visokog obrazovanja, zajednička deklaracija evropskih ministara obrazovanja okupljena u Bolonji, 19. 06. 1999.
- Bolonjski proces 2020, Evropski prostor visokog obrazovanja u sledećoj deceniji, Komunique Konferencije ministara visokoškolskog obrazovanja, Leuven and Louvain-la-Neuve, 28–29.04.2009.
- Bergenski komunique, Evropski prostor visokog obrazovanja – Postizanje ciljeva, Komunique Konferencije ministara visokoškolskog obrazovanja, Bergen, 19–20.05. 2005.
- Budimpeštansko-bečka deklaracija o Evropskom prostoru visokog obrazovanja, 12.03.2010.
- Dolaček-Alduk, Z, Sigmund, A. i Lončar – Vicković, S. (2008). Osiguranje kvaliteta visokog obrazovanja u evropskom obrazovnom prostoru, *Tehnički vjesnik*, 1, 39–44.
- Fon Heting, H. (2008). *Što je obrazovanje?* Educa: Zagreb.
- Havelka, M. (2003). Visoko obrazovanje u Hrvatskoj i europskim zemljama. Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Izjava Foruma o bolonjskoj politici, Forum o bolonjskoj politici, Austrija, Beč, 12.03.2010.
- Kačapor, S., Vilotijević, M. i Kundačina, M. (2005). *Umijeće ocenjivanja*. Mostar: Univerzitet Džemal Bijedić.
- Kovač, V., Ledić, J. (2001). *Upravljanje visokoškolskim institucijama – problemi i pristupi rešenjima*. Filozofski fakultet, Rijeka.
- Kotler, P., Fox, K. F.A. (1995). *Strategic marketing for educational institutions*. Prentice Hall. New Jersey.
- Latić, B. (Prevod s engleskog: School and Quality: an international report. Zavod za udžbenike: Beograd.
- Lisabonska konvencija, Konvencija o priznavanju kvalifikacija visokoškolskog obrazovanja u evropskoj regiji, Lisabon, 1997.
- Londonski komunique, Ka evropskom području visokog obrazovanja – odgovor na izazove u globalizovanom svetu, London, 18.05.2007.
- Magna charta universitatum, Bolonja, 18.09.1988. Prevod preuzet sa zvanične veb stranice Svetskog univerzitetskog servisa, sa adrese: <http://www.sus.ba/bologna/dokumenti.html>
- Mužić, V. (1961). *Testovi znanja*. Školska knjiga: Zagreb.
- Palekčić, M. (2007). *Od kurikulumu do obrazovnih standarda*, Kurikulum, Previšić, V. (ur.). Školska knjiga: Zagreb.
- Praški komunique ka evropskom području visokoškolskog obrazovanja, Komunique sa sastanka evropskih ministara visokoškolskog obrazovanja, Prag, 19.05.2001. Prevod preuzet sa zvanične veb stranice Svetskog univerzitetskog servisa, sa adrese: <http://www.sus.ba/bologna/dokumenti.html>
- Salamanska konvencija o evropskim institucijama visokog obrazovanja, Salamanke, 29–30.03.2001.
- Sorbonska deklaracija, zajednička deklaracija o humanizaciji strukture evropskog sistema visokog obrazovanja, Sorbona, 25.05.1998.

Standardi i smernice za osiguranje kvaliteta u evropskom području visokog obrazovanja, Evropsko udruženje za osiguranje kvaliteta u visokom obrazovanju, European Association for Quality Assurance in Higher Education, 2005, Helsinki, Layout: Pikseri Julkaisupalvelut Helsinki, Finland 2005.

STRANICE ZA PRETRAGU I LINKOVI:

[http://www.ipisr.org.rs/Dokumenta/\\_zbornici%20PDF/Zbornik%202011-43-1/Zbornik-10-101.pdf](http://www.ipisr.org.rs/Dokumenta/_zbornici%20PDF/Zbornik%202011-43-1/Zbornik-10-101.pdf)

[http://www.ipisr.org.rs/Dokumenta/\\_zbornici%20PDF/Zbornik%202010-42-2/Zbornik-10-202.pdf](http://www.ipisr.org.rs/Dokumenta/_zbornici%20PDF/Zbornik%202010-42-2/Zbornik-10-202.pdf)

<http://sms.cam.ac.uk/media/1189880>

<http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0353-5738/2009/0353-57380903003J.pdf>

Sait Kačapor, Daliborka Popović

## DIRECTION DEVELOPMENT AND EVALUATION OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

*Summary:* Theme „Direction Development and Evaluation of Higher Education Institutions“ is very socially acceptable. Application of the best ways of guidance all activities in the higher education institution and establish a connection between the work of the university and economic development and social activities, and the development of society as a whole, indicates the most eloquent social justification of this theme. This theme has excellent pedagogical justification. Namely, to increase activity of the main actors - students and teachers, and they engage in a planned, systematic and organized work on mastering the curriculum content and to prepare for the work of social regeneration to the full competence to take responsibility for personal and social prosperity, is a key determinant of educational justification of this theme. Looking at the first glance, this theme is much processed. However, when you perceive the essential practices of higher education institutions will note the copying formalism and the traditional approach. Especially is insufficiently published papers from our of competent professionals who monitor and create ways of applying the Bologna process.

This article has more pedagogical than economic and legal aspects, and in particular is rooted in the practice of institutions of higher education Social sciences and humanities.

*Key words:* strategic planning, measuring, monitoring, tracking, evaluation, higher education institutions, students, teachers, associates and associates in teaching