

**Наставно-научном већу
Факултета политичких наука
Универзитета у Београду**

РЕПУБЛИКА СРБИЈА
УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ ПОЛИТИЧКИХ НАУКА
БЕОГРАД

Примљено: *18. 03. 2016.*

Орг. јед.	Број	Прилог	Вредност
<i>05</i>	<i>833/2</i>		

Одлуком која је донета на Четвртој седници Наставно-научног већа Факултета политичких наука Универзитета у Београду од 18. децембра 2014. године, именована је Комисија за преглед и оцену докторске дисертације кандидата мр Милоша Црномарковића, под насловом „Улога јавне управе у управљању школом“, у саставу: др Снежана Ђорђевић, редовни професор Факултета политичких наука, Универзитет у Београду, др Дејан Миленковић, ванредни професор Факултета политичких наука, Универзитет у Београду и др Владимир Ђурић, научни сарадник Института за Упоредно право у Београду.

Комисија је прегледала и оценила подобност наведене докторске дисертације за јавну одбрану и сходно томе Наставно-научном већу Факултета политичких наука Универзитета у Београду подноси:

РЕФЕРАТ О ЗАВРШЕНОЈ ДОКТОРСКОЈ ДИСЕРТАЦИЈИ

1. Основни подаци о кандидату и дисертацији

Мр Милош Црномарковић рођен је 1962. године у Цивљанима Доњим, крај Книна у Хрватској. Основну школу завршио је у родним Цивљанима и Врлици. Дипломирао је на Филозофском факултету у Београду – одсек историја. Магистарску тезу под насловом „Планирање у функцији организовања и руковођења школом“ одбранио је на Факултету за менаџмент Универзитета Алфа у Новом Саду.

Радио је као професор историје у основним школама у Белегишу и Новим Бановцима. Од 2001. До 2010. године био је директор Основне школе „Никола Тесла“ у Новим Бановцима. Обављао је функцију заменика председника Општине Стара Пазова, и у два мандата био је председника Скупштине општине Стара Пазова.

Кандидат мр Милош Црномарковић, један од аутора који се, не само радно и стручно (с обзиром да је био професор у више основних школа а затим и директор Основне школе „Никола Тесла“ у Новим Бановцима) већ и научно

бавио овом проблематиком. Комисија констатује да је кандидат у области образовања, до сада објавио више научних и стручних радова који се претежно односе на различите аспекте функционисања и рада основних и средњих школа у Србије (укупно 6), те да је један од радова, као коауторски (у сарадњи са доц. др Биљаном Ратковић, Његован) објављен и на енглеском језику у страном часопису (*School management in Serbia: Key aspects of its relation to school success*, Journal for East European Management Studies, JEEMS, Volume 17, Issue 2, p. 184-204, Regensburg, 2012). У овом научном коауторском чланку кандидат акценат ставља на значај савременог менаџерског управљања школом у Србији и вези доброг управљања и успешних резултата које школа постиже. Указујући да се променом концепта управљања школом може значајно унапредити функционисање школе, аутор се залаже да се хитно приступи новом концепту управљања, који би значајно допринео унапређењу рада и ефикасности школе, а посредно и система образовања у Републици Србији у целини.

Поред поменутог, кандидат је у области предложене теме докторске дисертације објавио и следеће радове:

1. „*Остваривање и евалуација развојних програма у основним и средњим школама*“ (коауторска монографија); Прометеј, Нови Сад, 2011.
2. „*Школство у Општини Стара Пазова, настанак, развој, перспективе*“, (уредник и коаутор), Прометеј, Нови Сад, 2010. стр. 576.
3. „*Основно школство у развојним програмима – визија и перспективе*“, Зборник радова са научни скупа (са међународним учешћем) „*Стање и перспективе у основном и предшколском васпитању и образовању*“, Педагошки факултет, Бјелина, 2010, стр. 75-86.
4. „*Нове компетенције директора и стручних служби у школи*“, Научни скуп са међународним учешћем „*Развој и јачање компетенција у образовању – приоритети за бржи друштвени напредак*“, Педагошки факултет, Бијелина, 2001.

Магистарски рад „*Планирање у функцији организовања и руковођења школом*“, кандидат Милош Црномарковић, успешно је одбранио на Факултету за менаџмент Нови Сад, Алфа Универзитета 2.12.2009. године чиме је стекао научно звање магистра за научну област менаџмент. Комисија је темељно анализирао магистарски рад кандидата, и утврдила да се израђена докторска под насловом *Јавна управа и управљање школом* само у мањем обиму (10%) поклапа са одбрањеним магистарским радом.

Обим израђене дисертације је 303 странице, од чега се текстуални део простире на 292 странице, а остатак заузима списак од 162 библиографске коришћене у истраживању.

Посебно треба напоменути да је кандидат у докторској дисертацији, у посебном поглављу спровео и истраживање под називом „Праћење и евалуација управљања школом“, којим је обухватио 20 директора школа и 200 наставника, а истраживање обухвата укупно 62 стране на којима кандидат представља и тумачи резултате до којих је у истраживању дошао, чиме и емпијски указује на основне проблеме које се појављују у управљању школом, као и на могуће начине превазилашења ових проблема.

Докторска дисертација представља заокружену логичку целину у научном, стручном и методолошком смислу и представља плод вишегодишњег истраживања кандидата у подручју теорије и праксе управљања школом као организационим обликом јавне службе и јавне управе. Увидом у евиденцију Универзитетске библиотеке „Светозар Марковић“ утврђено је да до сада није брањена докторска дисертација под овим насловом.

2. Предмет и циљ дисертације

Предмет истраживања у овом докторском раду била је анализа улоге јавне управе у управљању школом, док је проблем истраживања био како веза између јавне управе и управљања школом, као узрочно-последична веза данас поспешује или спутава и ограничава развој и унапређење школе и школског система. У претходно наведеном контексту, општи циљ истраживања које је кандидат материјализовао у докторској дисертацији је испитивање улоге јавне управе у управљању школом и сагледавање могућности и потребе за стварањем унапређеног, децентрализованог модела управљања, који би био заснован на новом јавном менаџменту (*New Public Management*).

Србија још увек нема ни визију ни концепцију успешне школе, да би смелије могла искорачити из традиционалне у реформисану – флексибилну и стваралачку школу. Зато кандидат у израђеној дисертацији инсистира на стварању децентрализованог система управљања образовањем (школским системом), што би довело до модела демократског управљања школом и веће аутономије школе. То би на крају прозвело позитивне резултате и ефекте, што

би довело и до подизања квалитета рада школе, што кандидат успешно доказује у израђеној дисертацији.

Децентрализацијом система образовања (школског система), а самим тим и повећањем степена аутономије управљања и руковођења школом, захтева и увођење научне организације целокупног педагошког рада и управљања школом (школски менаџмент), а тај циљ је остварив, једино, значајном реконструкцијом (реформом) данашње школе, што кандидат Црномарковић у израђеном докторском раду и научно доказује, при чему се залаже да нови систем треба да буде заснован на конкретним интересима и ученика, и наставника и родитеља, а тиме и целе друштвене заједнице (друштва, државе) што је полазни корак и ка већој аутономији школе, а тиме и њене ваљане, па и менаџерски усмерене организације.

Судећи по изабраном предмету и постављеном и оствареном научном циљу, докторска дисертација садржи оригиналну идеју која није до сада обрађена у нас, па је стога значајна за развој домаће научне мисли у делу политичких наука који се односи на јавну управу. На другој страни је тзв. менаџерски приступ организацији рада школе, али у ширем смислу и јавне управе у целини, који је, у извесној мери већ обрађиван у домаћој академској литератури науке о организацији и делом у економској науци, проширује се и на област политичких наука, те је идејом на којој заснива дисертацију, кандидат је попунио празнину у до сада примењеним научним приступима у анализи школа као установа јавне службе и саставног дела јавне управе као институције савременог политичког поретка.

Вредност научног циља ове дисертације огледа се у томе што се постизањем ваљаног нивоа обухватности, систематичности и синтетичности надокнађује недовољна и парцијална обрада питања јавног управљања, нарочито у управљањем школом. У том смислу, кандидат у свом докторском раду поставља основ за даља, дубља проучавања појединих аспеката процеса управљања не само школом већ и образовним системом у целини, а у ширем смислу и менаџментом у јавној управи у целини.

3. Основне хипотезе од којих се полазило у истраживању

Кандидат је у истраживању које је било предмет докторске дисертације одредио шест хипотеза (претпоставки, тврдњи) чију је научну оправданост аргументовано потврдио, и то за сваку понаособ.

Прва хипотеза потврђује да је садашња централизација управљања школама главни узрок опадања квалитета школовања, ограничавања развоја школа у смислу модернизације педагошког рада – посебно наставне технологије, те да централизовани систем управљања онемогућавања истинске реформе јер се оне изводе одозго (са врха државе), уместо одоздо, где се школска пракса остварује те се једино ту и може осмишљавати, припремати и довести до промене.

Кандидат је у свом докторском раду потврдио и другу посебну хипотезу, према којој садашње управљање у школама погодује постојећим аномалијама (пад критеријума у оцењивању, поклањање оцена деци пријатеља и родбине, куповина оцена и др. у којима лошији потискује бољег) па како оно не одговара ни циљевима ни задацима, нити наставној технологији, а најмање интересима наставника и ученика и задовољству њихових родитеља, постоји неопходност и потреба предлагања хуманијег, ефикаснијег и продуктивнијег система управљања и вођења школе, које је засновано на валидним, правичним и неискривљеним критеријумима.

У дисертацији је постављена и аргументовано потврђена и трећа посебна хипотеза да преображај школе, заправо њено превођење из садашњег неповољног стања А, у ново ефикасније стање Б, јесте једино оствариво и могуће у децентрализованом систему управљања школама и њиховом организовању као целовитих система са свим регулационим елементима и компонентама друштвеног система.

У свом истраживању кандидат мр Милош Црномарковић је успео да потврди и четврту хипотезу, да увођење новог јавног менаџмента (школског менаџмента) у школе путем школског развојног планирања доприноси децентрализацији школског система и аутономији школе.

У докторском раду је низом аргумената кандидат потврдио и пету хипотеза да децентрализација управљања школским системом доводи до

побољшања квалитета управљања школом, а тиме доприноси и ефикасности (квалитету) њеног рада.

Кроз емпиријско истраживање које је саставни део докторског рада, кандидат доказује и шесту хипотезу да праћење и евалуација управљања школом (путем *feed back*-а и СО система) доводи до побољшања квалитета и успешности рада школе у смислу превентивног откривања онога шта се у школама збива, шта се не збива а требало би да се збива, у функцији обезбеђивања ефикасности и квалитета рада школе, односно јачања њеног менаџмента.

4. Кратак опис садржаја дисертације

Израђена докторска дисертација представља логичку и непротивречну целину, коју чине увод, осам поглавља и закључак.

У *Уводу*, кандидат полази од релевантних домаћих и међународних истраживања која показују да је квалитет школског образовања у Србији испод просека. Пошто постојећи подаци позивају на узбуну, кандидат у уводу настоји да на општи начин сагледа суштину проблема, те да укаже на неопходност и потребу да школе у Србији, у блиској будућности постану не само један од одлучујућих чинилаца у васпитању и образовању младих, већ и генератор општег друштвено – економског напретка.

У првом поглављу, под називом *Појмовна одређења и теоријске основе јавне управе*, кандидат најпре представља неколико кључних дефиниција теоријског појма јавна управа, до којих су, у својим теоријским и научним радовима дошли страни и поједини домаћи аутори. Како сви савремени политички системи полазе од начела поделе власти на законодавну, извршну и судску, кандидат је, полазећи од теоријског појма управе, пажњу најпре посветио посебној организационој подструктури органа управе у оквиру извршне власти на централном нивоу, односно, организационом појму управе у позитивно-правном смислу у Србији, а затим је анализирао разлику између функционалног и организационог појма државне управе и јавне управе. На крају, кандидат је у овом поглављу указао да је у складу са развојем како теоријског, тако и позитивно-правног појма јавне управе у функционалном и организационом смислу, и школа данас једна од „организација“ или „врста“

сложене управне организације која као специфичан организациони облик, представља саставни део садржине савременог појма јавне управе у организационом смислу. Нови правци реформе јавне управе у последњих неколико деценија, све више доводе до настанка и менаџерског појма јавне управе. Нови јавни менаџмент, заснован на преношењу принципа приватних и профитних организација, све више, у складу са овим концептом, „продире“ и у управну организацију, односно у бројне и разноврсне облике управних организација, па и у школе, као организационог облика јавне службе и саставног дела сложене управне организације.

У другом делу рада - *Правни и институционални оквири управљања системом образовања (школским системом)* – кандидат полази од чињенице да су нашим позитивним законским прописима дефинисана четири нивоа управљања системом образовања, односно школским системом (национални, регионални – покрајински, општински и школски) и да су кључне компетенције задржане на прва три, а нарочито на првом. Кандидат сматра да је овај модел управљања већ превазиђен и да треба направити искорак у смеру децентрализације истог, тј. оснаживању школе, што би истовремено био пут ка реализацији модела „3Д“: децентрализација, демократизација и деполитизација школског система и зато се ово поглавље рада, управо, бави анализом тих нивоа управљања, као и њиховим надлежностима. Наиме, отвореност и квалитет у управљању системом образовања (школским системом) у најтешњој је вези са степеном његове (де)централизованости и (не)демократичности. Управљање је тим отвореније што је већи степен укључености свих интересних група у процес доношења одлука и што је већа осетљивост на локалне потребе и специфичности у креирању и примени образовне политике.

У трећем поглављу – *Децентрализација управљања школом* – кандидат најпре полази од чињенице да је српско школство одувек било интегрални део европског образовања, па је, по кандидату, природно да и надаље егзистира у том свом природном окружењу, односно да остане укључено у европску димензију образовања и прихвати децентрализацију школског система, демократизацију школа и њихову самоуправу, те у њих уведе кључне компетенције образовања деце, омладине и одраслих. Садашња централизација управљања школским системом зато, по кандидату Црномарковићу, захтева спуштање одлучивања о неким надлежностима (компетенцијама) на ниже

нивое, како се то остварује у државама Европске уније. Овај систем се у ЕУ назива систем *школске самоуправе (Local management off schools)*.

Децентрализација, по аутору, подразумева дистрикцију компетенција на три нивоа:

- *опште компетенције* – ниво државе;
- *посебне компетенције* – ниво регије, општине, месне заједнице;
- *компетенције у области менаџмента, маркетинга и развојног планирања* – на нивоу школе.

У овом сегменту рада кандидат поставља и циљеве децентрализације, а то је пре свега, подизање квалитета школовања који у Републици Србији данас толико еродира да му рапидно опада рејтинг на домаћим и страним тржиштима образовања. На крају овог поглавља, аутор говори о увођењу новог типа јавног менаџмента у школе, јер је и на стручним и на научним нивоима маргинализован, а у пракси се само фрагментарно појављује.

У четвртом поглављу, – *Појмовно одређење и основна начела новог јавног менаџмента* – аутор се, првенствено кроз парафразирање радова других аутора, бави дефинисањем појма *новог јавног менаџмента*, његовим основним принципима, утврђивањем и применом политике новог јавног менаџмента, те истраживањем, односно дефинисањем управних циљева и изналажењем могућности за њихову имплементацију. Иако овај део није оригиналан, већ је у њему углавном пренети ставови других аутора, он је веома важан за касније сагледавање односа новог јавног менаџмента према школском систему и савременим моделима управљања школом. У наставку истог поглавља, кандидат се бави утврђивањем правила која су од значаја за спровођења управне политике, изради програма и процедурама спровођења исте. Кандидат се затим бави оценом и контролом квалитета рада јавне управе, односно о контроли управљања квалитетом, као и самим техникама побољшања квалитета услуге. Овде се, исто тако, предвиђају и практични донети и перспективе развоја новог јавног менаџмента, а има речи и о јавним менаџерима – њиховом образовању и личној одговорности.

У петом поглављу – *Управљање школом у функцији њеног структурисања као целовитог и ефикасног система* – кандидат акценат ставља на дефиницију система и организације, као и појам ефикасног система са становишта школе. Затим говори о процесу планирања код буџетских

корисника – модел школа, његовим поступцима и сложености, као и спречи између процеса планирања и програмирања.

Полазећи од кибернетског приступа, аутор износи мишљење да је школа сложен систем различитих елемената. Околина (дато окружење – супрасистем), по природи ствари, тежи да дезорганизује систем и повећа степен слободе понашања појединих његових елемената. Уколико до тога дође наступа поремећај и долази до враћања организације школског рада у претходно, мање уређено стање, долази до *ентропије* – несређености, хаотичности и дезорганизованости система. Зато кандидат у овом делу и дефинише управљање као доношење кључних, стратегијских одлука усмерених на постизање циљева, а *руковођење* као доношење оперативних одлука којима се стратегијске одлуке остварују у пракси. Управљање и руковођење су две стране истог процеса. На крају овог поглавља, кандидат износи тезу да су насупрот присили као језгру шефовског управљања – уверавање и решавање проблема – најважнији за филозофију водитељског, ефикаснијег управљања.

У шестом поглављу израђене докторске дисертације – *Увођење школског менаџмента – проблеми, дилеме, могућности и потребе* – кандидат настоји да да одговоре на нека од кључних питања, а која се односе на саму дефиницију, али и проблеме, дилеме, могућности и потребе увођења школског менаџмента. Од мноштва дефиниција, кандидат је навео и анализирао једну од најстаријих, а у исто време и најбољих дефиниција менаџмента, коју је дала Мери Паркер Фолит (Mary Parker Follett). За овог пионира организације и менаџмента, менаџмент је „*уметност остварења циљева посредством других људи, односно оркестрирање људи, како би се постигли дефинисани циљеви*“.

Седми део рада, под насловом *Школско развојно планирање – инструмент увођења новог јавног менаџмента у школама*, говори о развојном планирању као кључном инструменту за увођење нове јавне управе (новог система управљања) у школе. Као веома важна државна установа, школа је под сталним притисцима споља и изнутра. Промене у окружењу мењају интересовања ученика, модел њихове комуникације итд. Наставници, очекују бољи професионални положај и у материјалном смислу, али и у смислу друштвеног статуса. Очекивања родитеља од школе су веома хетерогена, али и често противречна. Држава, с друге стране, својим законима и прописима поставља одређене захтеве и ограничења. Само окружење, у улози

непогрешивог арбитра, процењује које су школе добре, а које нису. Када ови притисци нарасту до критичне тачке, а да би остварила своју функцију, школа понекад мора да иде испред промена у друштву, а већина актера школског живота постаје свесна неопходности да се нешто мора мењати. Те промене су познате као *унутрашња реформа*, што је у ствари реформа саме школе. Она обухвата њену организацију, облике и методе рада, наставна средства, иновације, евалуацију, дакле, укупан живот и рад школе, њену модернизацију с првенственим циљем да се постигне висок квалитет педагошког деловања чији ће резултат бити ефикасност и рационалност, што подразумева успешност ученика и наставника, али и раст рејтинга школе, што у овом делу кандидат детаљно разрађује. То је, у ствари, тренутак када започиње *процес развојног планирања*. Кандидат зато посебно анализира дефиницију коју је дао Питер Друкер (Peter Drucker), који планирање дефинише као „*стални процес доношења организационих одлука системски и с најбоље могућим познавањем њихове будућности, радним организовањем да би се ове одлуке у дело провеле и мерењем резултата ових одлука у поређењу с очекивањем кроз организовану повратну спрегу*“. Појам *развој* иманентан је појму *образовање*, јер су оба футуролошке категорије, орјентисане на будућност, а засноване на знању и искуству. Стога је развојно планирање истовремено и планирање реформе школе. Кандидат зато на крају овог дела, реч планирање користити за означавање читавог сета активности као што су: остваривање програма, контрола програма, интеракције, измене и допуне. На овом месту ће, наравно, бити речи и о принципима, фазама и моделима школског развојног планирања, а све у функцији увођења новог јавног менаџмента у школе.

Последњи, односно осми део – *Праћење и евалуација управљања школом* – указује на то да је уз планирање и реализацију, вредновање неизоставан део сваког организованог посла. Оно омогућава да се сагледа степен остварености постављених циљева и да се на тај начин контролише реализација школског програма. За вредновање се каже да је генератор промена, јер се на основу њега предузимају потребне мере. Међутим, вредновање – како тзв. спољашње, тако и унутрашње – сматра се најслабијом кариком, не само у нашем, него у образовању уопште. Вредновање или евалуација (*evaluation*) васпитно-образовног рада је сложен поступак праћења, процењивања и оцењивања педагошких процеса, појава и творевина с превентивним циљем да се позитивни

елементи тих процеса стимулишу, а негативи исправљају или елиминишу. Други задатак евалуације је разматрање и вредновање целокупне личности ученика (његових особина, активности и неактивности, успеха и неуспеха) да би му се на адекватан начин помогло у развоју. Трећи задатак је вредновање наставника, његове педагошке и друге активности, у циљу унапређивања његове стручности.

У овом делу кандидат говори и о увођењу инструмената евалуације, односно инструмената за праћење, процењивање и оцењивање у функцији унапређења школског менаџмента, као што су:

- СО – систем (самооцењивање и оцењивање) и
- *feed-back* (повратна спрега, тј. повратна информација).

Последње поглавље аутор закључује представљањем истраживања које је обухватило интервјуе са 20 директора школа и преко 200 наставника у школама на територији Републике Србије, којим кандидат долази до драгоцених резултата, који у целости доказују преходно постављене хипотезе

У закључним разматрањима кандидат је сумарно приказао све претходно наведене ставове, исходе, као и резултате спроведених истраживања, чиме је је доказао и кључну хипотезу која гласи: *„Садашња централизација управљања школама главни је узрок опадања квалитета школовања, ограничавања развоја школа у смислу модернизације педагошког рада – посебно наставне технологије, онемогућавања истинске реформе, јер се оне изводе одозго (са врха државе), уместо одоздо, где се школска пракса остварује те се једино ту и могу осмишљавати, припремати и остваривати промене“*. На крају, аутор је понудио пројектовани хипотетички модел (концепт) децентрализованог и демократског управљања школом у перспективи, односно модел непосредног и ефикаснијег управљања школом као децентрализованим и декомратизованим системом оријентисаним ка будућности.

5. Остварени резултати и научни допринос дисертације

Комисија је прегледом докторске дисертације кандидата мр Милоша Црномарковића, под насловом **„Улога јавне управе у управљању школом“** утврдила да је кандидат на основу ваљано дефинисаног проблема, предмета и

циљева истраживања, као и разраде постављених хипотеза остварио више резултата и дао научни допринос.

Кандидат је изабрао да истражи тему која захтева интердисциплинаран подухват и која до сада није на систематичан и свеобухватан начин обрађена у домаћој политиколошкој мисли. У истраживању му је помогао ранији истраживачки рад у области школског образовног система, као и практично искуство које је стекао као професор и директор основне школе у прошлости. Претходно искуство у истраживачком и практичном раду омогућило му је да у изради дисертације са правом мером комбинује научно-теоријски и практично-емпиријски приступ предмету истраживања, што доприноси квалитету израђеног докторског рада. Адекватним истраживачким приступом докторант је потврдио хипотезе и креативно понудио нови хипотетички концепт (модел) децентрализованог и демократског управљања школом у будућности.

У прегледаном докторском раду је коришћена референтна литература еминентних домаћих и страних научника и стручњака, док су у погледу емпиријске грађе анализирана не само постојећа документа која се односе на предмет истраживања већ и подаци прикупљени кроз посебно истраживање путем метода интервјуа на 20 директора и 200 наставника у школама у Републици Србији. Према мишљењу чланова Комисије, употреба релевантне примарне грађе и избор одговарајућих метода истраживања сведоче о томе да је кандидат спровео неопходне истраживачке активности. Докторска дисертација је писана академским језиком, али стилем који је остаје разумљив, једноставан и пријемчив за читање.

У погледу конкретног научног доприноса теоријској дисциплини јавне управе као делу корпуса политичких наука, дисертација мр Милоша Црномарковића је значајна из више разлога.

Докторант је не само обрадио тему која је нова у оквирима домаће академске литературе, већ је скренуо пажњу на виталну важност трансформације и децентрализације школског подсистема у систему јавне управе у Републици Србији.

Кандидат мр Милош Црномарковић је у извесној мери допринео и јачању политиколошког приступа проучавању јавне управе и јавне политике, у домену управљања школским системом у свеукупном организационом систему јавне управе у Републици Србији, чиме се бар у ограниченом обиму попуњава

„празнина” проузрокована доминацијом централистичког приступа овој тематици.

Кандидат је у свом истраживању дао целовиту анализу нормативних и институционалних решења примењених у школском систему у Републици Србији. Такође, кандидат је систематично и критички истражио школски систем у Републици Србији, улози јавне управе у досадашњем начину управљања школом, постигнуте учинке реформе јавне управе у целини, и посебно школског система као организационог подсистема јавне управе.

Посебно треба истаћи да је кандидат кроз анализу резултата конкретно спроведеног истраживања на 20 директора и преко 200 наставника у школама на територији Републике Србије, пројектовао и нови хипотетички модел (концепт) децентрализованог и демократског управљања школом у перспективи, односно модел непосредног и ефикаснијег управљања школом као децентрализованим и демократизованим системом оријентисаним ка будућности.

На тај начин резултати истраживања могу да користе свим заинтересованим члановима академске заједнице као полазиште за даља и дубља теоријска истраживања о улози јавне управе у управљању школом, а посебно промени начина и концепта управљања, кроз које, у будућности, школе као установе јавне службе, могу да поврате свој кредибилитет и утицај у целокупној друштвеној заједници.

6. Резултати провере у програму Епхорус и оцена Комисије поводом могућег постојања плагијата

Научно-наставно веће Факултета политичких наука, на 19. Седници, дана 26- априла 2012. године, донело је Правилни о академској честитости студената Универзитета у Београду - Факултет Политичких наука, а на основу члана 55. Закона о високом образовању („Службени гласник РС“ бр. 76/05, 100/07- аутентично тумачење, 97/08 и 44/10.)и члана 48. Статута Универзитета у Београду - Факултета политичких наука.

Чланом 4. Правилника, утврђено је шта се сматра плагијатом и аутоплагијатом. „Плагијат, односно представљање туђих идеја или туђег рада, у целини или деловима, без навођења изворног ауторства или изворника је чин противзаконитог присвајања туђих духовних творевина и њиховог приказивања као својих. Аутоплагијат је представљање свог раније објављеног или за другу

сврху искоришћеног рада као новог и оригиналног. Актом плагијата или аутоплагијата студент чини један од најтежих академских прекршај “.

Чланом 5. Истог Правилника, ближе је одређено шта се сматра плагијатом.

„Под плагијатом у овом Правилнику се сматра:

1. дословно преузимање текста другог аутора, односно копирање из електронских или штампаних извора, са српског или страног језика, у деловима или целости, без навођења имена аутора и извора из кога је текст преузет, као и без јасног обележавања преузетог дела;

2. препривавање или сажимање текста другог аутора из електронских или штампаних извора, са српског или страног језика, у деловима или целости, без одговарајућег навођења имена аутора и извора из кога је текст преузет, као и без јасног обележавања преприваног дела;

3. представљање идеја других аутора као својих, без одговарајућег навођења имена аутора односно извора из кога је текст преузет.“

Комисија је констатовала је да приликом извршене провере преко програма Елхорус, у раду кандидата мр Милоша Црномарковића, утврђено да у раду постоји **16% подударности**, односно, од укупно **75222** речи, програм је препознао **11242** речи као плагијат.

Комисија је детаљним прегледом рада, констатовала да у раду постоје одређени технички недостаци који се односе на неправилно или непотпуно писање фуснота, односно да кандидат није правилно цитирао односно парафразирао одређене делове текста, а у једном малом делу, није ни обележавао фус нотом преузете односно парафразиране делове текста.

Најчешћа грешка кандидата се огледала у томе што кандидат није фусноту правилно поставио у тексту одмах након цитираних речи или парафразиране реченице, већ је везивао цео пасус за фусноту. Такође, у неколико фуснота, аутор је употребљавао реч „упореди“, те је на тај начин настојао да укаже да је реч о парафразирању извора, иако је у овим случајевима било речи о цитату.

У појединим, ужим деловима докторске дисертације, кандидат се „водио“ концептом који је садржан у појединим деловима одређеног дела, најчешће из ауторског дела: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав

Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010.

То се посебно односи на поједине одељке у „општим деловима“ докторске дисертације који се односе на теоријски појам управе и нови јавни менаџмент у оквиру којих већ постоје теоријске основе и поставке значајног броја страних али и домаћих аутора, те се у овим деловима није ни очекивало да кандидат оствари нови и посебан „научни“ допринос, с обзиром да основу тему докторске дисертације

Пратећи поједине делове наведеног дела, Комисија је утврдила да се кандидат руководио фуснотама који су садржане у овом ауторском делу (уместо да се позива на дело Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010). Иако се овај начин преузимања не сматра директним плагијатом у смислу чл. 5. Правилника, и ментор и Комисија је изразила сумњу да се кандидат заиста и служио текстовима аутора или је користио поменути посредни извор реферирајући на оригинални извор.

Кандидат је ментору, у виду копије наведених страна у делима наведеним у фусноти пружио, у највећој мери, доказ да је при изради рада користио оригинални извор (на који се позива и посредни извор, а који је програм препознао као плагијат). Комисија је такође имала увид у достављене копије оригиналних извора које је кандидат доставио.

Комисија сматра, да није недозвољено да кандидат кроз фусноте у једном ауторском делу, долази до оригиналног извора у другом делу. Свакако да ова појава, не само у овом већ и у другим радовима студената на свим степенима студија, јесте појава која „узима маха“, јер значајно скраћује истраживачки процес (који обухвата проналажење стручне литературе у одређеној области), али истовремено овај случај, по мишљењу Комисије, није у директној супротности, односно није обухваћен, у чл. 4. и 5. Правилника.

Из тог разлога, Комисија сматра да у овим случајевима нема директне повреде академске честитости, иако би ово питање могло бити питање о коме треба разправљати у оквиру одељења и Научно-наставног већа Факултета Полтичких наука, Универзитет у Београду, те да ова појава треба да буде

предмет могуће будуће допуне садашњег Правилника, које би биле усвојене на Научно-наставном већу истог.

Овакав начин реферирања на научну и стручну литературу умањује вредност и допринос рада кандидата, али у целини гледано, не у мери да рад ипак не може бити оцењен позитивно.

У појединим деловима, које програм „порепознаје“ као плагијат, Комисија је утврдила да је кандидат правилно „реферирао“ на текст који означава у фусноти (укључујући и веб-страницу на којој је кандидат у фус ноти означаио), али да се, у међувремену, у току израде докторске дисертације, до предаје коначне верзије, веб-странца на коју се реферира - променла. Кандидат је могао и требао да пре предаје коначне верзије још једном провери текстове које је пронашао на одређеној веб страници и које је користио, али то очигледно није урадио, што се може сматрати техничким недостатком који би кандидат требао да отклони.

Такође, у појединим деловима, програм је „препознао“ као плагијат поједине чланове закона и подзаконских аката на које кандидат реферира у фусноти позивајући се на званично гласило, а не на ауторско дело у коме се помињу исти чланови. Чини се да ће у будућности то бити још чешћи случај, јер се у многим радовима појављују, у оквиру правних извора исти чланови закона и других подзаконских аката, што не значи нужно ни да је кандидат претходно знао да постоји и рад у коме се наводе исти чланови закона и других прописа, или друге веб странице на којима се прописи налазе. Предлог Комисије је да се у будућности, као што је до кандидат правилно и урадио, студенти свих степена студија у фусноти позивају на број службеног гласила у коме је пропис објављен, реферирајући на одговарајући члан, а не на веб страницу на којој се пропис може претрагом пронаћи. У овом случају се никако не може говорити у повреди академске честитости из чл. 4 и чл. 5 Правилника. Комисија посебно истиче да Закон о ауторским и сродном правима („Службени гласник РС“ бр. 14/09, 99/11 и 119/12) у члану 6. ст. 2 тач. 1. изричито наводи да се ауторским делом не сматрају закони подзаконски акти и други прописи.

Комисија на крају констатује, да само у једном мањем делу, које процентуално износи 2,87% односно **2160** речи, у односу на укупан број од **75222** речи у докторској дисертацији постоји директна повреда члана 4 и 5. Правилника.

Међутим, у односу на целокупну докторску дисертацију, овај број дословног преузимање текста другог аутора, односно копирање из електронских или штампаних извора, са српског или страног језика, у деловима или целисти, без навођења имена аутора и извора из кога је текст преузет, односно препричавање или сажимање текста другог аутора из електронских или штампаних извора, без одговарајућег навођења имена аутора и извора из кога је текст преузет, није довела до тога да се израђени докторат може оценити као плагијат.

Зато Комисија износи мишљење, да израђени докторски рад у целини посматрано, није плагијат.

Посебно треба поменути да је ментор детаљну анализу у вези са уоченим подударностима предао Служби за последипломске студије још 19.02.2015. године, да су чланови Комисије детаљно анализирали приложену Анализу коју је израдио ментор, те да се у највећој мери слажу са оценом коју је ментор дао у приложеној Анализи.

7. Закључак

На основу критичког прегледа целокупног садржаја докторске дисертације, чланови Комисије оцењују да је докторска дисертација кандидата мр Милоша Црномарковића, „Улога јавне управе у управљању школом“ израђена према одобреној пријави, на коју је 2013. године своју сагласност дало Наставно-научно веће Факултета политичких наука и потом Веће научних области правно-економских наука Универзитета у Београду.

Комисија сматра да докторска дисертација представља производ самосталног рада и спроведеног истраживања кандидата, те да су у њој систематизована постојећа научна сазнања о предмету истраживања и представљена нова сазнања до којих се дошло спроведеним истраживањем.

Дисертација по свом садржају, коришћеној методологији и оствареним резултатима представља корисну анализу значајне политиколошке теме, а део резултата дисертације се може сматрати и научним доприносом, нарочито у погледу бољег разумевања важности децентрализације постојећег школског система у Републици Србији и, што се посебно односи на, у докторској дисертацији, представљени модел децентрализованог школског система.

На основу укупне анализе садржаја, чланови Комисије оцењују да докторска дисертација кандидата мр Милоша Црномарковића представља научно дело, настало самосталним истраживачким радом, и да као такво има довољну теоријску и практичну вредност да би могло бити јавно брањено и поред уочених недостатака који су довеле у сумњу да ли је рад у целини посматрано, плагијат или не.

И поред уочених недостатака, Комисија даје позитивну оцену докторске дисертације „Улога јавне управе у управљању школом“ кандидата мр Милоша Црномарковића и Наставно-научном већу Факултета политичких наука у Београду

ПРЕДЛАЖЕ

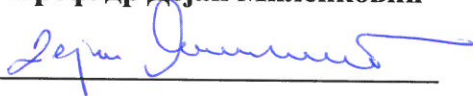
Да Наставно-научно веће Факултета политичких наука Универзитета у Београду прихвати позитивну оцену докторске дисертације „Улога јавне управе у управљању школом“ кандидата мр Милоша Црномарковића.

Да Наставно-научно веће Факултета политичких наука у Београду стави на увид јавности оцењену докторску дисертацију и саму оцену дисертације у законски предвиђеном року као и друге поменуте прилоге у овом Ивештају, да одлуку о оцени дисертације за јавну одбрану упути Већу научних области правно-економских наука Универзитета у Београду, образује Комисију за одбрану и одобри јавну одбрану наведене докторске дисертације.

Чланови Комисије:

1. Проф. др Снежана Ђорђевић

2. Проф. др Дејан Миленковић



3. Др Владимир Ђурић
(научни сарадник Институт за
упоредно право, Београд)

