Проф. др Дејан Миленковић
Факултет политичих наука,
Универзитет у Београду

Изјашњење ментора поводом електронске анализе докторске дисертације у програму епхорус

извршене дана 17.12.2014. године

Кандидат
Милош Црномарковић

„УЛОГА ЈАВНЕ УПРАВЕ У УПРАВЉАЊУ ШКОЛОМ“

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. препричавање 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 препричаног дела;

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

Обавештавам Вас да је приликом извршене провере преко програма Епхорус, у раду кандидата за одбрану докторске дисертације Милоша Црномарковића, утврђено да у раду постоји **16% подударности**, односно, од укупно **75222** речи, програм је препознао **11242** речи као плагијат.

Прегледани рад можете видети тако што ћете се улоговати на веб мејл епхорус-а https://www1.ephorus.com i po upisivanju e-mail adrese postdiplomske@fpn.bg.ac.rs i pasword-a fpn165.

Како се плагијат сматра једним од најтежих академских прекршаја, ментор је извршио детаљан преглед свих подударности на које је програм указао, и утврдио **да кандидат није плагирао рад односно да рад у целини не представља плагијат**.

Констатујем, као ментор, 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 веома малом делу, није ни преузете делове текста, обележавао фуснотом.

Најчешћа грешка кандиата 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 неклико фуснота, аутор је употребљавао реч „упореди“ и ако је реч о цитату, што је још један од техничких недостатака који је примећен у раду.

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 зs економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, а које је доступно и на интернет адреси:

http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

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 аутоара, те се у овим деловима није ни очекивало да кандидат оствари ни неки нови „научни“ допринос, с обзиром да основу тему докторске дисертације

Пратећи поједине делове наведеног дела, ментор је **утврдио 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, ментор је изразио 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). Копије су приложене уз ово изјашњење.

Ментор још једном указује, да није недозвољено да се кандидат кроз фусноте у једном ауторском делу, не може доћи до оригиналног извора (дела). 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, није у супротности, односно није обухваћен, по мишљењу ментора, кроз чл. 4 и 5. Правилника.

Из ових разлога, ментор сматра да у овим случајевима нема повреде академске честитости, иако би ово питање могло бити питање кога треба расправити у оквиру одељења и Научно-наставног већа Факултета Полтичких наука, Универзитет у Београду, те да оно може бити предемет могуће будуће допуне садашњег Правилника, који би био усвојен на Научно-наставном већу истог.

Овакав начин реферирања на научну и стручну литературу у извесној мери умањује вредност самог рада кандидата, али у целини гледано, не у мери да рад ипак не може бити оцењен позитивно. У том смислу, рад је, гледајући у целини, сходно научном и друштвеном доприносу, оригинално научно дело.

У појединим деловима, које програм „порепознаје“ као плагијат, ментор је утврдио да је кандидат правилно „реферирао“ на текст који означава у фусноти (укључујући и веб-страницу на којој је кандидат у истраживању користио), али је, у међувремену, од дана када је кандидат текст прегледао до момента предаје рада веб-странца на коју је кандидат указао и на којој се рад налазио, промењена. Кандидат је могао да пре предаје коначне верзије још једном провери текстове које је пронашао на одређеној веб страници али очигледно није, што се може сматрати техничким недостатком који би кандидат требао да отклони. Провера је показала да се текст сада налази на другој веб страници, али, пошто је кандиат поштовао правила цитирања, ни у овом случају се не ради о повреди правила о академској честитости.

Такође, у појединим деловима, програм је „препознао“ као плагијат поједине чланове закона и подзаконсих 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 у постоји и рад у коме се наводе исти чланови закона и других прописа, или друге веб странице на којима се прописи налазе. Предлог ментора јесте да се у будућности, као што је до кандидат правилно и урадио, студенти свих степена студија 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, посебно случаја плагирања из чл. 4 и чл. 5 Правилника.

У једном веома малом делу, који износи од **2160** речи, у односу на укупан број од **75222** речи у докторској дисертацији, ментор је утврдио да 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 целости, без навођења имена аутора и извора из кога је текст преузет, односно препричавање 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 препричаног дела, је процентуално **2,87%,** те иако има повреде академске честитости, никако се **не може сматрати да је ауторско дело плагијат, односно да није оригинално**, јер је реч о малом проценту поклапања, **којом сама оригиналност и научни допринос докторског рада, није угрожена**.

Ментор сматра да суд о вредности кадидатове докторске тезе треба да оцени Комисија, тако што ће чланови Комисије потписати или неће потписати извештај, а о чему ће коначни суд поново дати Научно-наставно веће Факултета политичких наука и Универзитет.

И ментор се такође позива на Правилник, јер је крајње савесно и поштено, више од 20 дана уложио у детаљну анализу свих речи и реченица који је епхорус показао да се полапају, те да је обрадио у детаљној анализи сваку реч и реченицу коју је ефорус препознао као подударање. Анализа у прилогу се састоји од укупно 82 стране, и поводом сваког поклапања ментор је дао образложни коментар, а члановима Комисије, Политиколошком одељењу и Научно наставном Већу, као и продекану за наставу другог и трећег степена, доставља ову анализу у виду Додатака - Извршена детаљну анализу у прилогу овог изјашњења.

У Београд, 18.02.1015. године

Ментор:
Проф. др Дејан Миленковић

ДОДАТАК

АНАЛИЗА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ „УЛОГА ЈАВНЕ УПРАВЕ У УПРАВЉАЊУ ШКОЛОМ“

Детаљним прегледом подударности, у складу са редоследом који даје Епхорус, детаљно образлажем, у којим деловима постоји директан плагијат, а у којим се наведене подударности односе на техничке недостатке, које кандидат треба да отклони.

Ради даљег прегледнијег праћења, **црвеним словима** је означено шта је програм препознао као плагијат. **Хајлатовано жутим са црвеним слобовима** су спорне реченице које су морале и требале да буду цитиране и на које је кандидат морао да реферира у фус-ноти а није (односно у којима кандиат није поштовао чл. 4 и 5. Правилника о академској честитости), **те се могу сматрати спорним**, али оне укупно чине **2160** речи, односно **1,63%** шти је готово занемарљиво у односу на број речи у раду.

У наставку је дата цела реченица односно пасус у коме постоји проблем и, у којој је црвеним словима означено шта програм показује као плагијат а на шта кандидат није реферирао, или је реферирао али програм то није препознао (најчешће, у вези са препричавањем појединих делова). Затим је означено дело и интернет адреса које дела на који Епхорус указује да је плагирано, након чега је означен број фус ноте и дата фуснота на коју се кандиат позива (тамо где је кандидат текст цитирао или парафразирао). На крају, у издвојеном делу, под редним бројем метор даје коментар и образложење сваког спорног детаља у раду и оцењује да ли постоји повреда акадменске честитости у смислу чл. 4. и 5. Правилника, и тамо где је утврдио повреду јасно болдираним црвеним словима указује да је реч о повредама академске честитости у смислу Правилника.

Ментор полази од садржаја, делова доктората и литературе, а сваки део доктората анализиран је као посебан пододељак у овој Анализи.

Садржај

Развој управних организација током XIX и XX века:
од државне управе до савремених система јавне управе 13 (стр. 3. Докторске дисертације)

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

http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(1) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Реч је о идентичном поднаслову који у садржају користи кандидат са поднасловом и монографији. Садржина поглавља под наведеним поднасловом није идентична, а ментор сугерише кандидату да преформулише поднаслов у докторској дисертацији. По мишљењу ментора, није реч о повреди Академске честитости.

I – ПОЈМОВНО ОДРЕЂЕЊЕ И ТЕОРИЈЕ ЈАВНЕ УПРАВЕ

Данас се у основне области јавних политикâ сврставају: просвета, здравство, социјална политика, саобраћај, градско планирање, становање и очување човекове околине. Јавне политике изражавају интересе појединаца, групâ и народâ. „Одредница која најбоље описује јавно управљање јесте стварање јавног добра потрошњом јавних средстава. То истовремено представља, односно треба да представља, мисију сваког запосленог у јавној управи.“2 (стр. 7)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010

http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

2 Упореди: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 10.

(1) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Реч је о делимично преузетој реченици из монографије С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010. **Ипак, кандидат већ следећу реченицу која је у истом пасусу на коју се надовезује претходна реченица, јасно цитира (фус нота бр. 2) и реферира на наведено дело и број стране. У овом случају, пошто је реч о цитату, у фус ноти бр. 2 треба обрисати реч „упореди“. Међутим, у провом делу пасуса, кандидат је такође, овај пут као парафразиран део, кроз још једну фус ноту по завршетку реченице такође да реферира на исто дело што кандидат није учинио те у овом делу пасуса, који је јасно означен жутим, по мишљењу ментора, постоји повреди академске честитости.**

Упркос чињеници да се наведени аспекти углавном односе на унутардржавне развоје управних организација, међународни оквири, такође, имају јак утицај на њихов развој. У те оквире спадају обавезе које произилазе из чланства у међународним организацијама (Уједињене нације, Европска унија, Савет Европе, Организација за економску сарадњу и развој, Организација за европску безбедност и сарадњу, итд.), као и начин деловања јавне управе у развијеним земљама Запада и земљама у транзицији (стр. 9);

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(2) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Овај део пасуса обележен жутим и означен црвеним словима се може сматрати спорним и преписаним, те је кандидат имао обавезу да је подведе под фуноту! Ментор оцењује да је овде реч о повреди академске честитости.

Већ појавом првих организованих друштвених заједница могуће је анализирати развој јавне управе и управних организација.

Индустријска револуција крајем 18. века и повећан степен урбанизације, условили су да се обављање заједничких друштвених послова мора поставити на сасвим другим основама . Стога се савремена управа развија током протекла два века. Наиме, буђењем грађанске свести и достизањем активног статуса грађанина након формирања Сједињених Америчких Држава (1776) и револуције у Француској (1789), развија се ново поимање државе, а самим тим и организације њене извршне власти .4 (стр. 10)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010

http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

4 Упореди: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 35

(3) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

У овом случају, кандидат реферирао на текст у фус ноти бр. 4 са којом се пасус завршава. Цео пасус је делимично парафразиран а делимично преписан, али се кандидат на крају пасуса у фус ноти реферира на одговарајућу страну у наведеном делу. У том смислу, реченица не може да се окарактерише као плагијат, мада постоји потреба да кандидат ову реченицу преформулише или је уреди тако да један део реченице буде цитиран, односно означен знацима навода, преостали део парафразиран. У овом случају нема повреде академске честитости.

Примитивни облици друштвеног организовања постојали су и у првобитној људској заједници. Настанак првих органа власти – већа стараца и племенске скупштине у оквиру братстава и родова (6) - темељено је на заједничком пореклу и формалним обичајима којих су се придржавали чланови родовске заједнице. Развој људске цивилизације и друштва уопште, довео је и до стварања сложенијих институција.
Кина. Данашња Кина настала је уједињењем неколико провинција 221. године п.н.е. У овом периоду она је била централизована монархија у којој је доминирала апсолутистичка власт монарха.(7) (стр.11)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

6 Упореди: Обрад Станојевић, *Историја политичких и правних институција*, Научна књига, Београд, 1991, 21-34.
7 Упореди: Еуген Пусић, Наука о управи, Школска књига, Загреб, 1978, 43-44.

(4) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

У овом случају, није реч о „плагираном тексту“, јер је кандидат реферирао означене речи у фус ноти бр. 6 и 7. са којом се пасус завршава, при чему је правилно у фус ноти користио реч „упореди“. У фус ноти кандидат се не позива на поменуту монографију Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, **већ на оригиналне изворе. Кандидат је као доказ понудио ментору и копије оригиналних извора које је користио. У том смислу, реченица није плагијат и не ради се о повреди академске честитости.**

Прва реформа државног апарата спроведена је 141. године п.н.е. и у то време су власт, поред монарха, обављале војводе, министри и велики генерал. Паралелно с тим установљен је и Савет мудрих људи, а порастао је и број запослених у управи (писари, курири, поштари, итд.). Успостављање два ресора – Западна и Источна врата – у којима су подељена овлашћења између органа спољних и унутрашњих послова, представља претечу савременом хоризонталном размештању управних послова. Након ове велике реформе власт су, поред монарха, вршили и Царев секретаријат и новоуспостављене управне службе. Истовремено, држава је била административно подељена на мање области: провинције, округе и општине. (стр. 11)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010

http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(5) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Као и у претходном коментару, није реч о повреди академске честитости, јер у оквиру целог пасуса, кандидат користи петнаест речи (са везницима) у оквиру читавог пасуса. Ментор сматра да ни у овом случају није реч о злоупотреби академске честитости.

Атина. Нуклеус стварања старе Грчке представља савез градова – полиса у 8. веку п.н.е. Поред тога што је била аристократска република, Атина је имала и своје органе власти: старешину и скупштину, а била је подељена на мање територијалне јединице. Солонове реформе (594-593. год. п.н.е.) су представљале видан удар на првобитно уређење древне Атине. 8 (стр. 12).

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

Упореди: Обрад Станојевић, *Историја политичких и правних институција*, Научна књига, Београд, 1991, стр. 101-109.

(6) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

У овом случају, није реч о „плагираном тексту“, јер је кандидат реферирао означене речи у фус ноти бр. 6 и 7. са којом се пасус завршава, при чему је правилно у фус ноти користио реч „упореди“. У фус ноти кандидат се не позива на поменуту монографију ФЕФЕ, већ на оригиналне изворе. Кандидат је као доказ понудио ментору и копије оригиналних извора које је користио. У том смислу не ради се о повреди академске честитости.

Аустро-Угарске нагодбе (1867) Царевина Аустрија и Краљевина Мађарска су имале заједничког владара, војску, монету и спољну политику. С друге стране, оне су имале и властите органе власти и одређене облике деконцентрације власти (жупаније, слободне градове и котаре). Аустро-Угарска је имала гломазан административни апарат. Велика Британија. Колевка парламентарне демократије – Велика Британија – је током протекла два века развила специфичне облике јавне управе. Управо се на развоју њене администрације може увидети њена еволуција од бирократскх до партиципативних форми, као и од централизма ка децентрализацији. Савремена јавна управа у Великој Британији заснива се на принципу повећане ефикасности управе. Захваљујући начелу деволуције, Велика Британија данас поприма обележја сложене државе, а у њој већ

вековима постоје облици локалне самоуправе (парохије, општине и окрузи-грофовије). Реформе система јавне управе у Британији од почетка 80-тих година прошлог века – познате као Нови јавни менаџмент – коришћене су као модел реформи у већини земаљâ Комонвелта. (стр. 12)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(7) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Овај део пасуса обележен жутим и означен црвеним словима се може сматрати спорним и преписаним, те је кандидат имао обавезу да је подведе под фуноту! Ментор оцењује да је овде реч о повреди академске честитости.

Сједињене Америчке Државе. Систем јавне управе у САД је, према многим кључним обележјима, сличан британском. Проглашењем независности ове некадашње британске колоније (1776), САД постају савезна држава на челу са председником. Законодавну власт у њој чини Конгрес (састављен од Сената и Представничког дома). САД одликује предузетнички модел управе који подстиче иновативност, уз стално мерење постигнутих резултата, оцену успеха, деловање у тржишним условима и децентрализацију. 9 (стр. 13).

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

Упореди: Снежана Ђорђевић, *Ренесанса локалне власти: упоредни модели*, Факултет политичких наука, Чигоја штампа, Београд, 2003, 87-96

У овом случају, није реч о „плагираном тексту“, јер је кандидат реферирао означене речи у фус ноти бр. 9, са којом се пасус завршава, при чему је правилно у фус ноти користио реч „упореди“. У фус ноти кандидат се не позива на поменуту монографију Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, већ на оригиналне изворе (књигу проф. др Снежане Ђорђевић) Кандидат је као доказ понудио ментору и копије оригиналних извора које је користио. У том смислу, реченица није плагијат и не ради се о повреди академске честитости.

Развој управних организација током XIX и XX века:
од државне управе до савремених система јавне управе

Јавна управа и европске интеграције Србије, Факултет за економију, финансије администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010.
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(8) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

(исто као и коментар бр. 1 у делу Садржај – нема повреде академске честитости)

На почетку свог развоја јавна управа била је везана за доминантно бирократски тип организације, али ограничавање апсолутизма, развој индустрије и урбанизација наметнули су потребу за новим системом „уређења друштва“. Оправдано је постављено и питање управљања у управним организацијама, као и њиховог положаја у датим друштвеним околностима. Покушај одговора на ово питање изналажено је путем увођења нових начела – професионализма, деполитизације и стручности. Све је то утицало да се савремени системи јавне управе одликују тежњом за постизањем уређеног друштва. Развојем државе дошло је и до пораста броја друштвених послова које су њени органи требали да обављају, што је захтевало и њихову јасну поделу на унутрашње и спољне послове. У оквиру унутрашњих послова поставило се питање уређења система просвете, финансија, здравства, привреде, војске, итд. Стога се управа појављује као носилац, али и као вршилац јавних послова.
Самим издвајањем управних послова, нужно се поставило и питање њихове прерасподеле између органа централне власти (хоризонтална прерасподела), као и између ових органа и органа локалних заједница (вертикална прерасподела). Наиме, током историје појавили су се послови који су се морали обављати на нивоу локалне заједнице, па су се, услед тога, издвојили и облици локалне и регионалне самоуправе Иако су се први облици локалне самоуправе, као што је већ речено, појавили још у древној Кини и Античкој Грчкој, они своју афирмацију доживљавају тек у средњем веку. Нивои локалне и регионалне самоуправе се разликују од државе до државе и могу бити у виду покрајинâ, области, округа, жупанија, општина, и сл (стр. 13-14).

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(9) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Означени делови овог пасуса на страни 13-14 докторске дисертације кандидата, су спорни и могу се спорним и преписаним, а кандидат је имао обавезу да је подведе под фуноту! Ментор оцењује да је овде реч о повреди академске честитости.

Функционална прерасподела управних послова постаје очита у свим системима јавне управе, а очигледно је и јачање положаја локалних и регионалних нивоа власти. Локална и регионална самоуправа су уређене у складу са унутрашњим законодавством одређених држава 10 и „представљају право становништва одређене територије да врши послове од локалног интереса преко слободно изабраних представника, уз поседовање одређених финансијских средстава“ 11 (стр. 14-15).

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

1Упореди: Радивоје Маринковић, *Локална самоуправа*, Институт за политичке студије, Београд, 1998, 20.

(10) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

У овом случају, није реч о „плагираном тексту“, јер је кандидат реферирао означене речи у фус ноти бр. 9, односно коментару (7) првог дела докторске дисертације, са којом се пасус завршава, при чему је правилно у фус ноти користио реч „упореди“. У фус ноти кандидат се не позива на поменуту монографију Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010**, већ на оригиналне изворе (књигу проф. др Радивоја Маринковића) Кандидат је као доказ понудио ментору и копије оригиналних извора које је користио. У том смислу, реченица није плагијат и не ради се о повреди академске честитости.**

Тако, нову јавну управу одликује фер однос између управе и грађана, јавност, ефикасност и легитимитет управног деловања.

У англосаксонским земљама јавна управа и службе се сматрају као сервис грађана (civil service), што подразумева својеврсну надређеност сфере грађанског друштва над државом, као и јавном управом, што отвара могућности широког утицаја грађана (стр. 15).

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(11) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Означени делови два пасуса на страни 15 докторске дисертације кандидата, су спорни и могу се оценити као преписани, а кандидат је имао обавезу да је подведе под фуноту! Ментор оцењује да је у овом случајуреч о повреди академске честитости.

Модернизација управљања јавним сектором укључује и неопходност увиђања успеха и неуспеха, два основна пословна начела и подстицање ефикасности у систему јавне управе, али и промене у области политичког живота.
Наиме, традиционални модели управе нису преживели изазове новог времена и у поређењу са ефикасношћу приватног сектора и одумирањем ранијих облика организација, указали су се обриси нових управних промена. Незаустављиви талас промена означен као „Нови јавни менаџмент“ (New Public Management), кренуо је из Велике Британије 1979. године када су предузети први кораци у области реосмишљавања рада владе и целокупне администрације. Циљ ових реформи, на првом месту био је да се смањи улога државе у економској сфери, али и да се редефинише постојећи концепт јавне управе. За свега неколико година касније реформом су биле захваћене и друге земље Комонвелта – Канада, Нови Зеланд и Аустралија. Смањење државног доминијума у економској сфери подржале су и многе међународне организације – Светска банка, Организација за економску сарадњу и развој, итд.
Показало се да је јавна управа раније правила огромне издатке, те нови јавни менаџмент представља радикални раскид са неефикасним бирократским апаратом. Он се заснива на приватизацији јавног сектора, дерегулацији, децентрализацији, али и на суштинској „промени природе пословања владе“ .12 (стр. 15-16)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

Упореди: Агенција за унапређење државне управе Владе Републике Србије, *Нови јавни менаџмент*, Београд, 2002, 8.

(12) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

У овом случају, није реч о „плагираном тексту“, јер је кандидат реферирао означене речи у фус ноти бр. 12, са којом се пасус завршава, при чему је правилно у фус ноти користио реч „упореди“. У фус ноти кандидат се не позива на поменуту монографију ФЕФЕ, већ на оригиналне изворе (Агенција за унапређење државне управе Владе Републике Србије, *Нови јавни менаџмент*, Београд, 2002, 8**) Кандидат је као доказ понудио ментору и копије оригиналних извора које је користио. У том смислу, реченица није плагијат и не ради се о повреди академске честитости, али постоји и техничка потреба да сва три пасуса буду подведена под један – јединствени како би правила цитирања била у целости испоштована.**

Појмовна одређења јавне управе су се мењала у зависности од тога какве су биле преовлађујуће одлике управљања у одређеном периоду.13 Из широке лепезе неопходно је указати на неколико кључних дефиниција јавне управе из пера страних, пре свега западноевропских и америчких аутора. Наиме, овде морамо нагласти, да концепт јавне управе није био доминантан у некадашњим државамâ Источног блока где се он поистовећивао само са једним његовим сегментом – државном управом. Исто тако, веома је битно нагласити да је у оквиру западне теорије, као што је већ речено, постојао читав спектар (често различитих) дефиниција јавне управе. Тако Маршал Димок дефинише јавну управу као „производњење добара и услуга које су осмишљене да служе потребама грађана – корисника .“14 Дејвид Розенблум описује јавну управу као „ коришћење менаџерских, политичких и правних теорија и процеса вршења законодавне, извршне и судске власти за обезбеђивање регулативе и сервисне функције друштва у целини или неких његових делова.“15 С друге стране, Џорџ Гордон и Мајкл Милаковић представљају јавну управу као „укупност процеса, организација и појединаца (који имају званично место и улогу), удружених вршењем закона .“16
Еуген Пусић, позивајући се на ауторе Бертранда и Лонга, сматра да јавну управу треба посматрати као „јавно тијело које је добило од политичких власти овласти и средства која су му потребна за задовољавање опћих интереса“ .17 Како јавна управа представља појам који је доста шири од појма државне управе и као такав „обухваћа и облике недржавног, друштвеног управљања .“18

У књизи Основи управног права аутор Павле Димитријевић наводи да јавна управа обухвата „делове државног апарата и одређене вандржавне организације“19 које врше управне активности. Међутим, он истовремено подвлачи да у социјалистичком систему није примерено користити термин јавна управа, јер у њему не постоје недржавне организације, као у буржоаским системима.
Никола Стјепановић, почетком деведесетих година прошлог века, истиче да јавну управу чине „организације или органи које се старају о задовољењу потреба или их непосредно задовољавају“ .20

Интересантан је и став Стевана Лилића по овом питању који, пак, наводи да се за „одређивање теоријског појма управе у организационом смислу... користи израз јавна управа“ .21 Под овим појмом Лилић подразумева – како стручни део државне управе, тако и недржавне субјекте и локалну самоуправу . Вредан пажње је и став Драгољуба Каврана који истиче да је јавна управа „ систем органа, организација, тела и међузависан скуп надлежности, послова и задатака, специфично повезан и вођен са циљем примене правних норми, организационих инструмената, метода управљања, процеса и процедура ради испуњења мандата изабране власти, скупштине и њене владе .“22 Ово становиште подразумева да су за деловање јавне управе најбитније три базе: нормативна, организациона и кадровска. Кавран, с друге стране, протежира још једну дефиницију јавне управе као научне дисциплине која се бави истраживањем „циљних, правних, организационих, функционалних, комуникационих и других обележја“ .23

Дефиниција појма јавне управе Зорана Р. Томића полази од тога да њу „поред државних организационих облика државне управе, чини и стручни апарат одређених недржавних структура, организација и заједница које, поред 'својих', врше и поверене 'опште послове', са могућностима коришћења прерогатива власти (по правилу)“ .24 Томић иде даље сматрајући јавну управу изразом који служи за појмовно обухватање различитих правних субјеката, како оних из државне структуре, тако и оних изван њених оквира, који имају за циљ обављање важних јавних државних послова.

Све горе наведене дефиниције покушавају дати одговор на питање: шта је јавна управа, указујући, при том, на комплексност овог појма.

Наравно, никако не смемо сметнути с ума да је овде наведен само мали број – можда најкарактеристичнијих – дефиниција јавне управе које данас у литератури и теорији јавне управе постоје (стр. 16-18)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

13 Упореди: Стеван Лилић, Милан И. Марковић, Предраг Димитријевић, *Наука о управљању*, Савремена администрација, Београд, 2001, 83-96.
14Упореди: Marshall Dimock, Gladys Dimock and Douglas Fox, „Public Administration“, Fifth Edition, 1983, in: Richard J. Stillman II, *Public Administration: Concepts and Cases*, Houghton Mifflin Company, Boston, Toronto, 1996, 2.
15 Упореди: David Rosenbloom and Deborah Goldman, „Public Administration: Understanding Managemenet, Politics and Law in the Public Sector, 1989.“, in: Richard J. Stillman II, *Public Administration: Concepts and Cases,* Houghton Mifflin Company, Boston, Toronto, 1996, 3.
16. Упореди: George J. Gordon and Michael E. Milakovich, „Public Administration in America“, 1995, in: Richard
17. J. Stillman II, *Public Administration: Concepts and Cases,* Houghton Mifflin Company, Boston, Toronto, 1996, 3.
18 Упореди: Eugen Pusić, *Nauka o upravi*, Školska knjiga, Zagreb, 1978, 4.
19 Упореди: Eugen Pusić, *Nauka o upravi*, Školska knjiga, Zagreb, 1978, 4.
20 Упореди: Павле Димитријевић, *Основи управног права*, Правни факултет, Београд, 1983, 10.
21 Упореди: Никола Стјепановић и Стеван Лилић, *Управно право*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1991, 104.
22 Упореди: Стеван Лилић, *Управно право*, Савремена администрација, Београд, 1995, 33.
23 Упореди: Драгољуб Кавран, *Јавна управа: реформа, едукација, тренинг*, Удружење за јавну управу, Факултет организационих наука, Београд, 2003, 62.
24 Упореди: Драгољуб Кавран, *Јавна управа: реформа, едукација, тренинг*, Удружење за јавну управу, Факултет организационих наука, Београд, 2003, 58.

(13) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

У овом коментару, оцена је тада збирно. Кандидат у овом делу докторске дисертације (стр. 16-18) износи разлчите дефиниције појма јавна управа, како светских, тако и реномираних домаћих аутора у области Јавне управе. Све дефиниције, уредно означава и у фус нотама, реферирајући на ауторе који су ове дефиниције и дали.

Сличан део налази се и у Монографији Факултета за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидуном, Београд. Нема сумње да је кандидату ова монографија била „водиља“ приликом писања овог дела рада, али пошто се кандидат позивао на изворне дефиниције аутора (о чему је поднео доказ, фотокопиране странице уџбеника и монографија у којима су садржане дефиниције означених аутора, у овом случају, није реч о „плагираном тексту“, јер је кандидат реферирао на ове ауторе у фус нотама од 13 до 24. У том смислу, цео овај део се не може сматрати плагијатом те се ни у овом случају не ради о повреди правила о академској честитости.

2.1. Однос јавне управе и јавних служби (стр. 18-19)

По дефиницији и својој природи јавне службе су организације чији је циљ да „задовоље одређене потребе од општег интереса... које се старају за опште добро и као такве морају бити одређене законом“ . 25 Општи интерес у овом случају представља чиниоце који утичу на развој друштва. Најшире гледано он представља слободу, мир, људско здравље, итд. Када се општи интерес одреди и прецизира у складу са одређеним правним нормама он постаје јавни интерес, односно интерес заједнице .26

Јачање социјалне функције државе (појам државе благостања) која задовољава потребе грађана у одређеним областима подстакла је настајање, односно рађање новог концепта јавне управе, који је оштро супротстављен концепту традиционалне државне управе, као превазиђеном моделу који се темељи на монополу принуде у управним односима. Из тог разлога, модели новог уређења друштва у оквиру чијег деловања јачају социјална и регулаторна, а не принудна обележја државе постају – образовање, социјална и здравствена заштита, научна истраживања, заштита човекове околине и привредни развој. „Појам јавне управе као јавне службе почива на идеји да се оствари потпуно уређење друштва, те да се истовремено смањи и степен сталне друштвене неизвесности“ .27

Из тога се може закључити да дефинисање управе као јавне службе у суштити подразумева јачање државне улоге. На основу овог поимања, управа представља једну од делатности државе чији је превасходни циљ постизање добробити грађана, смањењем степена принуде од стране управе према грађанима. Међутим, стручњаци за јавну управу редовно истичу да су јавне службе много шири појам од јавне управе, из кога проистичу нижи степени општости – јавна и државна управа

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

25 Упореди: Зоран Р. Томић, *Управно право*, Драганић, Београд, 1995, 21.
26 Упореди: Зоран Р. Томић, *Управно право*, Драганић, Београд, 1995, 21.
27 Упореди: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 17.

(14) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

У овом коментару, оцена је тада збирно. Кандидат у овом делу докторске дисертације (стр. 18-19 преузете делове текста уредно означава и у фус нотама, реферирајући на оригиналне текстове аутора које означава у фус-ноти (фус ноте 25-27) Сличан део налази се и у Монографији Факултета за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидуном, Београд. И у овом случају се кандиат као и у коментару 13 „водио“ поменутом монографијом приликом писања докторске тезе, али пошто се кандидат позивао на изворне текстове аутора (о чему је поднео доказ, фотокопиране странице аутора наведених у фус ноти на које је „реферирао“, ни у овом случају, није реч о „плагираном тексту Ипак, у последњем пасусу овог дела, програм је „уочио“ да је један део речи у реченици идентичан са речима из поменуте монографије (јасно означено жутим), те се само у овом делу може говорити о томе да је кандидат повредио правило о академској честитости, односно имао је обавезу да у још једној фус ноти реферирам на ову монографију и ауторе.

2.3. Јавна управа – правни оквири и извори деловања

Законитост деловања савремених органа јавне управе свакако је једно од њихових основних обележја. Њихов рад мора бити усклађен са одређеним правним актима – уставом, законима и подзаконским актима. Поред наведеног, јавна управа је у обавези да извршава и одређене правне прописе, а њени органи морају деловати на основу датих им овлашћења. Из тог разлога се законитост управног деловања огледа у чињеници да управа делује у складу са изворима управног права одређене државе.

„Уставни, законски, подзаконски и појединачни акти су најчешће извори управног права. На основу ових правних прописа се усклађује и деловање управних организација државне и недржавне управе. Ово је тзв. континентални појам права.“33

Континентални систем права се вековима развијао у Европи (Немачкој, Француској, Италији, Аустрији, Шпанији и другим земљама Европе, па и у Србији) и вуче корене из римског права, а настајао је међусобним прожимањем током средњег века. Међутим, римско право лежи у основама оба велика правна система – англосаксонског и континенталног, али су његови институти у већој мери очувани у континенталном систему права .

„Систем континенталног права, којем и Србија припада, данас одликује подела власти, дејство великог система правних норми који тежи да обухвати све значајне функције друштва, хијерархија правних аката, поштовање формалне и материјалне законитости и начела правне државе .“34 Овај систем одликује тежња ка максималној правној сигурности, а тиме и успешнијој контроли ризика и то правилима која су свима позната. Основу правног система чине устав и закони. Судови проверавају законитост, и општих, али и појединачних аката. Као што знамо, државна управа почива на начелу власти – империјума – одражавајући суверенитет државе. Међутим, у новије време, континентални

систем права заузима нови курс мењајући правац развоја, а држава се постепено мења. Последица тога је да структуре принуде мењају свој карактер, а јавна управа и у оквиру ње државна управа, постаје све више сарадничка, кооперативна и потпомажућа. Јачају и шире се процеси децентрализације, деконцентрације и делегирања надлежности. С друге стране, у земљама с владавином англосаксонског правног наслеђа (Велика Британија, Сједињене Америчке Државе и земље Комонвелта) обичајно право представља главно извориште управног деловања. Обичајно или прецедентно право обухвата пресуде судова у појединим случајевима.35

Англосаксонско право се темељи не само на прописима већ и на пресудама судова, које постају извор права за сличне случајеве који следе. Овај систем се раширио по свету и заступљен је – у локално прилагођеним облицима – у САД, Канади, Аустралији, Новом Зеланду, Јужноафричкој Републици, делимично и у скандинавским земљама, као и у појединим земљама Азије и Африке. Заједничка одлика овог система је да се темељи на иницијативи, флексибилности и креативној улози судовâ, који утичу на креирање права. Наиме, поред закона и других подзаконских аката, право у овом систему почива и на судским пресудама – преседанима, којима се ствара право у односу на случај који се решава. У англосаксонском праву дошло је до промене односа између државе и грађанина, у корист грађанина. Државни суверенитет се постепено „разлаже“, а суверенитет добија грађанин. На тај начин јавна управа све више постаје само партнер и сарадник приреди и грађанима, а неретко и конкурент за обављање одређених управних послова. Из свега наведеног може се закључити да савремена јавна управа делује у границама закона, а у корист грађана (стр. 22-24)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(15) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Погледати коментар 13 и 14. У овом делу се као повреда академске честитости може сматрати само последњих 10 речи, јер је реч о важном закључку који није извео кандидат већ је преписан из монографије Факултета за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингдунум. Кандидату ментор упућује примедбу да последња реченица мора бити подведена под фус ноту.

2.4. Јавна управа и начело поделе власти

...
Извршна власт је једна од функција државе којој је поверено, као што сама реч каже, извршавање законâ и других правних прописâ, претходно донетих од стране законодавних органа. Јавна управа јесте својеврсна мешавина три гране власти у којој доминира

извршна. 37 Ипак, према Драгољубу Каврану, јавна управа мора бити 'политички самостална' у односу на све три гране власти, а да их истовремено 'функционално повезује' у процесу пружања услуга корисницима. 38 С друге стране, Стеван Лилић сматра да је извршну и управну функцију власти могуће разграничити, јер извршава влст „подразумева вођење политике, док управна функција обухвата доношење управних одлука које за циљ имају свакодневно и оперативно извршавање конкретних задатака .“39 Уз све наведено, извршна власт утврђује и опште смернице развоја државне политике. Јавна управа представља централни део извршне власти, али, исто тако, пружа и одређене услуге законодавним органима и то кроз непосредну примену закона. Она доноси одлуке о управној политици, али је уједно и њихов извршитељ. Овде је потребно нагласити да се савремени системи јавне управе темеље на начелу деполитизованости, односно смањеном утицају владајуће политичке елите (странака) приликом примене закона. Законодавна власт, по дефиницији, представља функцију државе која почива на доношењу одређених правних аката. Међутим , она одређује и опште правне оквире на основу којих јавна управа делује и одређује садржај и врсту извора управног права . Из тог разлога је однос између законодавних органа и органа јавне управе доста комплексан и противуречан. С једне стране, органи јавне управе извршавају одређене правне прописе које доносе законодавни органи, док, с друге стране, ови органи обављају политичку контролу рада управе.

Судски органи власти (редовни и управни судови) такође надзиру рад органâ јавне управе. Улога судовâ нарочито долази до изражаја – у односу према управи – током решавања управних спорова. Судови су истовремено надлежни и да врше двоструку контролу управе: контролу делатности и контролу аката управе. (стр. 25-26)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

37 Упореди: Драгољуб Кавран, *Јавна управа: реформа, едукација, тренинг*, Удружење за јавну управу, Факултет организационих наука, Београд, 2003, 56.
38 Упореди: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 23.
39 Упореди: Стеван Лилић, *Управно право*, Савремена администрација, Београд, 1995, 6.

(16) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Погледати коментар 13 и 14 и 15. У овом делу се као повреда академске честитости може сматрати делови који су означени жутим, те се налаже кандидату да реферира у овим деловима на претходно поменуту књигу.

---

3. Теорије јавне управе – настанак, генеза и основни правци

Упркос чињеници да су прве управне организације настале пре око три хиљаде година, теорије јавне управе50 почињу постепено да се развијају тек крајем 19 . века . Узимајући у обзир кључне ставове теоријâ управе, јасно су се искристалисале три најзначајније школе. Прва, која је и највише везана за науку о управљању51 обухвата период након 1880. године. Реч је, наравно, о класичној теорији, која се темељи на искуствима индустријске револуције,52 урбанизације и интензивног економског развоја. Таквом друштвеном амбијенту биле су иманентне бирократске хијерархијске управне организације. Друга, бихевиористичка53 школа, обухвата време између 1930. и 1950. године. Њу карактерише – за разлику од оштрог, технократског поимања управе – усредсређеност на понашање појединца и групâ у организацијама управе, на мотивационе силе и међугрупну интеракцију. Период од друге половине 20. века одликују различите – савремене теорије јавне управе (системска, политиколошка, еклектичка, итд.).

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

50 Видети: Бранислав Марковић, *Наука о управљању*, Правни факултет, Крагујевац, 2003, 53-75.; Стеван Лилић, Милан И. Марковић, Предраг Димитријевић, *Наука о управљању*, Савремена администрација, Београд, 2001, 19-42.

51 Видети: Мијат Дамјановић, *Менаџерска револуција*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1990, 39-134.

(17) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Кандидат у овом делу правилно реферира на фус ноте и оригиналне изворе (понудио и доказ у погледу фотокопираног оригиналног извора). У овом случају нема повреде академске честитости.

Развој теоријâ јавне управе пратили су и покушаји да се њен карактер одреди као вештина, техника, умеће (art) или као утемељена научна дисциплина (science). Тумачење управе као вештине и методе владања преовлађивала је као став до почетка 20 . века. Дефинисање или свођење јавне управе на понављање устаљених радњи које имају технократска обележја, представља поједностављење погледа на ову изузетно сложену и динамичну појаву. Тек савремене теорије јавне управе (које су настале у САД након Другог светског рата) истичу сложеност система управљања и неопходност заснивања науке о јавној управи .54 (стр. 31).

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010

http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

54 Упореди: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 24-25.

(18) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Кандидат у овом делу правилно реферира на фус ноте и оригиналне изворе (понудио и доказ у погледу фотокопираног оригиналног извора). У овом случају нема повреде академске честитости.

3.1. Класичне теорије јавне управе

Велика економска експанзија крајем 18. века, иницирана великим географским открићима55 и индустријском револуцијом, одразила се и на структуру организације управе. Нагли и незаустављиви развој капитализма одредио је настанак нове теорије државе и права, што је, опет, битно утицало и на промену статуса управе у промењеним друштвеним односима.

Први теоријски концепти јавне управе су полазили од научне организације рада, тј. научног управљања (scientific management). Ове теорије су управу сводиле на питање утврђивања одређених техника и метода организовања, стављајући при том знак једнакости између начина управљања у предузећима и органима управе. Оне су биле засноване на операционализацији „техничког оптимума“, односно одређивању стриктних радњи, трошкова, времена и количине рада у организацијама. Теорија Фредерика Тејлора, утемељивача научног управљања, почива на томе да је неопходно обезбедити максимални просперитет како послодавца, тако и сваког запосленог. Тејлор је утврдио четири принципа управљања:
1. развијање науке о раду (стварање система организованог знања);
2. успостављање склада у групном деловању;
3. постизање што бољих резултата уз мањи обим улагања;
4. научни одабир и развој запослених, њихово стално образовање и успостављање непрестане и тесне сарадње између послодавца и запосленог.56

Међутим, ова теорија научног менаџмента Фредерика Тејлора, наишла је на бројне критике бихевиориста, али и савремених теоретичара јавне управе, првенствено због занемаривања потреба, мотива, али и унутрашњих психичких процеса запослених . Тејлор је 1912. године доживео велику популарност и примену својих идеја, након излагања пред Посебним одбором Представничког дома Конгреса САД.

Надовезујући се на теорију научног менаџмента, Лутер Гулик је дефинисао јавну управу као комплекс појединачних делатности – планирања, усмеравања, контролисања, оцењивања и поновног усмеравања. Међутим, Гулик сматра да управне активности не могу бити сведене само на збир појединачних делатности и ради бољег рада органа управе

предлаже начело департментализације (према функцијама, корисницима и месту). Он такође инсистира на ефикасности у спровођењу управних циљева, сматрајући да власт мора играти позитивну улогу у друштву. Гулик иде даље и сматра да извршни ниво власти мора спроводити политику коју претходно утврде законодавни органи, али да је, исто тако, неопходно очување хијерархијске контроле и консолидације свих нивоа извршне власти, јер сарадња између различитих нивоа власти подразумева и расподелу управних послова. С друге стране, он не поставља питање о укључивању запослених у управи, већ, напротив, истиче да то не треба избегавати, али да је неопходно подстицати професионализам у организацијама управе. Своју анализу јавне управе темељи на методолошким постулатима утврђивања основних начела деловања управе с циљем јачања њене ефикасности и делотворности. Гледано са тог становишта, његово схватање или поимање извршне власти подразумева чврсту координацију активности и вертикалну структуру ауторитета. Гуликов концепт је на одређен начин 'људскији' у односу на Тејлоров, али и даље почива на строгој хијерархији и централизацији. 57

Макс Вебер је на управу гледао као на рационализовани апарат у коме раде професионалци. Његово „идеално типско“ схватање управе, коју изједначава са бирократијом, полази од неопходности постизања високог степена ефикасности и рационализације њеног деловања. Унутар тако осмишљених управних организација неопходна је – истиче Вебер – директна контрола ефеката и делатности управе . Из тог разлога сви управни послови захтевају овај тип бирократије. Према Веберу , начела идеалног типа бирократије би представљали: задовољство лидера, функционални дистрикти и области са ауторитетом и санкцијама, хијерархија, индивидуализам, рад управе на основу јасних правних докумената и директна контрола . Трагајући за могућим изворима ауторитета, Вебер наводи постојање рационалног, традиционалног и харизматског ауторитета.58 Сагласно овој класификацији ауторитета, Вебер разликује три облика власти. Он, такође, сматра да су основни чиниоци радног односа у органима управе: субординација, уговорна основа, професионалне квалификације, плата, пензиона права и могућност напредовања унутар организације.

Без осврта на дело Студија о јавној управи59 Вудроу Вилсона немогуће је извршити анализу класичних теоријâ јавне управе. У овој студији, објављеној 1887. године, Вилсон посматра јавну управу као академску дисциплину у настанку и истиче да је приоритет политичких наука да се усредсреде на овај битан сегмент извршне власти. Он, даље, истиче да је неопходно што више пажње посветити ефикасности рада, односно постизању што боље продуктивности (са што мање напора постићи што боље резултате). Вилсон се, за разлику од Лутера, залагао за јасну разлику између сферâ политике и управе. (стр. 32-34).

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

[1] *Велика географска открића* – Бартоломео Дијаз опловио је, на крајњем југу Африке, Рт добре наде (1487); Васко де Гама је 1498. године опловио афричку обалу и стигао до Калкуте у Индији; Кристифор Колумбо је

56 Упореди: Frederick W. Taylor, *Scientific Management*, Harper and Row, New York, 1947, 37-73.
57 Упореди: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 27.
58 Упореди: Макс Вебер, *Привреда и друштво, I-II*, Просвета, Београд, 1976.
59 Упореди: Woodrow Wilson, „The Study of Public Administration", in: *Political Science Quaterly*, vol. 2, No. 1, June 1887, 3-17

(19) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Кандидат у овом делу делимично поступа правилно, а делимично поступа супротно правилу о академској честитости (јасно означени жути делови у којима је дошло до повреде). Кандидат није поднео копију оригиналног извора из фус ноте 56, а у истој није назначио да је оригинални извор користио посредно преко монографије *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010. У делу који се односи на Вудроа Вилсона, кандидат уопште не обележава на крају пасуса да је пасус делимично преузет из исте монографије те и у овом делу јесте дошло до повреде правила о акадменској честитости.

У другим означеним деловима, није дошло до повреде, јер кандидат правилно реферира на извор, при чему је доставио и копије оригиналних делова које је користио (сличан коментар као и коментар бр. 13-15) у овом делу правилно реферира на фус ноте и оригиналне изворе (понудио и доказ у погледу фотокопираног оригиналног извора). У овим случају нема повреде академске честитости.

3.3. Савремене теоријȇ јавне управе

У савремене теорије јавне управе спадају: системска (Честер Бернард), политиколошка (Херберт Сајмон) и еклектичка теорија (Двајт Валдо). Бернардова теорија се састоји у њеном усмерењу на анализу управе као комплекса формалних организација. У том контексту, он истиче неопходност уговорних обавеза између организацијâ и запослених. Он, такође указује и на то да систем јавне управе мора задовољити индивидуалне мотиве и тежње, а све у циљу постизања одређених организационих циљева. Он даље истиче и чињеницу да комуникација унутар организације има кључну улогу, јер олакшава ауторитету доношење одређених одлука. Укратко, Бернард посматра управну организацију као сложен систем формалних организација који је подложан различитим спољним и унутрашњим утицајима.63

У својим теоријским разматрањима јавне управе, Херберт Сајмон, упућује на неопходност установљавања науке о управи,64 као посебне научне дисциплине која би била издвојена из правних наука (управно право). Он , такође, инсистира на начелу индивидуалног одлучивања унутар управних организација и потенцира на неопходности раздвајања политике и администрације.

Двајт Валдо је један од првих утемељивача дисциплине под називом 'историја јавне

управе'. Његове анализе, поред критике класичне парадигме јавне управе, садрже и осврте на њен савремени развој. За разлику од других савремених теоретичара, Валдо не истиче разлику која постоји у односу јавна управа – политика. Шта више, он инсистира на сарадњи управног сектора и одређених политичких чинилаца.65 Оштро се залагао за сасвим нову јавну управу,66 истичући да се из њене раније историје могу уочити позитивна искуства на основу којих се она може засновати. Он даље покушава да помири управу као науку и вештину, истичући при том њену практичну страну. Вредан је помена и Валдов напор за установљење упоредних система јавне управе, још једне управне дисциплине унутар које би се изучавао однос управе и друштва, поређењем западних и других модела управе .

Двојица теоретичара, Гај Питерс и Џон Олсен, су половином 90-их година прошлог века установили нови приступ у проучавању јавне управе. Методом „учења из искуства“ (lessons from experience) покушали су да повежу теорију о управи и практична достигнућа. Ова метода вуче корене из Валдових дела, али собом носи и нови квалитет који се односи на дефинисање четири типа реформи управних система (флексибилне, тржишне, партиципативне и дерегулативне реформе). Стога се значај ове двојице аутора огледа, управо, кроз нови приступ проучавања реформи јавне управе у земљама Запада, који подразумева „образовање у стварним демократијама... и учење из искуства деловања наведених система у пракси .“67 (стр. 35-37).

http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

63 Упореди: Chester Barnard, Informal Organization and Thair Relation to Formal Organizations, in: Functions of the Executive, reprinted in: Jay M. Shafritz and Albert C. Hyde, Classics of Public Administration, у: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 30.

64Упореди: Herbert Simon, *Administrative Behavior, A Study of Decision – Making Processes in Administrative Organization*, Free Press, New York, 1945.

65 Упореди: Dwight Waldo, *The Enterprise of Public Administration*, Chandler and Sharp, Novato, 1980, у: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић: *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 30.

66 Двајт Валдо је један од покретача неформалног покрета под називом „Нова јавна управа“ (*New Public Administration*), који је оштро критиковао стање администрације у Сједињеним Америчким Државама са становишта тадашње савремене левице (њеног немарксистичког дела).
Цитат: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 30.

67Упореди: Guy Peters and Johan P. Olsen (eds.), *Lessons from Experience*, Scandinavian University Press, Oslo, Stockholm, Copenhagen, Oxford, Boston, 1996, 1.

(20) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

У овом пододељку, кандидат најпре правилно наводи односно парафразира реченицу која је подведена у фус ноти 63. У фус ноти 64 реферира на директан извор, не нудећи

доказе (копију дела наведеног дела), нити на посредни извор (поменуту монографију Факултета за менаџмент – ФЕФА, те у овом делу постоји повреда принципа академске честитости. Фус нота 65 и 66. Налазе се на погрешном месту и оне требају да се налазе на крају пасуса, и овде је реч о техничком недостатку кога треба исправити. У пасусу који се завршава са фус нотом 67 пасус је правилно парафразиран и нема повреде академске честитост).

---

4. Јавне службе као организациони облици јавне управе

„Јавна служба је организована делатност у државном или приватном власништву која служи за задовољење важних животних потреба шире социјалне заједнице. Основна функција јавних служби је да осигурају поуздан рад, разумне цене и услуге под равноправним условима за све кориснике . Јавне службе су заступљене у различитим областима . Тако се у оквиру јавних служби формирају установе за обављање послова у области образовања , науке, културе, здравствене и социјалне заштите, а предузећа се оснивају за обављање послова предвиђених законом у области јавног информисања, ПТТ саобраћаја, енергетике, комуналија и других послова. У областима у којима су заступљене, јавне службе су те које треба да обезбеде поузданост грађанима, али и разумне и повољне цене и услуге за све своје кориснике под једнаким условима ,“68 У модерним друштвима, јавне службе пружају услуге које су од суштинске важности за њихово функционисање. Тако у модерним, развијеним земљама, појам јавних услуга обично подразумева: образовање, дистрибуцију гаса и електричне енергије, здравство, заштиту од пожара, комуналну полицију, одржавање чистоће, производњу и дистрибуцију воде, као и остале тзв. комуналне услуге. (стр. 37).

http://sr.wikipedia.org/w/index.php

68 Упореди: Слободан Вучичевић, Милан Бјелић, *Управно право,* Београдска пословна школа- Висока школа струковних студија, Београд, 2012,49-50

(20) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Кандидат правилно цитира (фус нота 68) у овом делу, позивајући се на директан извор. Кандидат доставио фотокопију странице дела на коју реферира у фус ноти. Пошто је реч о цитирању а не парафразирању, кандидат би требао да у фус ноти уклони реч „упореди“, која је непотребна (јер је реч о цитату). Нема повреде академске честитости.

Закон о јавним службама прописује да ће се „ради обезбеђивања остваривања права утврђених законом и остваривања другог законом утврђеног интереса у области: образовања, науке, културе, физичке културе, ученичког и студентског стандарда, здравствене заштите, социјалне заштите, друштвене бриге о деци, социјалног осигурања, здравствене заштите животиња “74, основати јавне установе. Закон даље предвиђа да оснивачи установа могу бити : Република, аутономна покрајина, град, општина, као и друга правна и физичка лица (стр. 43)

74 Упореди: *Закон о јавним службама, „Службени гласник РС“*, бр. 42/91, 71/94, 79/05 – др. закон, 81/05 – испр. др. закона и 83/05 – испр. др. закона, чл. 3

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A8%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D1%

(21) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Кандидат правилно цитира закон у фус ноти 74. Пошто се Закон о јавним службама може пронаћи на више интернет сајтова, а што програм и показује, у овомс случају није реч о повреди академске честитости., али ментор сматра да би фус нота требала да буде премештена на крај овог пасуса при чему би у самом пасусу требали да буду обрисани знаци навода, а цитирани део у извесној мери требао би да буде парафрасизран.

II – ПРАВНИ И ИНСТИТУЦИОНАЛНИ ОКВИРИ УПРАВЉАЊА СИСТЕМОМ ОБРАЗОВАЊА У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ

Постоје два основна разлога, као одговор на питање зашто се влада (држава и сви остали нивои власти) бави образовањем: морални и политички. „ Морални разлог подразумева потребу да грађани разумеју идеале нације и да себе граде као личност . У политичком смислу образовање омогућава изградњу демократске политичке културе ... Друштво профитира од образованих појединаца, па је логично да влада (сви нивои власти) треба да подупру тако важну делатност.“77 (стр. 44)

Found at: University of Belgrade - Faculty of Political Siences (ana vusurovic.PDF, Wednesday

77 Упореди: Snežana Đorđević, *Analize javnih politika*, Fakultet političkih nauka i Čigoja štampa, Beograd, 2009, 235.

(1) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

У овом случају, није реч о повреди принципа академске честитости. Кандидат првилно реферира и цитира речи из монографије проф. др Снежане Ђорђевић – Анализе јавних политика. Један део пасуса из ове монографије користила је и студенкиња мастер студија Ана Вушуревић у свом мастер раду. Кандидат је достасвио копију извора који је користио. Кандидату се препоручује да уподоби фус ноту 77, јер у истој користи реч „упореди“, за којом нема потребе, јер није реч о парафразирању дела текста, већ о цитирању. Зато у фус ноти требе обрисати реч „упореди“.

Ова теза налази своју потврду и у важећем Закону о основама система образовања и васпитања79, а према којем се за праћење, развој, обезбеђивање и унапређивање квалитета образовања и васпитања образују:

1. Савети :

Национални просветни савет – за предшколско, основно и средње опште и уметничко образовање и васпитање;

Савет за стручно образовање и образовање одраслих – за средње стручно образовање и васпитање, специјалистичко и мајсторско образовање, образовање одраслих, образовање за рад, стручно оспособљавање и обуку.

Савети могу да образују сталне и повремене комисије из реда наставника, васпитача, стручних сарадника и других истакнутих стручњака и научника , као и за питања образовања од посебног интереса за националне мањине.

2. Заводи:

Завод за унапређивање образовања и васпитања;

Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања .

Заводи у свом саставу имају организационе јединице – центре, и то Завод за унапређивање образовања и васпитања: (1) Центар за развој програмâ и уџбеника; (2) Центар за стручно образовање и образовање одраслих; (3) Центар за професионални развој запослених у

образовању, а Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања : (1) Центар за стандарде; (2) Центар за испите; (3) Центар за вредновање и истраживања .
Заводи могу да имају и посебне организационе јединице за питања образовања националних мањина, као и друге организационе јединице, у складу са статутом.80 (стр. 45-46)

http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

80 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, „Службени гласник РС“, бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 18, 22.

(2) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Нема повреде принципа академске честитости. Кандидат правилно парафразира Закон о основама система образовања и васпитања, тачније чланове 18 и 22, на које реферира у фус ноти. Приметна је појава да се већина закона данас могу пронаћи претрагом на интернету. На пример, на веб презентацији Народне скупштине Републике Србије могу се пронаћи сви закони који су донети од 2003. године. Поједини делови различитих закона се налазе и на бројним презентацијама званичних државних органа, невладиних организација и сл. По мишљењу ментора, пошто је реч о већ објављеним општим правним актима, било који кандидат, без обзира на степен студија, јесте дужан да приликом цитирања користи званични јавни и познати извор, „Службени гласник“, на који и треба да се позива, а не на веб презентације на којима се закони и други подзаконски општи акти могу пронаћи. Зато ментор још једном констатује, да у конкретном случају нема повреде академске честитости те да кандидат правилно парафразира и пише фус ноту у овом делу.

Национални просветни савет. Овај савет броји 43 члана, а председника и чланове Националног просветног савета бира Народна скупштина на период од шест година.
У области развоја и унапређивања система образовања и васпитања Национални просветни савет:
1) прати и анализира стање образовања на свим нивоима из своје надлежности и усаглашеност система образовања са европским принципима и вредностима;
2) утврђује правце развоја и унапређивања квалитета предшколског, основног и средњег општег и уметничког образовања и васпитања;
3) учествује у припреми стратегије образовања на основу утврђених праваца развоја предшколског, основног и средњег општег и уметничког образовања и васпитања;
4) разматра, заузима ставове и даје мишљење Министарству у поступку доношења закона и других аката, којима се уређују питања од значаја за област образовања и васпитања;
5) утврђује:
(1) опште и посебне стандарде постигнућа,
(2) стандарде компетенција за професију наставника и васпитача и стручног сарадника и њиховог професионалног развоја,
(3) стандарде компетенција директора,
(4) стандарде квалитета уџбеника и наставних средстава,
(5) стандарде услова за остваривање посебних програма у области предшколског васпитања и образовања,
(6) стандарде квалитета рада установе;

6) доноси: основе програма предшколског васпитања и образовања, наставне планове и програме основног и средњег општег и уметничког образовања и васпитања, део наставног плана и програма средњег стручног образовања и васпитања и образовања одраслих за општеобразовне предмете и основе васпитног програма;
7) утврђује предлог: програма завршног испита основног образовања и васпитања, опште и уметничке матуре, у складу са овим и посебним законом;
8) утврђује постојање потребе за новим уџбеницима и доноси план уџбеника и наставних средстава предшколског, основног и средњег општег и уметничког образовања и васпитања, општеобразовних предмета средњег стручног образовања и васпитања и образовања одраслих ;
8а) прати, анализира и даје препоруке за смањење осипања деце и ученика из образовног система и утврђује предлоге мера за наставак образовања особа које су напустиле систем;
9) даје препоруке за образовање и допунско образовање наставника, васпитача и стручних сарадника савету надлежном за питања развоја високог образовања;
10) обезбеђује консултације и прибавља мишљење представника релевантних друштвено маргинализованих група и обавља друге послове, у складу са законом .81 (стр. 46-48)

81 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, "Службени гласник РС", бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 14.

http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

(3) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и коментар бр. 2 у овом делу. Нема повреде академске честитости.

Савет за стручно образовање и образовање одраслих:
1) прати и анализира стање образовања из своје надлежности, његову усаглашеност са европским принципима и вредностима и предлаже мере за његово унапређивање;
2) учествује у припреми стратегије развоја и унапређивања квалитета стручног образовања, а посебно средњег стручног образовања и васпитања, образовања одраслих, специјалистичког и мајсторског образовања и др. 3) предлаже министру: листу образовних профила; посебне стандарде постигнућа за средње стручно образовање; додатне стандарде квалитета рада стручних школа и школа за образовање одраслих; стандарде квалификација за ниво средњег стручног образовања, стручног усавршавања и других облика стручног образовања; стандарде програма и стандарде за остваривање програма стручног оспособљавања и обуке када се остварују према ваншколским прописима; део наставних планова и програма за образовне профиле, и то за стручне предмете и модуле средњег стручног образовања и васпитања и образовања одраслих и програме других облика стручног образовања – образовања за рад, стручног оспособљавања и обуке; програме: специјалистичког испита, мајсторског испита, завршног испита образовања за рад, испита стручног оспособљавања, испита за обуку и моделе признавања претходно стечених знања и вештина, у складу са овим и посебним законом; програме стручне матуре и завршног испита средњег стручног образовања; национални оквир квалификација за ниво средњег стручног образовања, стручног усавршавања и за друге облике стручног образовања ;

3а) утврђује постојање потребе за новим уџбеницима и доноси план уџбеника и наставних средстава за стручне предмете;
4) разматра, заузима ставове и даје мишљење Министарству у поступку припремања нацрта закона, предлога прописа о мрежи стручних школа и школа за образовање одраслих и других аката којима се уређују питања од значаја за образовање из његове надлежности;
5) прати, подстиче и усмерава активности које повезују образовање и запошљавање и њихов утицај на привредни развој;
6) повезује и укључује потребе и интересе социјалних партнера са правцима развоја стручног образовања и образовања одраслих ;
6а) прати, анализира и даје препоруке за смањење осипања деце и ученика из образовног система и утврђује предлоге мера за наставак образовања особа које су напустиле систем;
7) разматра и предлаже у области своје надлежности моделе развоја и професионалног саветовања;
8) обавља и друге послове, у складу са законом. 82 (стр. 48-49)

82 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, "Службени гласник РС", бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 16.

http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

(4) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и коментар бр. 2 у овом делу. Нема повреде академске честитости.

---

1. Центар за развој програмâ и уџбеникâ:
припрема стандарде квалитета уџбеника, наставних средстава и друго,
припрема наставне планове и програме основног, опште средњег и уметничког образовања и васпитања, затим основу васпитног програма, као и део наставног плана и програма стручног образовања и васпитања и образовања одраслих за општеобразовне предмете и друго,
припрема плана уџбеника основног и средњег општег и уметничког образовања и васпитања и учествује у припреми плана уџбеника општеобразовних предмета стручног образовања и образовања одраслих ,
предлаже министру одобравање уџбеникâ и наставних средставâ основног и средњег општег и уметничког образовања и васпитања, општеобразовних предмета средњег стручног образовања и васпитања и образовања одраслих и обавља друге послове у складу са Законом о основама система образовања и васпитања, оснивачким актом и статутом Завода.
2. Центар за стручно образовање и образовање одраслих:
припрема стандарде из надлежности Савета за стручно образовање и образовање одраслих,
припрема део наставног плана и програма средњег стручног образовања и васпитања за образовне профиле и програма завршног испита и стручне матуре ,
припрема део наставних планова и програмâ основног и средњег стручног образовања одраслих и програмâ завршних испитâ и стручне матуре,

припрема програм мајсторског и специјалистичког образовања и њихових испита,
учествује у припреми стандарда квалитета уџбеника и наставних средстава стручног образовања и образовања одраслих и плана уџбеника ,
даје стручну оцену уџбеника стручног образовања и образовања одраслих у поступку одобравања,
припрема листе образовних профила,
припрема развојне пројекте и активности које повезују стручно образовање и запошљавање и др.
3. Центар за професионални развој запослених у образовању:
припрема стандарде компетенција за професију наставника, васпитача и стручног сарадника и њиховог професионалног развоја и компетенција директора,
унапређује систем сталног стручног усавршавања и професионалног развоја запослених у предшколском, основном и средњем образовању и васпитању ,
припрема програм увођења у посао приправника и програм за полагање испита за дозволу за рад ,
одобрава програм сталног стручног усавршавања наставника, васпитача, стручног сарадника и директора,
учествује у остваривању европских и међународних програма у области професионалног развоја запослених ,
припрема додатне материјале и приручнике за наставнике и васпитаче којима се подржава постизање циљева образовања и стандарда постигнућа, као и придржавање принципа система образовања и васпитања и др.83 (стр. 50-51)

83 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, "Службени гласник РС", бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 19-21.

http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

(5) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и коментар бр. 2 у овом делу. Нема повреде академске честитости.

Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања. Овај Завод обавља стручне послове у области праћења и вредновања степена спровођења општих принципа, остварености циљева образовања и васпитања, стандарда постигнућа по нивоима и врстама образовања, као и друге послове који се, нарочито, односе на:
припрему:
општих и посебних стандарда постигнућа,
стандарда квалитета рада установâ ,
посебних стандарда постигнућа у основном образовању и васпитању и у општем средњем и уметничком образовању и васпитању,
програма завршног испита у основном образовању и васпитању, матурских испита у општем средњем и уметничком образовању и васпитању,
припрему инструмената завршног испита у основном образовању и васпитању, опште и уметничке матуре у општем средњем и уметничком образовању и васпитању, обраду и анализу резултата испита;

вредновање огледâ ;
вредновање рада установâ ;
обављање међународних истраживања, националних испитивања и праћење ученичких постигнућâ ;
пружање стручне подршке Министарству и надлежним саветимâ по питању осигурања квалитета и прикупљања и обраде података;
пружање стручне подршке установама у погледу праћења и вредновања степена остварености циљева, општих и посебних стандарда постигнућа, самовредновања установа, припремање материјала за испитивање и оцењивање ученика, стручних препорука за прилагођавање посебних стандарда;
праћење усаглашености система вредновања и осигурања квалитета образовања и васпитања са системима вредновања и осигурања квалитета образовања и васпитања европских земаља и др.84 (стр. 51-52)

84 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, "Службени гласник РС", бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 22.

http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

(6) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и коментар бр. 2 у овом делу. Нема повреде академске честитости.

С друге стране, Министарство обезбеђује функционисање система образовања и васпитања, у складу са општим принципима и циљевима образовања и васпитања, а посебно :
1) планира и прати развој образовања и васпитања;
2) врши надзор над радом установâ и заводâ ;
3) планира, координира и организује програме сталног стручног усавршавања запослених у установама;
4) врши проверу резултата остварености прописаних циљева образовања и васпитања на републичком нивоу;
5) остварује међународну сарадњу на плану развоја система образовања и васпитања, анализу и преношење страних искустава и европских програма и достигнућа;
6) успоставља и управља јединственим информационим системом просвете у Републици Србији, стара се о несметаном протоку података и обезбеђује доступност и заштиту података;
7) води регистар и издаје дозволе за рад наставника, васпитача, стручних сарадника и директора;
8) утврђује национални оквир квалификација за ниво средњег стручног образовања, стручног усавршавања и за друге облике стручног образовања и др.85 (стр. 53)

85 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, "Службени гласник РС", бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 25.

http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

Министарство у оквиру – своје „продужене руке“ – школске управе:
1) обавља стручно-педагошки надзор у установама;
2) координира стручно усавршавање наставника, васпитача, стручног сарадника, директора и секретара установе;
3) даје подршку развојном планирању, развоју предшколског, школског и васпитног програма и осигурању квалитета образовања и васпитања;
4) учествује у припремама плана развоја образовања и васпитања за подручје за које је образована школска управа и прати његово остваривање;
5) обезбеђује све услове да установе несметано уносе, попуњавају, ажурирају и одржавају базу података о образовању и васпитању у оквиру јединственог информационог система просвете;
6) врши контролу наменског коришћења финансијских средстава установа итд.86 (стр. 53-54)

86 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, “Службени гласник РС“, бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 26.

http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

(7) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и коментар бр. 2 у овом делу. Нема повреде академске честитости.

АП Војводина, преко својих органа у области предшколског, основног и средњег образовања и васпитања:
1) оснива установе предшколског, обавезног основног и средњег образовања и васпитања на територији АП Војводине;
2) даје сагласност на акт о мрежи основних школа који доноси скупштина јединице локалне самоуправе, а на основу критеријума које утврди Влада и утврђује мрежу средњих школа на својој територији;
3) одлучује о верификацији установâ на територији АП Војводине;
4) даје сагласност на организовање издвојеног одељења установе ван њеног седишта;
5) утврђује број ученика за упис у средњу школу;
6) утврђује висину школарине за лица која су стекла средње образовање, а желе да се преквалификују или доквалификују, стекну специјалистичко или мајсторско образовање и даје сагласност за њихов број ;
7) води поступак за заштиту права ученика;
8) образује комисијê и организује полагање испитâ за директоре установâ, за лиценцу за наставнике, васпитаче и стручне сараднике и стручног испита за секретаре установâ;
9) даје сагласност на одлуку о проширењу делатности установе, чији је оснивач Република Србија, АП Војводина или јединица локлане самоуправе;
10) даје сагласност на одлуку органа управљања о промени назива или седишта установе чији је оснивач Република Србија, АП Војводина или јединица локалне самоуправе;
11) одређује школе у којима ученици имају право да заврше започето образовање, уколико се школа укида у складу са законом;

12) именује привремени орган управљања установе, ако чланове органа управљања не именује јединица локалне самоуправе до истека мандата претходно именованим члановима органа управљања;
13) даје или одбија сагласност на одлуку о избору директора установе;
14) поставља вршиоца дужности директора установе у случајевима утврђеним законом;
15) даје или одбија сагласност на одлуку о разрешењу директора установе пре истека мандата због повреда закона;
16) прописује школски календар за основне и средње школе на територији АП Војводине;
17) даје одобрење на који ће начин школа надокнадити пропуштен рад у случају да дође до прекида образовно-васпитног рада;
18) преко покрајинског просветног инспектора обавља надзор над радом установа на територији АП Војводине ;
19) даје сагласност за реализацију наставе и остваривање школског програма на језицима националних мањина за мање од 15 ученика у установама на територији АП Војводине;
20) даје сагласност на оснивање заједничке стручне службе за све основне школе на територији општине;
21) врши нострификацију и признавање еквиваленције сведочанстава и диплома стечених у иностранству;
22) даје мишљење у поступку доношењу наставних планова и програма; 23) доноси наставне програме за језике националних мањина;
24) одобрава уџбенике и наставна средства за језике националних мањина;
25) споразумно са надлежним министром доноси наставне планове и програме из појединих предмета од интереса за националне мањине и утврђује услове и начин организовања наставе на језицима националних мањина;
26) споразумно са надлежним министром одобрава уџбенике и наставна средства за поједине предмете од интереса за националне мањине ;
27) сарађује са министарством надлежним за послове образовања у поступку формирања школске управе и др.89 (стр. 56-58)

http://nb.rs/view_file.php?file_id=3300

89 Упореди: *Закон о утврђивању надлежности АП Војводине*, „Службени гласник РС“, бр. 99/09, 67/12, чл. 33-34.

(8) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и коментар бр. 2 у овом делу. Нема повреде академске честитости.

Школе као установе, односно као организациони облици јавне службе имају своје органе – управљања, руковођења, стручне и саветодавне – као носиоце процеса одлучивања, стратешког планирања и управљања, преко којих се остварује функција управљања школом. Органи школа чији је оснивач Република, аутономна покрајина или јединица локалне самоуправе су: школски одбор, директор, савет родитеља, наставничко веће, одељењско веће, стручни активи за развојно планирање и за развој школског програма и други органи, активи и тимови, о којима је, као и овде наведенима, више било речи у поглављу овог рада под насловом Школа као организациони облик јавне службе. Стога

ћемо на овом месту, а да се не би понављали, навести само надлежности појединих, али битних органа школе, који кореспондирају са горе наведеним насловом. (стр. 60)

(9) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Нема повреде принципа академске честитости јер су ових неколико речи фраза која се мора употребити и не може се доказати да је у осам речи и 4 везника дошло до повреде принципа академске честитости.

Школски одбор, као орган управљања школом са мандатом од четири године: (1) доноси статут, правила понашања у установи и друге опште акте и даје сагласност на акт о организацији и систематизацији послова; (2) доноси школски програм, развојни план, годишњи план рада, усваја извештаје о њиховом остваривању, вредновању и самовредновању; (3) утврђује предлог финансијског плана за припрему буџета Републике Србије; (4) доноси финансијски план установе, у складу са законом; (5) усваја извештај о пословању, годишњи обрачун и извештај о извођењу екскурзија, односно наставе у природи; (6) расписује конкурс и бира директора ; (7) доноси план стручног усавршавања запослених и усваја извештај о његовом остваривању; (8) одлучује по жалби, односно приговору на решење директора и др.92 (стр. 60)

92 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, „Службени гласник РС“, бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 57.
http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

(10) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и коментар бр. 2 у овом делу. Нема повреде академске честитости.

Директор, као орган руковођења:
1) планира и организује остваривање програма образовања и васпитања и свих активности установе;
2) стара се о осигурању квалитета, самовредновању, остваривању стандарда постигнућа и унапређивању образовно-васпитног рада;
3) стара се о остваривању развојног плана установе;
4) одлучује о коришћењу средстава утврђених финансијским планом и одговара за одобравање и наменско коришћење тих средстава, у складу са законом;
5) сарађује са органима јединице локлане самоуправе, организацијама и удружењима;
6) организује и врши педагошко-инструктивни увид и прати квалитет образовно-васпитног рада и педагошке праксе и предузима мере за унапређивање и усавршавање рада наставника, васпитача и стручног сарадника;
7) планира и прати стручно усавршавање и спроводи поступак за стицање звања наставника, васпитача и стручног сарадника;

8) предузима мере у случајевима ... недоличног понашања запосленог и његовог негативног утицаја на децу и ученике;
9) предузима мере ради извршавања налога просветног инспектора и просветног саветника, као и других инспекцијских органа;
10) стара се о благовременом и тачном уносу и одржавању ажурности базе података о установи у оквиру јединственог информационог система просвете;
11) стара се о благовременом објављивању и обавештавању запослених, ученика и родитеља односно старатеља, стручних органа и органа управљања о свим питањима од интереса за рад установе и ових органа;
12) сазива и руководи седницама васпитно-образовног, наставничког, односно педагошког већа, без права одлучивања;
13) образује страучна тела и тимове, усмерава и усклађује рад стручних органа у установи;
14) сарађује са родитељима, односно старатељима ученика;
15) подноси извештаје о свом раду и раду установе органу управљања, најмање два пута годишње;
16) доноси акт о организацији и систематизацији послова;
17) одлучује о правима, обавезама и одговорностима ученика и запослених и др.93 (стр. 61-62)

93 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, „Службени гласник РС“, бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 62.

http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

(11) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и коментар бр. 2 у овом делу. Нема повреде академске честитости.

Стручни органи, тимови и педагошки колегијум школе : старају се о осигурању и унапређивању квалитета образовно-васпитног рада школе ; прате остваривање програма образовања и васпитања; старају се о остваривању циљева и стандарда постигнућа; вреднују резултате рада наставника и стручних сарадника; прате и утврђују резултате рада ученика и одраслих; предузимају мере за јединствен и усклађен рад са ученицима и одраслима у процесу образовања и васпитања и др.94 (стр. 62)

94 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, „Службени гласник РС“, бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 67.

http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

---

Школа има савет родитеља, који као саветодавни орган: (1) предлаже представнике родитеља ученика у школски одбор ; (2) предлаже свог представника у стручни актив за развојно планирање и друге тимове школе ; (3) предлаже мере за осигурање квалитета и унапређивање образовно-васпитног рада; (4) учествује у поступку предлагања изборних

предмета и у поступку избора уџбеника; (5) разматра предлог програма образовања и васпитања, развојног плана, годишњег плана рада, извештаје о њиховом остваривању, вредновању и о самовредновању; (6) разматра намену коришћења средстава од донација и од проширене делатности школе ; (7) предлаже школском одбору намену коришћења средстава остварених радом ученичке задруге и прикупљених од родитеља; (8) разматра и прати услове за рад школе , услове за одрастање и учење и безбедност ученика; (9) даје сагласност на програм и организовање екскурзије, односно програме наставе у природи и размата извештај о њиховом остваривању и др.95 (стр. 63)

95 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, „Службени гласник РС“, бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 58.

http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

(12) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и коментар бр. 2 у овом делу. Нема повреде академске честитости.

Ученички парламент, као представничко тело, организује се у последња два разреда основне и у средњој школи ради:
1) давања мишљења и предлога стучним органима, школском одбору, савету родитеља и директору о: правилима понашања у школи, мерама безбедности ученика, годишњем плану рада, школском развојном плану, школском програму, начину уређивања школског простора, избору уџбеника, слободним и ваннаставним активностима, учешћу на спортским и другим такмичењима и организацији свих манифестација ученика у школи и ван ње и другим питањима од значаја за њихово образовање;
2) разматрања односа и сарадње ученика и наставника, васпитача или стручног сарадника и атмосфере у школи;
3) обавештавања ученика о питањима од посебног значаја за њихово школовање и о активностима ученичког парламента;
4) активног учешћа у процесу планирања развоја школе и у самовредновању школе;
5) предлагања чланова стручног актива за развојно планирање из реда ученика . 96 (стр. 63-64)

96 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, „Службени гласник РС“, бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 105.

http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

(13) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Овде је вредно напоменути шта се то према важећим законским прописима подразумева под појмом аутономије школе, као јавне установе, а подразумева се право на: 1) доношење статута, програма образовања и васпитања, развојног плана, годишњег плана рада, правила понашања и других општих аката школе ; 2) доношење плана стручног

усавршавања и професионалног развоја наставника и стручних сарадника; 3) самовредновање рада школе ; 4) избор запослених и представника запослених у орган управљања и стручне органе; 5) уређивање унутрашње организације и рада стручних органа; 6) начин остваривања сарадње са установама из области образовања, здравства, социјалне заштите, јавним предузећима, привредним друштвима и другим организацијама, ради остваривања права ученика и запослених .97 (стр. 64)

97 Упореди: *Закон о основама система образовања и васпитања*, „Службени гласник РС“, бр. 72/09, 52/11, 55/13, чл. 41.

http://www.vsvaspitacka.edu.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=252&Itemid

(14) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и коментар бр. 2 у овом делу. Нема повреде академске честитости.

III – ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЈА ШКОЛСКОГ СИСТЕМА - ПУТ КА АУТОНОМИЈИ И ДЕМОКРАТИЗАЦИЈИ ШКОЛЕ

Управљање системом образовања један је од кључних фактора који утичу на његово функционисање и квалитет резултата. Реч је о сложеном процесу, јер су и образовни системи по правилу веома сложени-треба имати у виду, на пример, њихову величину, структурну сложеност, преламање различитих интереса, бројност циљева којима служе. У времену великих и брзих глобалних и локалних промена у свим сферама живота, када се од образовања очекује да пружи кључни допринос како припреми појединаца за изазове савременог света, тако и развоју новог друштва заснованог на знању, промене у образовању су неизбежне, а управљање тим променама никад теже . 100 (стр. 66)

http://www.doiserbia.nb.rs/(A(M174cdv5zwEkAAAAMDJkN2RkMmQtOTJkYi00NTc0LTgxNjMtZGE3ZWExODUxZWQwfltYC6Ejnewv3luXvtSsnNKmtfs1))/img/doi/0579-6431/2010/0579-64311001042S.pdf

---

100 Упореди: Дејан Станковић, *Управљање системом образовања: међународни трендови и главне теме,* Зборник Института за педагошка истраживања, бр.1, Београд, 2010,42. Преузето са: www.doiserbia.nb.rs/mg/doi/0579-6431/2010/0579-643110010425.pdf (25.12.2013.).

(1) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Кандидат правилно цитира (фус нота 100) у овом делу, позивајући се на директан извор. Кандидат је у фус ноти јасно означио ставио и дан прегледа веб странице. У међувремену, овај документ је премештен у оквиру исте веб странице (http://www.doiserbia.nb.rs**), у други тзв. „прозор“, и добио је нову веб ознаку директног приступа цитираног текста. У овом случају, не може се говорити о повреди акадменске честитости. Једина замерка може да буде што кандидат није, непосредно пре слања рада још једном проверио све веб странице које је назначио у израђеној докторској дисертацији, али, узимајући у обзир обим рада, то није било нужно и неопходно. Исти овај коментар, односи се и на све остале примедбе програма у вези са коришћењем навода, цитата и парафразирања са ове веб странице (**http://www.doiserbia.nb.rs**) . Нема повреде акадмеске честитости.**

Ове моделе, како каже и сам аутор, треба схватити као идеалне типове, док у пракси сваки систем оперише са неком врстом комбинације ових модела.

Тржишни модел школу види као мало или средње предузеће, које улази у тржишну утакмицу да би `победило` имајући мало формалних веза са државним структурама. Главна перспектива је комерцијална, а фокус система је на отвореној арени у којој се школе надмећу за ученике и за финансијска средства. Аутономија школе је суштинска, образовна понуда разноврсна и ствар је слободног избора, а праћење квалитета школе има за циљ информисање `потрошача`. 102 (стр. 67)

http://www.doiserbia.nb.rs/(A(M174cdv5zwEkAAAAMDJkN2RkMmQtOTJkYi00NTc0LTgxNjMtZGE3ZWExODUxZWQwfltYC6Ejnewv3luXvtSsnNKmtfs1))/img/doi/0579-6431/2010/0579-64311001042S.pdf

---

102 Упореди: Дејан Станковић, *Управљање системом образовања: међународни трендови и главне теме,* Зборник Института за педагошка истраживања, бр.1,Београд,2010,43.
Преузето са: www.doiserbia.nb.rs/mg/doi/0579-6431/2010/0579-643110010425.pdf (25.12.2013.).

У моделу оснаживања школе школи се делегирају знатне аутономне надлежности, она постаје `центар гравитације` система и посебна пажња се посвећује начину на који се њом руководи. Перспектива која легитимише овај процес је политичка (тежња за расподелом моћи) и/или менаџерска (ефикасност доношења одлука у складу са принципом супсидијарности).103 (стр. 67)

103 Упореди: Дејан Станковић, *Управљање системом образовања: међународни трендови и главне теме,* Зборник Института за педагошка истраживања, бр.1,Београд,2010,43. Преузето са: www.doiserbia.nb.rs/mg/doi/0579-6431/2010/0579-643110010425.pdf (25.12.2013.)

http://www.doiserbia.nb.rs/(A(M174cdv5zwEkAAAAMDJkN2RkMmQtOTJkYi00NTc0LTgxNjMtZGE3ZWExODUxZWQwfltYC6Ejnewv3luXvtSsnNKmtfs1))/img/doi/0579-6431/2010/0579-64311001042S.pdf

---

(2) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и у претходном коментару – нема повреде академске честитости, али има потребе за отклањањем техничких недостатака, као и за спајањем два наведена пасуса.

Модел оснаживања локалног нивоа. У неким земљама је децентрализација школског система у већој мери била усмерена на пренос надлежности на ниво локалних самоуправа него на ниво образовних установа , што карактерише овај модел, који са претходним моделом дели дискурс оснаживања, те политичке и менаџерске претпоставке. Овде се на школу гледа као на део локалног образовног система и шире друштвене заједнице у којој су реципрочно заступљена права и обавезе.
Модел контроле и квалитета је последњи модел о коме Глатер говори. У њему централне власти све више успостављају контролу над квалитетом образовних процеса и продуката. Овај модел наликује традиционалном бирократском приступу, јер се темељи на централно дефинисаним правилима, захтевима и стандардима и функционише кроз разне процедуре, контроле и праћења. Школа се овде посматра као место пружања образовних услуга, а „центар гравитације“ система је централна власт . (стр. 67 и 68)

http://www.doiserbia.nb.rs/(A(M174cdv5zwEkAAAAMDJkN2RkMmQtOTJkYi00NTc0LTgxNjMtZGE3ZWExODUxZWQwfltYC6Ejnewv3luXvtSsnNKmtfs1))/img/doi/0579-6431/2010/0579-64311001042S.pdf

(3) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Кандидат је и у овом делу морао да реферира на наведени текст Дејана Станковића, *Управљање системом образовања: међународни трендови и главне теме,* Зборник Института за педагошка истраживања, бр.1, Београд, 2010. Што није учинио. Кандидат је морао и ове делове означити у фус ноти мада су они у контексту целог пасуса делимично парафразирани од стране кандидата. У овом случају, постоји повреда акадмеске честитости, у означеним деловима.

Педагошке одлуке у оквиру овог образовног процеса аутономно доносе наставници, а сам процес и његови резултати остају у систему релативна непознаница, јер се не прате систематски.

Квази-тржишни модел је хибрид тржишне економије и државне бирократије, а његове конститутивне карактеристике су: корисници имају могућност да бирају између различитих понуђача образовних услуга; за тржишни успех школе су на неки начин `награђене`, а за неуспех `кажњене`, школе имају довољан ниво аутономије како би могле да адекватно реагују на тржишне сигнале; изграђеност инфраструктуре у облику информационог система који обезбеђује тржишну транспарентност, система евалуације за осигурање квалитета и ефикасног система транспорта. 106 Наиме, држава истовремено снажно инвестира у успоставу система екстерне евалуације школа, али и у систем подстицаја за унапређивање квалитета школе (стр. 68)

http://www.doiserbia.nb.rs/(A(M174cdv5zwEkAAAAMDJkN2RkMmQtOTJkYi00NTc0LTgxNjMtZGE3ZWExODUxZWQwfltYC6Ejnewv3luXvtSsnNKmtfs1))/img/doi/0579-6431/2010/0579-64311001042S.pdf

106 Упореди: Дејан Станковић, *Управљање системом образовања: међународни трендови и главне теме,* Зборник Института за педагошка истраживања, бр.1,Београд,2010,44. Преузето са: www.doiserbia.nb.rs/mg/doi/0579-6431/2010/0579-643110010425.pdf (25.12.2013.).

(4) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и коментар бр. 1 и 2. За овај део докторске дисератације. Нема повреде академске честитости. У овом делу, ради отклањања потенцијалне техничке грешке, ментор сугерише кандиату са два одвојена пасуса обједини, или да дода још једну фус ноту којом би реферирао на исти текст. Такође, сугерише се кандидату да фус ноту 106 премести на крај овог пасуса, након речи ... подстицаја за унапређивање квалитета школе, чиме би били отклоњени сви потенцијални недостаци.

Мулфорд даје нешто другачији поглед на управљање системимâ образовања и он идентификује три начина приступања државе вођењу система-путем старе јавне управе, нове јавне управе и принципа организационог учења.107 (стр. 69)

107. Упореди: Bill Mulford, *School leaders: challenging roles and impact on teacher and school effectiveness*,2003. Преузето са: http://www.oecd.org/dataoecd/61/61/2635399.pdf (26.12.2013.).

http://www.doiserbia.nb.rs/(A(M174cdv5zwEkAAAAMDJkN2RkMmQtOTJkYi00NTc0LTgxNjMtZGE3ZWExODUxZWQwfltYC6Ejnewv3luXvtSsnNKmtfs1))/img/doi/0579-6431/2010/0579-64311001042S.pdf

(5) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

У овом конкретном случају кандидат реферира у фус ноти на текст Била Милфорда. На исти извор реферира и аутор текста Дејан Станковић, ***Управљање системом образовања: међународни трендови и главне теме.*** **Овде нема директне повреде академске честитости, али доводи у питање једну другу, чини се, распрострањену појаву код једног дела докторанта и студената мастер студија, тачније њиховим завршним радовима, а то је, када је реч о веб извору, полазећи од посредног извора (у овом случају рада Дејана Станковића), кандидати кроз фус ноту посредног извора долазе до основног извора и реферирају на текст основног извора. Међутим, у овом случају није на ментору да оцењује како ће се ова појава „третирати“ (као повреда акатемске честитости или не) већ то мора да буде став научне заједнице која мора бити обједињена кроз одредбе одређеног општег правног акта на нивоу Београдског универзитета или бар Факултета полтичких наука. Кандидат је у виду копије документа доставио ментору извод из оригиналног текста.**

1.2. Међународни трендови у управљању образовно-васпитним системимâ

- децентрализацију система управљања у образовању у циљу промовисања школске аутономије, односно давања веће аутономије школамâ;
- промовисање права родитеља/ученика на избор школе;
- професионалну одговорност за квалитет;
- повезивање успешности са системом награда и казни, као и
- дефинисање `сржног` школског знања. 108 (стр. 70)

У прилог тези да се у области управљања образовним системимâ може говорити о процесу конвергирања говори и чињеница да су резултати компаративних проучавања европских образовних система показали да је данас ,,принцип да школе треба да буду аутономне, барем у неким областима управљања, прихваћен скоро свуда у Европи .“109 (стр. 70)

108 Упореди: Holger Daun & Petroula Siminou, State, market and civil forces in the governance of education:the case of Sweden, France, Germany and the Czech Republic, *European Education*, Vol.37,No. 1,2005,26-45

109 Упореди: Eurydice, *School autonomy in Europe: policies and measures*, Brussels:Eurydice European Unit,2007,8.

http://www.doiserbia.nb.rs/(A(M174cdv5zwEkAAAAMDJkN2RkMmQtOTJkYi00NTc0LTgxNjMtZGE3ZWExODUxZWQwfltYC6Ejnewv3luXvtSsnNKmtfs1))/img/doi/0579-6431/2010/0579-64311001042S.pdf

(6) КОМЕНТАР:

Као и у претходном коментару. Кандидат је доставио копију текста који је парафразирао. Ни у овом случају, начелно, нема повреде акатемске честитости, али треба размислити о успостављању општег правила за овакве случајеве који су у академској заједници све чешћи.

Иако су многе земље децентрализовале систем школског управљања, начини на које су то чиниле, зависили су од конкретних локалних приликâ и традицијâ у управљању образовним и јавним сектором. Тако, на пример, иако у скоро свим европским земљама постоји тренд конвергенције образовних политика, децентрализације системâ образовања и јачања школске аутономије, поставља се питање које су то надлежности предате школама и ко и какаве одлуке доноси у њима, а то варира од државе до државе. (стр. 72)

http://www.doiserbia.nb.rs/(A(M174cdv5zwEkAAAAMDJkN2RkMmQtOTJkYi00NTc0LTgxNjMtZGE3ZWExODUxZWQwfltYC6Ejnewv3luXvtSsnNKmtfs1))/img/doi/0579-6431/2010/0579-64311001042S.pdf

(7) КОМЕНТАР:

У овом делу тексту, иако је реч о парафразираној реченици, кандидат користи делове текста аутора Дејана Станковића. Кандидат је и у овом случају имао обевезу да „препознати“ део подведе под посебну фус ноту што није учинио, те је у означеним речима дошло до повреде правила о акадмеској честитости.

Преглед стања у земљама широм света указује на све већу међусобну сличност у управљању системимâ образовања и то посебно када је реч о инсистирању на: тражаењу баланса у (де) централизацији система, повећању степена аутономије школâ, јачању улоге евалуације и професионалне одговорности, као и развоју квази-тржишних регулативних механизама у образовању. У тексту се говори да је конвергенција управљања образовним системимâ условљена заједничким, пре свега, економским изазовима и све већим значајем транснационалне регулеције у образовању. Поред традиционалних начина преноса, као што је позајмљивање решења из других система, у новије време у транснационалном ширењу образовне политике значајно место имају бројне мултилатералне организације. На крају се износи став да релативно запостављени модел интерног развоја школе, који се заснива на идеји организационог учења, има потенцијал да пружи значајну допуну преовлађујућим регулативним моделима и тиме унапреди њихову ефективност и ефикасност.

Узроке конвергирања у начинима на које се широм света управља системимâ образовања можемо потражити, с једне стране, у идентичним изазовима с којима се ти системи сусрећу, а с друге стране, у све присутнијој појави транснационалне регулације у образовању.

Када је реч о заједничким изазовима које пред различите националне системе стављају промене у савременом свету, најважнији изазови потичу из економске сфере. Они имају улогу, како у дефинисању општих циљева образовања, тако и у дефинисању начина на које ће образовни системи покушавати да достигну те циљеве. Као пример можемо узети економске циљеве које је ЕУ поставила пред собом-креирање компетитивне и одрживе економије, која у контексту глобалне утакмице, мора бити заснована на знању и ту се види главни допринос који образовни системи морају да пруже. У том смислу, снажни подстицај за унапређивање образовања јесте страх од тога да конкретно друштво неће бити у стању да одржи корак са брзим информационим и технолошким развојем, због чега неће добити очекивани део колача у новим поделама рада и тржишта, што би на крају довело до пораза у све глобализованијој економској утакмици.115 (стр. 73-74).

http://www.doiserbia.nb.rs/(A(M174cdv5zwEkAAAAMDJkN2RkMmQtOTJkYi00NTc0LTgxNjMtZGE3ZWExODUxZWQwfltYC6Ejnewv3luXvtSsnNKmtfs1))/img/doi/0579-6431/2010/0579-64311001042S.pdf

115 Упореди: Дејан Станковић, *Управљање системом образовања: међународни трендови и главне теме,* Зборник Института за педагошка истраживања, бр.1,Београд,2010,49. Преузето са: www.doiserbia.nb.rs/mg/doi/0579-6431/2010/0579-643110010425.pdf (25.12.2013.).

(8) КОМЕНТАР:

Исто као и у коментару 1 и 2 за овај део докторске дисертације. Кандидат је напрвио и техничку грешку, јер је одвојио три пасуса, а само је у последњем реферирао на фус ноту. Ако би пасуси били обједињени, не би било ни повреде академске честитости, те се сугерише кандидату да ова три пасуса обједини, па и у значајнојој мери парафразира у односу на текст аутора Дејана Станковића, или да када је реч о трећем пасуса у целости цитира аутора. Без уклањања ових техничких недостатака, постоји повреда принципа академске честитости у означеним деловима.

Други сет разлога који неминовно воде ка промени у регулисању образовних системâ чине дискурси по улози образовања у креирању хуманог, правичног и демократског друштва. У том случају, од образовних системâ се очекује да успешно одговоре на све изазове са којима се среће све разноврснија ученичка популација, која таквом постаје услед демографских промена, веће покретљивости (мобилности) ученика, као и услед ширења легитимизације права маргинализованих група на приступ квалитетном образовању . (стр. 74)

Исто тако, утицај на образовни систем могу имати и очекивања која проистичу из идеолошко-политичких и културних промена, јер у таквој клими расте значај изборâ и гласа директних и индиректних корисника образовних услуга . (стр. 74)

http://www.doiserbia.nb.rs/(A(M174cdv5zwEkAAAAMDJkN2RkMmQtOTJkYi00NTc0LTgxNjMtZGE3ZWExODUxZWQwfltYC6Ejnewv3luXvtSsnNKmtfs1))/img/doi/0579-6431/2010/0579-64311001042S.pdf

(9) КОМЕНТАР:

Кандидат наведене реченице (речи) није цитирао, и у овом случају постоји повреда акадменске честитости у означеним деловима.

И на крају, али не и као најмање важно стоји чињеница да „ у позадини реформских стремљења стоје и чисто политички мотиви, то јест свака влада залаже се увек и за то да побољшањима изађе у сусрет тежњама и потребама својих бирача .“117 (стр. 74)

С друге стране, неки аутори сугеришу „ да глобализацију карактеришу нови, квалитативно другачији механизми трансфера образовне политике као што су хармонизација, дисеминација и стандардизација. Главне новине у овим механизмима у односу на традиционалне као што је позајмљивање су, између осталог, екстерни локуси иницирања и функционисања ових механизама који укључују, као образовно-политичке процесе, тако и образовно-политичке циљеве .“ 118 (стр. 75)

117 Упореди: Eurydice, *Deset godina reformi obrazovanja u evropskim zemljama*, Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije, Beograd, 2001,86.

118 Упореди: Roger Dale, *Specifying globalization effects on national policy:a focus on the mechanisms*, Journal of Educational Policy, Vol.14, No.1,1999,1-17.

http://www.doiserbia.nb.rs/(A(M174cdv5zwEkAAAAMDJkN2RkMmQtOTJkYi00NTc0LTgxNjMtZGE3ZWExODUxZWQwfltYC6Ejnewv3luXvtSsnNKmtfs1))/img/doi/0579-6431/2010/0579-64311001042S.pdf

( ) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Исто као и у коментару бр. 5.

IV – ПОЈМОВНО ОДРЕЂЕЊЕ И ОСНОВНА НАЧЕЛА НОВОГ ЈАВНОГ МЕНАЏМЕНТА

Током 80-тих година 20. века у земљама Запада (пре свега у Великој Британији и Сједињеним Америчким Државама) – у оквиру реформи система јавне управе – појављује се нови вид управних реформи под називом „Нови јавни менаџмент“. 165

http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

165 Упореди: Donald F. Kettl and H. Brinton Milward (eds.), *The State of Public Management*, The John Hopkins University Press, Baltimore, London, 1996

(1) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Кандидат у овом делу правилно реферира на фус ноте и оригиналне изворе (понудио и доказ у погледу фотокопираног оригиналног извора. Иако је очигледно да аутор и у овом делу „прати“ поменуту монографију ФЕФА *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010 своје мишљење о овој појави, ментор је дао у претходним коментарима, и сматра да се о овој појави као „плагијату“ односно повреди академске честитости не може одлучивати у сваком појединачном случају, већ генерални став треба да заузме Факултет кроз могуће измене Првилника. У том смислу, у овом тренутку, оваква појава се не може сматрати повредом академске честитости.

Кључни циљ овог вида управних реформи је стратешко, тактичко и оперативно формулисање планирања, организовања, усмеравања, контроле и координирања активности органа јавне управе и јавног сектора уопште. Наведене активности поверене су руководиоцима или јавним менаџерима, који су, истовремено, били непосредно одговорни за спровођење управних циљевâ и управне политике у пракси. Стога, нови јавни менаџмент карактерише утврђивање строгих стандарда и услова за пријем кадрова у органе јавне управе, процес сталног преиспитивања јавног буџетирања и стабилност управних организација. (стр. 108)

Пре самог дефинисања појма новог јавног менаџмента, неопходно је начинити одређена разјашњења, али и разграничења три појма, који су на први поглед слични или, бар , изгледају као синоними. То су: јавна управа, управљање, јавно управљање и ново јавно управљање.

Јавна управа, као што је већ речено, представља скуп органа и организација (државних и недржавних функционално и територијално децентрализованих) које врше одређене управне активности.

Управљање (management) се дефинише као управна делатност, тј. свесна активност људи којом се задовољавају њихове индивидуалне и заједничке потребе када те потребе треба задовољити организованим радом већег броја чланова друштва на бази поделе рада и координације напора свих учесника у радном процесу. Управљање чини скуп делатности планирања, организовања, управљања људским ресурсима, вођења и контроле.

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

http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(2) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

У означеним деловима постоји повреда принципа академске честитости, јер је аутор преузимао делове текста из монографију ФЕФА *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, не цитирајући, нити реферирајући на фус ноту.

Овај термин означава тактичко и стратешко планирање, усмеравање, координирање, мониторинг и контролу активности организација државне управе и јавног сектора генерално. За ову делатност су задужени и врше је јавни менаџери који су директно одговорни за постизање одређених резултата, као и за ефикасност и делотворност деловања органа јавне управе и јавног сектора уопште. Темељ јавног управљања представља управљање људским ресурсима, тј. начин запошљавања, одабира, пријема, социјализације, усмеравања, прилагођавања и напредовања управних кадрова . (стр. 109)

(3) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

У означеним деловима постоји повреда принципа академске честитости, јер је аутор преузимао делове текста из монографију ФЕФА *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, не цитирајући, нити реферирајући на фус ноту.

Такође, он почива и на анализи добити и трошкова (cost-benefit), појачаној улози руководиоца у својству јавних менаџера и смањењу хијерархије у управним организацијама. Према Драгољубу Каврану168, један од инструмената ових реформи је функционална анализа деловања управе која се одвија кроз три вида: системски, хоризонтални и вертикални. Ови облици анализе рада организација се заснивају на провери структуре организације, одређених функција које врши и запослених кадрова. (стр. 110)

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

http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

168 Упореди: Драгољуб Кавран, *Јавна управа: реформа, едукација, тренинг*, Удружење за јавну управу, Факултет организационих наука, Београд, 2003, 269.

(4) КОМЕНТАР МЕНТОРА:

Исто као и у коментару бр 1. уз овај део докторског рада, и ранијим коментарима. Нема повреде академске честитости док се не заузме општи став по овом питању, по мишљењу ментора.

Нови јавни менаџмент заснован је на потпуно новим начелима, као што су професионализација управе – стављање акцента на образовање управних кадрова и прецизно дефинисање њихових пословних задатака, рационализација управе – смањење издатака органа јавне управе и њиховог броја, побољшању ефикасноти и делотворности управе, као и јавности њеног деловања, уз пуну одговорност управних органа – од појединачне одговорности управних кадрова до друштвене одговорности управних организација. Уз наведене, у основна начела новог јавног менаџмента спадају и законитост и легитимитет управног деловања, у складу са правним нормама и њена утемељеност, као и етика чиновништва, заснована на позитивном односу управних кадрова према друштву уопште, затим према грађанима, али и према управној организацији. С обзиром да савремени управни системи функционишу у условима развијене тржишне привреде, потпуно је јасно да начело конкуренције различитих управних организација представља суштину новог јавног менаџмента, јер кроз примену овог начела стиче се могућност да се – пружањем одређених услуга грађанима кроз конкурентску утакмицу различитих државних и недржавних субјеката управе, понуди виши и квалитетнији степен услуга грађанима.

Међутим, примена новог јавног менаџмента у земљама транзиције (једна од њих је и Србија – примедба М.Ц.), намеће и нека питања која се односе на адекватност унутардржавних услова који прате управне реформе. Наиме, ова друштва се разликују према степену демократичности, економског развоја, развоја грађанског друштва, досадашњој управној пракси, итд .169 (стр. 110-111)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

169 Упореди: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет зз економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 49.

(5) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Кандидат правилно реферира у фус ноти на ауторе и у пасуса „парафразира“ делове текста аутора. У овом случају, нема повреде принципа академске честитости.

Као што је већ наведено, нови јавни менаџмент је настао на критикама традиционалних бирократских управних организација, јер је држава повећавањем њиховог броја постала гломазан апарат са превише надлежности. Међутим, дух новог времена изазвао је притисак да се крене ка побољшању ефикасности и задовољењу конкретних потреба грађана – корисникâ услуга. Криза управних организација подстакла је потпуно ново институционално преобликовање и формирање нових, флексибилнијих организационих форми. Применом новог јавног менаџмента дефинитивно долази до стратешког и оперативног управљања јавним политикамâ.

Нови јавни менаџмент се у пракси најчешће реализује кроз следеће фазе:

1. Утврђивање управне политике (утврђивање програма, буџета и управљања људским ресурсима),
2. Спровођење управне политике,
3. Оцењивање и
4. Увођење поправних мера (уколико је то неопходно).170 (стр. 111)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

170 Упореди: Nicolas Henry, *Public Administration and Public Affairs*, Pretence Hall, Uper Saddle River, New Jersey, 1998, 159-475.

(6) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Исто као и у коментару бр 1. Уз овај део докторског рада, и ранијим коментарима. Нема повреде академске честитости док се не заузме општи став по овом питању, по мишљењу ментора.

Апстракујући искуства примене новог јавног менаџмента у Великој Британији, Аустралији, Новом Зеланду, Сједињеним Америчким Државама, Канади и појединим земљама у транзицији, може се закључити да су дерегулација, професионализација, рационализација, ефикасност и делотворност, јавност, одговорност, нова етика чиновништва, конкуренција и тржишна начела његове основне одлике. У њих се могу убројати и реафирмација улоге знања, учешће, задовољење потреба грађана, развој и примена нових информационих технологија, технолошке иновације, децентрализација и ново јавно буџетирање на основу постигнутих резултата.172 (стр. 112-113)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

172 Упореди: Nicolas Henry, *Public Administration and Public Affairs*, у: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 54.

(7) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Реч је о правилном парафразирању уз добро написану фус ноту (172). Наравно, постојала је и могућност додатне „преформулације“ реченице из поменутог дела, или потреба „директног цитирања“ означеног дела, али се овде пре ради, ако се уопште и ради о техничком недостатку него о плагијату. Није реч о повреди принципа академске честитости.

Дерегулација представља обустављање одређених прописа и правила , што омогућава бољи рад управе, јер превише нормативних аката може оптеретити јавне менаџере при спровођењу управне политике. (стр. 113)
Професионална етика управних кадрова представља одговоран однос према грађанима, друштву у целини и према самој управној организацији, односно настојање да се задовоље потребе грађана, али на тај начин да друштво у целини има користи од управних организација (да оне не представљају само финансијски баласт). (стр. 114)

Учешће. Током деловања неефикасне бирократије, грађани су били ускраћени за приступ квалитетним и тачним информацијама. С друге стране, демократска владавина подразумева спровођење јавне политике на најбољи начин и њено приближавање грађанима.

Задовољење потреба грађана. Већина грађана очекује мању бирократизацију државе и да она буде у функцији њиховог сервиса (civil service), па и савремена јавна управа почива на наведеном начелу. Наиме, грађанин је у жижи догађаја, односно постаје централна фигура у односима са управом. (стр. 114)

Развој информационих система173 убрзава уношење, сређивање и разврставање података о грађанима. Исто тако, они омогућавају лакши приступ подацима од стране грађана. Савремена држава користи умрежене информационе системе, па побољшање комуникација и бржи проток информација доприноси и ефикаснијем раду управе. (стр. 114)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

170 Упореди: Nicolas Henry, *Public Administration and Public Affairs*, Pretence Hall, Uper Saddle River, New Jersey, 1998, 159-475.

(8) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Само у означеном делу, постоје подударности које се могу сматрати повредном акадмеске честитости. У осталим случајевима није реч о повреди усвојеног принципа, већ о уобичајним „фразама“ које и нису могле другачије да буду изегнуте.

Децентрализација. Приближавање управе корисницима доприноси напуштању високо централизованих управних система. Стога постоји јасна неспојивост начела централизације и демократичности, које подразумева `спуштање` ауторитета. У оквиру кадровских система, такође долази до децентрализације174 , која се односи на утврђивање и класификацију управних послова. Тиме се подстиче мобилност, ефикасност и делотворност управне организације. (стр. 115)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

174 Упореди: Агенција за унапређење државне управе Владе Републике Србије, *Нови јавни менаџмент*, Београд, 2002, 32-33. и 39-40.

(9) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде принципа академске честитости, јер је кандидат у виду фотокопије парафразираних делова текста пружио уверење да је директно реферирао на рад из фус ноте 174. Фус нота би међутим, требала да буде премештена на крај претходно анализираног пасуса.

Менаџеријализам175 подразумева усвајање и примену одређене методологије рада приватног сектора у органима јавне управе. Одвија се кроз следеће процесе : планирање, организовање, управљање људским ресурсима, вођење и контролу. Приватизација јавног сектора је посебно узела маха у Великој Британији пре двадесетак година (приватизована јавна предузећа као што су железница, телекомуникације, авиопревозници, комунална предузећа и сл.), што је довело до повећања ефикасности рада јавног сектора уопште.

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

175 Видети: Grover Starling, *Managing the Public Sector*, Wodsworth Publishing Company, Belmont, 1993, 187-444.

(10) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде принципа академске честитости, јер је кандидат у виду фотокопије парафразираних делова текста пружио уверење да је директно реферирао на рад из фус ноте 174. Фус нота би међутим, требала да буде премештена на крај претходно анализираног пасуса.
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

Исто као и у претходном коментару

Дебирократизација означава успоставу бољих односа јавне управе и грађана и подстиче сервисне функције јавног сектора. Заснива се на реструктуирању постојећих јавних организација и државне управе путем управљања циљевима и резултатима (Management by Objectives and Results), а подразумева реинжењеринг управних организација, али и појачан степен дерегулације. Њен основни циљ је смањење броја службеника у јавној управи, као и „култа“ њихове свемоћи. (стр. 115)

(11) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Кандидат не реферира на фус ноту, у овом случају је реч о скоро у целости преузетој реченици, те се у овом случају, ради о повреди академске честитости.

---

3. Јавни менаџери: образовање,
едукација и лична одговорности

Јавни менаџери, као кључни носиоци управних реформи, појавили су се у Великој Британији почетком 80-тих година 20. века. У складу са тада владајућом неолибералном идеологијом Конзервативне странке – а у тежњи да се постигне пуна економичност, ефикасност и делотворност рада јавне управе и јавног сектора уопште – јавни менаџери постају лица која директно руководе појединим подсистемима јавног сектора (школством, здравством, итд.). Данас се то дешава и у другим државама широм Европе (Француска, Немачка, Шведска, Ирска, Италија, Холандија и Шпанија).

Јавни менаџери се у свом раду користе посебном врстом анализа – управљањем циљевима (Management by Objectives), анализом трошкова и користи (cost-benefit), управљањем целокупним квалитетом (Total Quality Management – TQM), тестирањем тржишта (Marketing Testing) и реинжењерингом управних организација. Они су одговорни за извршавање програма и целокупно деловање управе. На основу постигнутих резултата, оцењују се ефекти њиховог деловања, а у складу са утврђеним критеријумима и циљевима

менаџмента. Иако имају висок степен аутономије у одлучивању и деловању – користећи и распоређујући постојеће финансијске и кадровске ресурсе – они су ипак одговорни себи надређеним органима. Деловање јавних менаџера је условљено мисијом и циљевима организација, корисницима, управном регулативом, организационом културом, конкуренцијом, личном одговорношћу за деловање управе, али на њих, додатно, утичу и државни ауторитети, заједница, али и међуљудски односи запослених (стр. 116)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(12) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Кандидат не реферира на фус ноту, а реченица садржане у наведена два пасуса нису у довољној мери парафразирана да би се сматрала изворном интерпретацијом кандидата. те се у овом случају, у означеним деловима ради о повреди академске честитости.

Велику Британију данас карактерише велики број јавних менаџера у јавном сектору и то на његовим свим нивоима и у свим сегментима, који су политички неутрални у свом деловању и не представљају пуки инструмент спровођења политике било које странке.

На основу извршених бројних анализа, може се закључити да јавни менаџери успешније делују у земљама англосаксонске (Велика Британија, САД, Канада, Нови Зеланд, итд.), него у земљама континенталне правне традиције. Разлог за то је што у земљама англосаксонског правног наслеђа не постоји оптерећеност преобимном правном регулативом. 176 (стр. 116-117)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

176 Упореди: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 58.

(13) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде принципа академске честитости, али наведени део има технички недостатак. Реченица је цитирана, а не парафразирана као што је кандидат у фус ноти кроз реч „упореди“ настојао да представи, те се кандидату сугерише да реченицу стави под знаке навода и уподоби фус ноту брисањем речи „упореди“.

У земљама у којима је примењиван нови јавни менаџмент, посебан нагласак се ставља на образовање и обуку јавних менаџера. 177 Она се најчешће остварује путем основних и последипломских студија. У оквиру ових студија за јевне менаџере доминира мултидисциплинарност, односно изучавање менаџмента, психологије, економије, права и политичких наука, а њихова обука се одвија и кроз деловање пројектних тимова који врше практичну обуку запослених у прави. Овде треба нагласити и значај стручне литературе, часописâ и документарних филмова. (стр. 117)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

177 Упореди: Драгољуб Кавран, *Јавна управа: реформа, едукација, тренинг*, Удружење за јавну управу, Факултет организационих наука, Београд, 2003, 75-76.

(14) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде принципа академске честитости, јер је кандидат у виду фотокопије парафразираних делова текста пружио уверење да је директно реферирао на рад из фус ноте 177.

Демократско подразумева шире учешће запослених у управи, док се ауторитарно управљање ослања на један ауторитет. С друге стране, стратегија се дефинише као начин одређивања циљева и мера који се планирају предузети ради њиховог постизања. Управна политика треба бити усклађена са управним циљевима, а истовремено и подстицати њихову пуну примену. Она, такође, мора потврђивати и истицати улогу лица која су непосредно укључена у њено доношење.

Примена плана примене управне политике подразумева одређивање стратегије, броја пословних јединица, као и висине и поделе ауторитета. Овај план укључује и утврђивање постојећих финансијских и људских ресурса, као и одређених показатеља успешности деловања управе. 178 (стр. 118)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

178 Упореди: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 60

(15) КОМЕНТАР МЕНТОРА

У првом пасусу ове реченице постоји повреда принципа академске честитости, у означеним деловима. У другом пасусу, кандидат правилно реферира на фус ноту и наведену монографију ФЕФЕ те не ма повреде академске честитости.

Саставни део управног плана је управни курс, који првенствено зависи од утицаја спољне средине: владе, корисника, посебних интереса, заједнице, грађана, ауторитета, итд. Међутим, изузетно битни су и односи који битишу унутар саме управне организације (структура, организациона култура и постојећи људски, финансијски и технички ресурси). (стр. 118)
Најважније фазе процеса управљања су: планирање, организовање, управљање људским ресурсима, вођење и контролисање .179 Контрола представља оцену начина, ефеката и мера спровођења управне политике, као и корекцију одређених активности. Савремену историју управних организација карактерише мањи обим непосредне контроле (контроле процеса) и повећан утицај посредних облика (контрола постигнутих резултата). (стр. 119)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

179 Упореди: Петар Јовановић (ур.), *Менаџмент*, Факултет организационих наука, Београд, 1996, 421-432

(17) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде принципа академске честитости, али наведени део има технички недостатак. Реченица је цитирана, а не парафразирана као што је кандидат у фус ноти кроз реч „упореди“ настојао да представи, те се кандидату сугерише да реченицу стави под знаке навода и уподоби фус ноту брисањем речи „упореди“, или да кроз парафразирање прве реченице у пасусу, фус ноту уметне на крају пасуса.

Најпре се у САД, после Другог светског рата, уводи нова метода управљања квалитетом. Она полази од унапред утврђених нивоа квалитета услуга и коначних резултата, као и примене унапред утврђених програма контроле квалитета. Техника контроле квалитета почива на прегледу стања (утврђивању одређених недостатака), утврђивању критеријума квалитета и увођењу најбољих досадашњих искустава на основу упоредне анализе управних искустава .180 (стр. 119-120)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

180 Упореди: Lucy Gaster, *Quality in Public Services: Managers' Choices*, Open University Press, Buckingham, Philadelphia, 1995, 80-83

(18) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде принципа академске честитости, али наведени део има технички недостатак. И о овом случају, кандидат је доставио доказ (фотокопију Реченица је цитирана, а не парафразирана као што је кандидат у фус ноти кроз реч „упореди" настојао да представи, те се кандидату сугерише да реченицу стави под знаке навода и уподоби фус ноту брисањем речи „упореди".

Може се слободно рећи да „контрола квалитета подразумева утврђивање стандарда и прописа на основу којих делује управа, као и одређених показатеља њене успешности. Такође подразумева и могућност увођења санкција, уколико се прекрше наведени стандарди" .181 (стр. 120)

181 Упореди: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010, 62

http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(19) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде акдмеске честитости, кандидат цитира реченицу из наведеног дела, постоји технички недостатак јер и поред цитирања реченице кандидат у фус ноти користи реч „упореди" која указује на парафразирањ. Кандидат треба да уподоби фус ноту правилима цитирања/парафразирања.

Што се тиче техника побољшања квалитета услуга и побољшања успешности деловања јавне управе, постоје две најбитније технике, а то су: радне групе за квалитет (Quality Workig Groups) и управљање целокупним квалитетом (Total Quality Management).

Радне групе за контролу квалитета управног деловања врше посматрање деловања управних активности и састављају извештаје о квалитету управног деловања. Чланови ових група (најчешће запослени у управи) се састају повремено и анализирају степен ефикасности и делотворности управног деловања. Овај облик контроле преовлађује у Сједињеним Америчким Државама .182 (стр. 120)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

182 Упореди: Lucy Gaster, *Quality in Public Services: Managers' Choices*, Open University Press, Buckingham, Philadelphia, 1995, 81-82

(20) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде принципа академске честитости, а кандидат је у виду фотокопије парафразираних делова текста пружио уверење да је директно реферирао на рад из фус ноте 182. Сугерише се канидитату да у на овом месту уместо речи „упореди", у фус ноти директно цитира наведено дело.

Најопсежније и најсвеобухватнији реформски захвати су предузети, поред области уређења односа између два нивоа власти (локалног и централног), на плану здравства и образовног система. Инсталирана је разграната мрежа организација, које – према тржишним начелима и на различитим својинским основама – обављају послове пружања јавних услуга. Ове реформе у Великој Британији, као што је раније наведено, постале су познате као – нови јавни менаџмент . Једна од њених карактеристика је и смањивање постојећих разлика (у ефикасности, броју запослених, начину руковођења и сл.) између два сектора – приватног и јавног. (стр. 121)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(21) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Кандидат не реферира у овом пасусу на фус ноту и у означеном делу реч је о повреди академске честитости.

Јавна управа у Великој Британији има дугу традицију и вуче корене још из феудализма. У оквиру ње заступљена су следећа начела: пажљиви одабир кадрова, политичка неутралност, развој трајне каријере, поштовање начела владавине права, јачање децентрализације (Шкотска и Велс), ефикасност и делотворност, приватизација и напредовање . У Великој Британији јавна управа је политички неутралан сервис грађана и клијената. Почетком 80-тих година 20. века улога управе у политичком животу државе, као и у уређивању економских процеса битно је смањена. Стога се постигнуте реформе називају и ново јавно управљање јавним пословима.184 (стр. 121-122)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

184 Упореди: Драгољуб Кавран, *Јавна управа: реформа, едукација, тренинг*, Удружење за јавну управу, Факултет организационих наука, Београд, 2003, 59

(23) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде принципа академске честитости. Кандидат је доставио копију текста монографије на коју реферира.

Међутим, у САД реформе система јавне управе су подстицане уз пуну сагласност председника и Конгреса о њиховој неопходности .

Под утицајем теоријских становишта Теда Геблера и Дејвида Озборна 1992. године настаје покрет под називом „реосмишљавање владе“ (Reinventing the Government).185 Као узор за наведене реформе узет је пример ефикасности приватног сектора, који се стално развијао насупрот неефиксаном јавном сектору.

Поред темељнијег изучавања значаја мотивације запослених и лидерства у јавном сектору – најновији тренд у реформи јавне управе – још један је вид преношења добре праксе из приватног сектора; радно место се одређује функционално и одређује се које способности (компетенције) запослени треба да поседује за то радно место, што се огледа и у критеријумима запошљавања, али и у плану додатног усавршавања за запослене. Овакво, функционално усмерење треба да прати и просвета и управо је то тренд Болоњског процеса у Европи . (стр. 122)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

185 Теоријску основу америчког новог јавног менаџмента чини студија David Osborne у: Ted Geabler, *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*, Reading, MA: Addison – Wesley, 1992

(24) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Постоји повреда принципа академске честитости јер кандидат није пружио уверење ментору да је директно „реферирао“ на извор. Овај недостатак може да буде отклоњен навођењем у фус ноти 185 да је означени део преузет и парафразиран из дела: Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и*

***европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010**

Међутим, самим чином европских интеграција (чему Србија тежи – примедба М.Ц.) у току процеса приступања ЕУ, перманентно се одвија тзв. административна модернизација, која се огледа у сталном побољшавању административних капацитета, као и одређену конвергенцију рада јавне управе. Други израз за овај процес је европеизација државне управе . (стр. 123)

Овде ћемо навести и дванаест препорука Организације за економску сарадњу и развој у Европи (OECD), а који се односе на етику у јавним службама, а који такође могу послужити као нека врста стандарда јавним управама европских земаља. То су следеће препоруке:

етичке норме које се примењују у јавним службама треба да су јасне;
ове норме морају бити смештене у одређени правни оквир;
носиоцима јавних овлашћења треба да се омогући добијање потребних савета на етичком плану;
носиоци јавних овлашћења треба да познају своја права и дужности у случајевима кад открију кажњива дела;
заузимање одговорних политичара у прилог етичности треба да појача етичко понашање носилаца јавних овлашћења;
поступак доношења одлука мора бити јаван и мора да пружа могућност контроле;
потребно је утврдити јасне одреднице кад је у питању однос приватног и јавног сектора;
они који управљају треба да промовишу етичко понашање;
политика процедура и пракса управљања треба да фаворизују понашања која су у складу са етиком;
у јавним службама треба установити механизме преузимања одговорности;
за случајеве неетичког понашања треба утврдити одговарајућу процедуру и санкције.188 (стр. 123-124)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

188 Упореди: Невен Шимац, *Европски принципи јавне управе: од владања до служења грађанима*, Удруга за демократско друштво, Загреб, 2002, 97

(25) КОМЕНТАР МЕНТОРА

У означеном делу од неколико речи у првом пасусу, постоји повреда академске честитости. У следећем делу нема повреде акадамске честитости, јер кандидат није пружио уверење ментору да је директно „реферирао“ на извор (доставио копију дела наведеном у фус ноти 188), а не 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

Кованица добро управљање, односно добра владавина данас нарочито промовишу велике организације, као што су Уједињене нације, Европска унија, као и међународне финансијске и друге институције и организације (Светска банка, Међународни монетари фонд, Организација за економску сарадњу и развој и др.). (стр. 125)

Као и Европска унија и Британска влада је покушала да одреди начела добре владавине. Независна комисија коју је ангажовала дошла је до закључка да је добра владавина:
... усредсредити се на сврху организације и на исход за грађане и кориснике услуга;
... управљати делотворно у јасно утврђеним оквирима и улогама;
... подстицати вредности за целу институцију и показивати вредности добре владавине својим сопственим понашањем;
... доносити информисане, јавне одлуке и носити се са ризиком;
... развити капацитет и умеће како би институција власти била делотворна;
... укључити све на које може утицати одлука у процес одлучивања и заиста преузети одговорност .189 (стр. 125)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

189 Упореди: The Independent Commission for Good Governance in Public Services, *The Good Governance Standard for Public Services* (OPM and CIPFA, 2004), 12

(25) КОМЕНТАР МЕНТОРА

У означеном делу од неколико речи у првом пасусу, постоји повреда академске честитости.
У другом пасусу кандидат реферира директно на извор, те нема повреде академске честитости. Кандидат је као доказ доставио веб адресу сранице на којој се налази овја извештај из 2004. године, а ментор сугерише да се у фус ноти 189 наведе и веб станица на којој се наведени извештај налази:
http://www.cipfa.org/-/media/Files/Publications/Reports/governance_standard.pdf
Ментор проверио дана 10.02.2014. године.

Искуство УН показује да без добре и поштене јавне управе, ма колико скромна та управа била, није могућ развој нити излазак једне земље из сиромаштва. Непрофесионална, клијентистичка, непотистичка, политизована и корумпирана јавна управа не може и не жели да омогући да једна земља крене путем развоја и напретка, а на добробит свих грађана. Други интерес је приземнији и обично инспирише међународне финансијске институције, које су свесне опасности за кредите које су одобриле, као и за

послове својих власника и комитената у оним земљама и регионима где се концепт доброг управљања не спроводи. (стр. 125-126)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(26) КОМЕНТАР МЕНТОРА

У означеном пасусу, постоји повреда академске честитости јер кандидат не „реферира“ након завршеног пасуса на фус ноту (дело из кога је преузео цитат)

Европска унија подржава принципе доброг управљања, па је 2000. године прогласила реформу управљања једним од своја четири стратешка циља. Резултат рада на том приоритету Европске комисије је и Бела књига о европском управљању190 , објављена 25. јула 2001. године, која појам управљања, односно доброг управљања дефинише као правила, поступке и понашања која утичу на вршење власти на европском нивоу, посебно у смислу отворености, одговорности, учествовања, ефикасности и кохерентности. (стр. 126)

190 Упореди:*Бела књига о европском управљању*, документ постављен на интернет адреси Европске уније: http://eur-lex.europa.eu/LexVriServ/site/en/com/2001/com2001_0428en01.pdf,
преузето 12/12/2013.године

(27) КОМЕНТАР МЕНТОРА

EUR-Lex changed recently.

The page you are looking for was **moved** or **doesn't exist** anymore.

To find your way again, go to our homepage.

Ментор не може да оцени да ли је реч о плагираном тексту или не. Провером учињеном 10.02.2014. године овај документ није пронађен на означеној веб страници. Очигледно је и овај део начелно преузет из дела Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010. Пошто је овај извештај на који се кандидат директо позива премештан са веб странице наведене у фус ноти 190, предлажем канидидату да покуша путем интернет-претраге да пронађе документ и на тај начин докаже да је „реферирао“ директно на извор у фуз ноти 190.

Да резимирамо, добра владавина је таква владавина, која је у већој мери усмерена на процес него на саме институције владе. Акценат је на мерењу ефикасности јавних политика и употреби јавних средстава ради постизања друштвених циљева. Уместо једноставног вршења власти, добра владавина наглашава одговорност владалаца према онима којима владају, јавност доношења јавних одлука и избора вођства, као и слободан приступ информацијама од јавног значаја, како би грађани могли процењивати и вредновати резултате рада јавне управе. (стр. 126)

Ана С. Трбовић, Драган Ђукановић, Борисав Кнежевић, *Јавна управа и европске интеграције Србије*, Факултет за економију, финансије и администрацију Универзитета Сингидунум, Београд, 2010
http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Knjige/Javna_uprava_EU_FEFA_Trbovic_Djukanovic_Knezevic

(27) КОМЕНТАР МЕНТОРА

У означеном пасусу, постоји повреда академске честитости јер кандидат не „реферира“ након завршеног пасуса на фус ноту (дело из кога је преузео цитат)

VII – ШКОЛСКО РАЗВОЈНО ПЛАНИРАЊЕ – ИНСТРУМЕНТ УВОЂЕЊА НОВОГ ЈАВНОГ МЕНАЏМЕНТА У ШКОЛЕ

Школско развојно планирање је стратешки процес континуираног планирања у школама и основа за остваривање неопходних промена у свим сегментима школског живота .245 (стр. 169)

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

245 Упореди: Жељко Папић, Рада Каранац, *Школско развојно планирање у служби INSET-а*. Техника и информатика у образовању. Конференција Чачак, 2008. Сајт: www.tfc.kg.ac.rs. (Приступљено 06.09.2013.)

(1) КОМЕНТАР МЕНТОРА

У овом случају, нема повреде академске честитости. Најпре зато што кандидат у раду реферира на фус ноту и аутора. Исти текст појављује се у међувремену и на Wikipediji. Ментор је провером веб-сајта на коме се налазио рад, утврдио да се веб-страница у међувремену променила. Истоимени рад сада се налази на веб-адреси:
http://www.ftn.kg.ac.rs/konferencije/tio08/PDF/RADOVI/219%20Papic,%20Karanac%20-%20Skolsko%20razvojno%20planiranje%20u%20sluzbi%20INSET-a.pdf
Кандиат је био у обавези да још једном провери извор са веб-презентације на коју се позива, па ментор указује кандидату да је на овом месту неопходно да се позове на ову веб страницу на којој је ментор пронашао рад на који се реферира у фус ноти 10.02.2015. године.

То је стваралачки процес који подразумева препознавање аутентичних потреба школе, а састоји се у истраживању тих потреба и осмишљавању начина да се оне задовоље. Овај процес се одвија од садашњег до жељеног стања, тако да се стратешки правци, циљеви и задаци њиме одређени, одвијају постепено, један за другим. Све ово захтева стрпљење и ангажовање свих актера школског живота, а промене траже детаљну анализу и прерасподелу улогâ и задатакâ школе и запослених у образовању. Школа постаје јединица промене, јер све њене интересне групе граде и развијају заједничку мисију и визију којој теже. Реформа образовања отвара простор за активно учешће заинтересованих за процес образовања, подстиче аутономију школе и обезбеђује услове за квалитет исхода образовања .246 (стр. 169)

246 Упореди: Жељко Папић, Рада Каранац, *Школско развојно планирање у служби INSET-а*. Техника и информатика у образовању. Конференција Чачак, 2008. Сајт: www.tfc.kg.ac.rs. (Приступљено 06.09.2013.)

(2) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Исто као и у коментару бр 1. Нема повреде академске честитости.

С друге стране, наставници очекују побољшање свог професионалног положаја, док су очекивања родитеља, углавном, хетерогена. Држава , путем законских одредби, у извесној мери поставља одређене захтеве и ограничења. (стр. 170)

Процес школског развојног планирања омогућава школама да буду иницијатори и актери таквих промена, чиме се постиже известан степен аутономије саме школе. То је у сагласности са стратегијом реформе образовања која тежи децентрализацији, демократизацији и деполитизацији (3Д) система образовања, а и саме школе, као установе. Неопходно је да тај систем буде ефикасан, креативан, усмерен на доживотно учење и заснован на исходима који извиру из стандарда образовања. Такав систем би промовисао културу евалуације и квалитетан програм. 248 Према једној од дефиниција , школско развојно планирање је скуп корака који помажу школама да постигну предност у будућности .249 (стр. 170)

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

248 Упореди: Жељко Папић, Рада Каранац, *Школско развојно планирање у служби INSET-а*. Техника и информатика у образовању. Конференција Чачак, 2008. Сајт: www.tfc.kg.ac.rs. (Приступљено 06.09.2013.).

249 Упореди: Proffesional Development Service for Teachers, Ireland, преузето 25.01.2014. године са: www.pdst.ie

(3) КОМЕНТАР МЕНТОРА

У првом пасусу, постоји повреда акадменске честитости у означеним деловима. У другом пасусу нема повреде академске честитости при позивању на фус ноту 248., али кандидат треба да поступи као и у коментару бр. 1 у овом делу и допуни фус ноту. Веб страница наведена у фус ноти 249 треба да буде прецизније одређена.

---

3. Фазе процеса школског развојног планирања

Термин „развојно“ се односи на дужину одвијања процеса планирања. Наиме, предвиђено је да се школа мења из године у годину, вреднује (евалуира) добијене резултате и поставља нове циљеве и задатке. На тај начин се подиже и ниво њених аспирација. Иако је школа, у овом случају, иницијатор, носилац активности, промотер и евалуатор сопственог развоја, очекује се да се она не ослања искључиво на сопствене капацитете, већ да сарађује са свим релевантним партнерима. (стр. 173)

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

(4) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Преузето са википедије у означеном делу. Кандидат није навео аутора и референцу. Постоји повреда принципа академске честитости у означеном делу.

фаза реализације (имплементације) плана (као што се у њеном називу и види, у оквиру ове фазе се врши реализација активности које су у претходним фазама договорене);
фаза евалуације (има за циљ вредновање онога што је постигнуто, а она се планира и због евентуалних накнадних корекција).
Развој школе одвија се у три нивоа. Дугорочни ниво би подразумевао визију коју има управни орган школе, као и коначне циљеве. Краткорочни би био годишњи план, разрађен и детаљан, а који би конкретизовао средњи корак кроз акције, праћење и процену. Средњи корак би се састојао у трогодишњем или петогодишњем плану, који би садржавао стратегију развоја. 250 (стр. 173-174)

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

250 Упореди: Bedfordshire country council: *School Development Planning*, преузето 06.09.2013. године са: www.centralbedfordshire.gov.uk

(6) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Од кандидата се захтева прецизирање Интернет извора, јер ментор није могао конкретно на веб-страници наведеној у фус ноти 250 да са сигурношћу утврди на који се конкртно, од више документата кандидат позива. Нема повреде академске честитости али је потребно додатно прецизирање од стране кандиата.

Конкретно, циљеви развојног планирања се остварују путем пројекатâ око којих се окупљају тимови. Осим пројекатâ , развојни план укључује и све нивое планирања од глобалног до оперативних планова. Он, заправо, представља основу, односно оквир сваког планирања у школи. То овај план чини комплексним, са међусобно зависним елементима који чине његов саставни део. Међутим, развојни план нема чврсту структуру, односно флексибилан је и подложан променама, јер се подразумева да је немогуће баш све испланирати унапред. Такође, неке студије указују да формално планирање може довести до немогућности дугорочног сагледавања, нефлексибилности, па и до губитка времена и ресурса. 251 У прилог томе иду и тврдње да су најуспешнији развојни планови базирани на флексибилним поставкама за активности које подразумевају сарадњу. 252 Вероватно је да постоји велики број различитих школских развојних активности поред оних дефинисаних званичним развојним планом. Оне могу бити осмишљене у самој школи или уведене као одговор на националне и локалне иницијативе. 253 С обзиром да се свака етапа евалуира, процена може утицати на наредне кораке . Из тога произилази да се планирање не завршава пред реализацију, већ се може наставити и након ње. У току развојног планирања могу настати проблеми, али је препорука да се они не схватају као резултат лошег планирање , већ као шанса за промену, а тиме и за развој . (стр. 174)

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%88%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B5

251 Упореди: Kenneth E. Fernandez, *Evaluating School Improvement Plans and Their Affect on Academic Performance*, Educational Policy, 2011, 338-367.
[2]52 Упореди: Diocesan Education Office, *School Development Planning*, A Guide for Principals & Boards of Governors.

[2]53 Упореди: Tony Booth & Mel Ainscow (2000), *Индекс за инклузију*, CSIE – Центар за изучавање инклузивног образовања, друго допуњено издање, 2002

(7) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Ни у овом случају нема повреде академске честитости, али постоји више пропуста у писању фус ноте, што би кандидат требао да исправи по упутству ментора. Ментор је пронашао сва три изворра претраживањем на интернету дана 12.02.2015. године, те сугерише кандидату да у фус нотама 251-253 наведе и електронске изворе.
Реферирана литература наведена у фус ноти 251 доступна је на веб страници:
https://faculty.unlv.edu/kfernandez/fernandez2011.pdf
Реферирана литература наведена у фус ноти 252 доступна је на веб страници:
http://www.onlineccms.com/filestore/documents/publications/School_Development_Planning.pdf
Реферирана литература наведена у фус ноти 253 објављена у Босни и Херцеговини и може се пронаћи на веб презентацији:
http://www.csie.org.uk/resources/translations/IndexBosnian.pdf
Кандидат је дужан да наведе и веб презентације објављене литературе као и да фус ноту 253, са садашњег места у тексту премести на крај истог паусуа.

фаза одређивања тежишта промена – представља одређивања приоритета и дефинисање циљева;
фаза планирања – односи се на одређивање задатака, рокова, носиоца активности, критеријума успеха и начина евалуације;
фаза реализације (имплементације) плана – у оквиру ове фазе, као што се у њеном називу и види, врши се реализација, односно спровођење у живот активности, које су у претходним фазама договорене;
фаза евалуације – има за циљ вредновање постигнутих резултата, а она се планира и због евентуалних накнадних корекција. (стр. 177)

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

(8) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Преузето са википедије у означеном делу. Кандидат није навео аутора и референцу. Постоји повреда принципа академске честитости у означеном делу.

Процес школског развојног планирања и самовредновања су два међусобно повезана процеса који проистичу један из другог. Заправо, процес (само)вредновања би, по

правилу, требало да претходи процесу развоја, али је у Србији он уведен четири године касније, јер је Светска банка условила увођење развојног планирања како би пружила материјалну подршку. 256 (стр. 181)

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

256 Упореди: Рада Каранац, Жељко Папић, *Стратешко планирање развоја школе*, Регионални центар за професионални развој запослених у образовању / Пројекти. Чачак, 2011, 7

(9) КОМЕНТАР МЕНТОРА

У другом пасусу нема повреде академске честитости при позивању на фус ноту 256., али кандидат треба да поступи као и у коментару бр. 1 у овом делу и допуни фус ноту.

Спровођење процеса самоеволуције у школама је неопходно како би се стекао увид које области школског живота су у датој школи њена јача страна, а које су оне које треба унапређивати. Оба процеса је, готово незамисливо реализовати без квалитетног тимског рада, па је први корак на том путу избор тима, који ће у сарадњи са наставницима, детектовати кључну област или више њих које ће се вредновати . (стр. 181)

Свака од кључних области има своја подручја вредновања која прецизирају те области и показатеље који ближе одређују садржаје и активности које се вреднују. Наредни корак треба да пружи одговорê на питања како доказати, односно које инструменте и технике користити у поступку прикупљања доказа, као и на који начин и од кога ће се тражити мишљење. (стр. 182)

Приликом разматрања снагâ, као фактора који неким областима дају предност, намећу се питања зашто је добро бити ученик одређене школе и шта је у њој потребно и даље неговати и развијати. То може да буде било шта: компетентни наставници , добре идеје за ваннаставне активности, добра сарадња са другим институцијама, добра опремљеност школе наставним средствима, добра комуникација, добри резултати на такмичењима и квалификационим испитима, добри ученици у даљем школовању, ентузијазам учитеља и наставника, односно професора, залагање за праве животне вредности итд. (стр. 183)

Термин „инклузија“ у школској пракси се најчешће односи на укључивање у наставу, уз осталу децу, деце са посебним потребама, мада може имати и шире значење , као нпр . образовање све деце и младих људи. Ово је у вези са њиховом расном или етничком припадношћу, полом, брачним стањем и уопште породичним статусом, сексуалном оријентацијом, старошћу и верским (религиозним) убеђењима. (стр. 184-185)

Баш као што се развојни планови разликују од школе до школе у погледу предвиђеног времена трајања, дубини до које иду, области које унапређују , тако и инклузија може да изазове велике промене у начину рада комплетног колектива и ученика, али и сасвим мале. Она може да измени политику, културу и праксу у односима више него било који

конкретније издвојен приоритет или само да утиче на рад и однос једног наставника, односно члана колектива.
Рад са „Индексом“.... (стр. 185)

У тексту који следи дати су примери школског развојног планирања, како у развијеним европским, тако и у земљама у транзицији.
Литванија . (стр. 187)

Тако су школе добиле аутономију и показале су се јасне разлике између њих. Интердисциплинарност и тимски рад су постали уобичајена школска пракса. Школе су саме проналазиле спонзоре који су финансијски подржавали пројекте, што је утицало на растерећење државног буџета. Неке школе су у оквиру развојног планирања уводиле и нове предмете – као изборне или факултативне (нпр. култура језика, историја театра, здрав животни стил и др.). У развојном планирању учествовали су и сами ђаци, па су основали ђачки парламент, дебатни клуб и школски лист, који сами уређују. Као резултат ових иновација, у тим школама се повећао број уписаних ученика .

Швајцарска. Образовни систем у Швајцарској је децентрализован и сваки од 26 кантона је аутономан. Та аутономија се огледа и у спровођењу реформи школства, али и у законским регулативама. У просвету се улагало много, што је резултирало добром инфраструктуром установа и савременом наставом, док су зараде просветних радника доста високе. Уз то, број ученика по одељењу је релативно мали , што омогућава већу посвећеност наставника сваком ученику, што резултира квалитетнијим образовањем ученика. Велика пажња се посвећује функционалности простора за учење, као и уређењу истог и његовој опремљености наставним средствима, стручном усавршавању наставника, њиховом тимском раду, праћењу индивидуалних постигнућа ученика, посебно из предмета – енглески језик. Пажња је усмерена и на афирмацију школâ , односно њихову промоцију. (стр. 187-188)

У Ћиришком кантону постоје два начина да се школа укључи у процес развојног планирања, што зависи од иницијатора. У првом случају иницијатор је сам колектив школе, а у другом, институција за подршку школама. Процес може започети уколико има подршку две трећине наставника и када једном започну развојно планирање, наставници могу очекивати помоћ саветника у било којој фази. (стр. 188)

Развојни планови се доносе на период од три или више година, а у току сваке реализује се један или више пројеката. Области које се најчешће унапређују су: сарадња са окружењем, професионално усавршавање наставника, афирмација ученичког стваралаштва, укључивање родитеља као сарадника, изједначавање услова школовања за сву децу, као и оспособљавање ученика за самосталан рад. (стр. 188)

Аустрија. У Аустрији постоји тренд да се постигне већа аутономија школе и то путем развојног планирања. Обавезно школовање је прописано за узраст од шест до петнаест година, с тим да у четвртом разреду одељењски старешина одлучује да ли ће ђак наставити школовање у општеобразовној школи (AHS Gimnasium) или вишој основној школи (Hauptschule). Проблеми са којима се суочава аустријско школство су већи број

деце чији матерњи језик није немачки и незадовољство родитеља што 70% ученика похађа гимназије, док остатак иде у стручне школе. Парламент и Министарство просвете су покренули развој школа, на чијој примени се ради на нивоу региона. Од 1999. године у овој земљи школско развојно планирање има своју презентацију на Интернету. Успех оваквог планирања се тумачи већом аутономијом школâ и разноврсношћу програмâ. (стр. 188)

Шкотска. Влада Шкотске је 1993. године сачинила документ „Школски развојни планови у Шкотској“ , који представља упутство за школско развојно планирање, али и циркулар (отворено писмо) свим заинтересованим, односно позив за сарадњу и усавршавање предлога за развојно планирање. Већина школа је пружила подршку овим предлозима, али и пракси, наглашавајући да је школско развојно планирање у овој земљи већ добро утемељено . Показало се, на искуствима школа, да је оптимална дужина овог плана три године, с тим да се прва година уради детаљно и да се свакој школи одреди рок до кога мора донети свој план развоја. Школе су се сагласиле и са предложеном формом, као и са садржајем плана, а посебно са учешћем родитеља и школских одбора. Сугестије школâ су се сводиле на то да улоге учесника буду прецизније разјашњене и да се ресурси боље користе (стр. 188-189).

Сам развојни план садржи циљеве који треба да буду разумљиви свима, па и онима који струковно нису везани за школу, да буду повезани за приоритетима школе и да проистичу из ваљане евалуације. Овај план садржи и слику школе, која је заснована на систематској евалуацији кључних области рада школе.

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

(10) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Преузето са википедије у означеном делу. Пасуси који су означени обухватају делове кандидатове докторске тезе на страницама од 181 до 189. Кандидат није навео аутора и референцу, нити је реферирао на веб сајт из кога су делови преузети. Постоји повреда принципа академске честитости у означеном делу. Кандидат је дужан да темељно преформулише означене делове и не може се, у означеним деловима приликом исправке рада позивати искључиво на Wikipediju.

Процена се врши на основу индикатора квалитета учења, наставе итд. Ово је важно ради одређивања области чији је развој приоритетан. У развојном плану су и описи акција које се предузимају, а број пројеката зависи од добрих и лоших страна школе, искоришћености ресурса, стручности наставника и слично , а разликује се од школе до школе , јер је свака спецификум за себе и не постоје две идентичне школе – са становишта њихових добрих и лоших страна. Такође, планом су описане и наставне методе, а систем обавештавања о сваком постигнућу је редован и односи се на све интересне групе.271 (стр. 189)

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

271 Упореди: http://sr.wikipedia.org/sr/Школско_развојно_планирање, преузето 10.09.2013. године.

(11) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Кандидат у овом делу у фус ноти 271 реферира на извор – тачније Wikipediju. Од кандидата се тражи да прецизира веб страницу у фус ноти као што је то програм и показао. Нема повреде академске честитости.

Ирска. Тзв. иницијатива за школско развојно планирање (School Development Planning Initiative, скраћено SDPI) у Ирској је покренута 1999. године, а иницијатор је било Одељење за образовање и науку. Циљ је био стимулација и јачање културе заједничког планирања у школама, као и промовисање школâ које се усавршавају и које раде ефикасно . У наредних једанаест година, ова иницијатива је помагала школама путем семинарâ, радионицâ, курсевâ, као и материјала у штампаном облику и на Интернету. Иницијатива је остваривала сарадњу и са другим релевантним институцијама. Од 2009. године постала је саставни део Службе за подршку другог нивоа (Second Level Support Service). Због рационализације, наредне године Иницијатива је укинута, а уместо ње је оформљена Служба за професионално усавршавање (Professional Development Service), мултидисциплинарног карактера, чији су документи остали доступни. 272 Један од докумената је и школско развојно планирање за средње школе. Према том Приручнику, још од 1967. године Ирска је увела тзв. слободно образовање и у годинама које су уследиле, брзина и обим промена у систему образовања су мотивисале разне школе, али и организације, да се позабаве развојним планирањем. На овом нивоу школства, формални предлог за израду школског развојног планирања је донет 1992. године . То је био тзв. „Зелени папир“ под насловом „Образовање за другачији свет“ . У предлогу је био садржан годишњи план, који је доносио директор у сарадњи са колективом, а који је одобравао управни одбор . Планом су били дефинисани: циљеви школе, политика школе у вези са кључним областима, курикулум, организација , стање и развој колектива и везе школе са околином. У извештају Националне просветне конвенције од 1994. године показала се потреба за ширим планирањем са фокусом на развоју и унапређењу. Предложено је да план буде из два дела. Један би садржавао релативно сталне карактеристике школе, а други акционе планове за развој школе, односно њене приоритете. Указано је и на потребу укључивања различитих партнера у живот школе, попут родитеља, покровитеља и менаџмента. (стр. 189-190)

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

272 Видети: *School Development Planning Initiative*, About SDPI, преузето 10.09.2013. године са: www.sess.ie/links/other-support-services-and-national-programmes/sdpi-school-development-planning-initiative-pos

(12) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Да не би било сумње у повреду академске честитости, кандидат мора фус ноту преместити на крај овог пасуса.

Наредне године, донет је документ „Бели папир“ са називом „Одређивање наше будућности у образовању“ у коме је фактички подржан поменути извештај и где се указало на потребу публикације годишњих извештаја о реализацији плана школе.
Деветогодишњи рад је кулминирао 1998. године Законом о образовању, којим је, између осталог, предвиђено да одговорност око израде плана школе припада управном одбору, који је у обавези да га редовно проверава и ажурира. Закон захтева једнакост у приступу и учешћу, посебно особа са инвалидитетом и, уопште, особа са посебним потребама. То подразумева и учешће свих интересних група. У оба папира (зеленом и белом – примедба М.Ц.) су предвиђене званичне смернице као помоћ школама. При томе, смернице (брошуре) су прављене тако да изимају у обзир јединственост, односно специфичност сваке школе и да ће школе током процеса планирања бити у различитим фазама у исто време у односу на национални ниво. Зато су смернице флексибилне и мотивишу школе да процес прилагоде својим потребама и условима у којима раде. Сам процес се базира на неколико претпоставки. Једна од њих је да је квалитет образовања у школама заснован на компликованим и међусобно зависним факторима, па планирање захтева координацију. Потом, планом би требало да буду обухваћени сви актери школског живота, али је главни чинилац квалитетног образовања стручност наставника. Зато је планом потребно обезбедити и њихово стручно усавршавање. 273 Само планирање се састоји од неколико корака: утврђивања стања у школи (посебно ETOC-а), образовања и циљева, као и разних других фактора који ће имати утицаја, очекивани ниво ресурса и менаџмент, дефинисање циљева, који би требало да су мерљиви и начина како ће их постићи.

Кључно за успех оваквог планирања је способност школâ да изврше самопроцену, а од помоћи су им већ разрађени алати, као и релевантне информације. Постоје прописи шта све план мора да садржи, а то су поменути кораци разрађени по ставкама. 274 Програм за просперитет и правичност из 2000. године идентификовао је школско развојно планирање као основу за достигнућа система управљања за први и други ниво школовања. Већ наредне године, развојно планирање је инкорпорирано у акциони план Одељења за едукацију и науку. У годинама које су уследиле, значај развојног планирања је потврђиван као кључни елемент успеха у образовању, да би Законом о образовању (чл . 20) постало обавезно за све школе. 275 (стр. 190-191)

273 Упореди: *School Development Planning Initative*: An Introduction for Second Level Schools, преузето 10.09.2013. године са: www.cavanvec.ie/PublicationFiles/SDPI_Book.pdf

274 Упореди: Department of Education 2005. *School Development Planning*; Northern Ireland, преузето 10.09.2013. године са: www.deni.gov.uk/sdp_guidance-2.pdf

275 Упореди: *Professional Development Service for Teachers*, Ireland, преузето 10.09.2013. године са: www.pdst.i

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

(13) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Кандидат још једном мора да провери интернет изворе на које се позива у фус нотама 273-275, како би отклонио сумњу да и у овом случају текст јесте делимично плагиран.

Босна и Херцеговина. У Федерацији Босни и Херцеговини, свака кантонална јединица има своје министарство просвете и сопствени закон о образовању, док федерално министарство врши координацију . (стр. 191)

Тако је формирано удружење родитеља на нивоу школе, а родитељи учествују и у раду савета, али и на конференцији школе. Васпитне мере у породици су усклађене са истим мерама у школи. Током писања предлога за овај пројекат узети су у обзир услови у којима школе раде, а наишло се и на низ проблема. Прво , било је потребно више времена да би се постигао очекивани квалитет, а наставници су показали бојазан да ће превелико уплитање родитеља угрозити њихову позицију, а ученици старијих разреда да ће то имати негативан утицај на њихово осамостаљивање. Међутим, руководећа структура општине и кантона , као и сами родитељи, показали су велику заинтересованост у пружању подршке овом Пројекту. (стр. 192)

Наставни план и програм су трајног карактера, али је подложан сталним изменама и допунама у циљу побољшања. У самом процесу стварања, измена , допуна и побољшања наставног плана и програма, учествују: школе, Министарство просвете и културе Републике Српске, факултети за обуку наставног особља , као и друге повезане агенције и субјекти. (стрл. 192-193)

(14) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Преузето са википедије у означеном делу. Кандидат није навео аутора и референцу, нити је реферирао на веб сајт из кога су делови преузети. Постоји повреда принципа академске честитости у означеном делу.

Црна Гора. Према инструкцијама за развојно планирање у Црној Гори, планирање подразумева неколико корака, који се уносе у обрасце са већ датом формом. 279 Најпре се даје опис тренутног стања у школи које подразумева квантитативне податке, као што су постигнућа ученика, везе школе са локалном средином итд. Из ове анализе произилазе приоритети развоја школе, као и шири и ужи циљеви , који треба да буду јасни, мерљиви, усмерени ка побољшању квалитета и да укључују све интересне групе у процес. Заправо, циљеви би требало да буду „паметни“ (енгл. SMART): специфични (Specific), мерљиви (Measurable), остварљиви (Achievable), релевантни (Resource bond) и временски ограничени (Time constrained). Када се изради тзв. акциони план, прибегава се имплементацији. али и мониторингу и евалуацији, како би се сагледала испуњеност плана и одредили наредни кораци. Мониторинг се ради у току саме реализације и он олакшава ефективну имплементацију. Евалуација се спроводи на крају циклуса. Препорука је да се током писања плана користи терминологија која треба да буде јасна и људима који струковно нису везани за школе . (стр. 193)

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

279 Упореди: Зора Богићевић, Душко Рајковић, Рамо Колашинац, Драган Мирановић, Маљота Муцуловић, *Школски развојни план – образац*, 2011, са сајта Центра за стручно образовање Црне Горе, преузето 11.09.2013. године са: www.cso.gov.me/centar

(15) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде прицнипа акадмеске честитости, али се од кандидата тражи да фус ноту 279 премести на крај пасуса, те да још једном провери интернет извор из који је кандидат парафразирао.

Србија. У школама у Србији, за потребе развојног планирања, доноси се развојни план за период од три до пет година. У изради овог документа учествују све интересне групе, што доноси вишеструку корист, између осталог и због већег броја идеја и иницијатива, али и веће објективности. Овај план „садржи“ слику школе, процену потреба школе, приоритетне правце развоја, начине њиховог остваривања, носиоце активности и вредновање успешности. Какав ће овај план изглед имати , зависи од саме школе, јер нема унапред прописану форму. Оно на чему се инсистира је да буде одраз специфичности школе. Мора да буде јаван и доступан свима, а може да буде и основа за односе са јавношћу, јер пружа важне информације о раду школе .281 (стр. 193-194)

http://sr.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD

281 Упореди: http://sr.wikipedia.org/sr/Школско_развојно_планирање, преузето 10.09.2013. године

(17) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде прицнипа акадмеске честитости, јер кандидат реферира на извор у фус ноту 281, али се од кандидата тражи да још једном провери интернет извор из на који кандидат упућује.

VIII – ПРАЋЕЊЕ И ЕВАЛУАЦИЈА УПРАВЉАЊА ШКОЛОМ

У циљу унапређења квалитета образовања у нашим школама у току су процеси самовредновања и развојног планирања. То су два међусобно повезана процеса који произилазе један из другог. Спровођење процеса самовредновања у школама је потребно да би се стекао увид каква је школа, шта је то што представља њене добре стране, а која је то област рада коју треба унапређивати.

Самовредновање и развојно планирање је тешко реализовати ако не постоји квалитетан тимски рад свих запослених у школи који делегирају одговорност запосленима који чине тим за самовредновање и стручни актив за развојно планирање. Процес и резултати самовредновања и развојног планирања треба да буду производ рада свих запослених у школи, ученика, родитеља, представника школског одбора и локалне заједнице .288 (стр. 202)

http://www.pefja.kg.ac.rs/preuzimanje/Uzdanica%20PDF/Uzdanica8-3.pdf

288 Упореди: Jelena Stamatović, *Samovrednovanje i razvojno planiranje u školama*, Pedagoško društvo Srbije, www.pedagog.rs/samovrednovanje.php, преузето 20.09.2013

(1) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде прицнипа академске честитости, јер се кандидат правилно позива на фус ноту 288. Прегледом веб сајта Педагошког друштва Србије, установљено је да се овај део текста налази и на овом веб сајту, као и на веб сајту на који указује програм приликом прегледа. Потпуно је свеједно да који веб сајт кандидат реферира.

Први корак у процесу самовредновања у школи је избор тима за самовредновање који ће у сарадњи са наставницима изабрати кључну област/ и која ће се вредновати .

Следећи корак треба да пружи одговоре на питања̂ како доћи до доказа, односно које ће се технике и инструменти користити; на који начин и од кога ће се тражити мишљење (наставници, ученици, родитељи, представници локалне заједнице...); чиме могу да се документују тврдње дате за одређени показатељ који се вреднује.

Затим следи обрада и анализа добијених резултата. Важно је у школи обезбедити анонимност података, начин њиховог чувања, а нарочито предупредити злоупотребу и отворено рангирање појединаца.

Кроз извештаје треба упознати учеснике са добијеним резултатима, а извештаји би требало да садрже и предложене мере за унапређење у оним областима у којима је то неопходно, а показује се као приоритет. Те мере су полазна основа акционог плана који треба да унапреди рад школе у конкретној области. Акциони план треба да дефинише активности које ће се предузети, одреди носиоце истих, одреди временску динамику њихове реализације и начин на који ће се она пратити, односно њен мониторинг. Акциони план може бити и саставни део школског развојног плана. (стр. 202-203)

(2) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Кандидат није навео аутора и референцу, нити је реферирао на веб сајт из кога су делови преузети. Постоји повреда принципа академске честитости у означеном делу.

---

1. Колико је добра наша школа?
2. Како то знамо?
3. Шта треба да учинимо да буде још боља?

Одговоре на ова питањâ првенствено могу дати: наставник, ученик, руководилац и родитељ.

Наставник. Самовредновање, посматрано из угла наставника, значи перманентан процес спровођења, анализирања, кориговања и планирања сопствене наставне праксе и сопственог доприноса целокупном животу и раду школе. Једноставно речено , самовредновање значи стално постављање питањâ : Шта сам урадио/ла добро? Чиме сам задовољан/на? Шта сам могао/ла боље? Које сам циљеве постигао/ла, а које нисам? Шта је прошло боље/горе него што сам очекивао/ла? Да ли сам поклонио/ла пажњу сваком ученику на прави начин? Шта још треба да знам да бих следећи пут био/ ла бољи/а? На који начин могу допринети побољшању сопственог рада и рада школе у целини ?

Ученик. Самовредновање ученику омогућује да објективно сагледава и развија способности које ће му помоћи да створи навику да планира, прати, вреднује и унапређује своје активности у школи. Тако се ствара култура вредновања, како сопственог, тако и рада других.

Руководилац. Руковођење и организација рада школе, односно менаџмент , као важан сегмент, сасвим логично, намеће потребу да директор или чланови школске или локалне управе провере сопствену ефикасност и ефективност ради организовања и обезбеђивања што квалитетнијих услова за рад ученика и запослених.

Родитељ. Родитељу, као незаобилазном партнеру школе, укључивањем у процес самовредновања, пружа се могућност да личним учешћем, као и проценом рада других, доприноси објективнијој и реалнијој слици школе, да одлучује и спроводи акције за унапређивање рада школе. 289 (стр. 203-204)

http://www.pefja.kg.ac.rs/preuzimanje/Uzdanica%20PDF/Uzdanica8-3.pdf

http://www.pef.uns.ac.rs/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download

289 Упореди: Министарство просвете и спорта Републике Србије, *Приручник за самовредновање и вредновање рада школе*, Београд, 2005, 8-9.

(3) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде прицнипа акадмеске честитости, али је очигледно да услед раздвојених паусуса јесте неопхдно да испред фус ноте 289 буду придодате још 2 фус ноте, који реферирају на исти извор из фус ноте 289. Иначе, у овом делу аутор је користио Приручник за самовредновање и вредновање рада школе, Министарства просвете и спорта из 2005. године који се може наћи на више интернет страница., између осталог, и на оним које је програм препознао. Кандидату се сугерише да у овом делу укаже и на интернет изворе на којима се може пронаћи Приручник.

---

3. 2 . Циљ самовредновања

Самовредновање има за циљ унапређивање квалитета рада школе, а оно је истовремено сигнал спремности школе да прихвати одговорност за сопствени рад и развој. Иако није једини облик вредновања рада , представља основу за друге врсте вредновања. Самовредновање ослобађа школу од напетости као последице спољашњег вредновања, тј. до недавно јединог вида праћења и вредновања рада васпитно-образовних установâ. Увођењем самовредновања у школу, она постаје равноправан партнер спољашњим евалуаторима који вредновање спроводе по идентичним показатељима, као и по тачно одређеним механизмима и процедурама.
Наш образовни систем отворен је за имплементацију искустава оних система који у обезбеђивању квалитета имају дужу традицију и позитивне резултате. Самовредновање чини основу политике обезбеђивања квалитета у школама у Европској унији. У европским, али и у другим земљама, поступак самовредновања, уз спољашње вредновање, прихваћен је као најефикаснији механизам за унапређивање квалитета рада у школи . Овде ћемо навести само неке од земаља које разрађују или имају већ разрађену процедуру самовредновања: Шкотска, Енглеска, Холандија, Аустрија, Словенија, Хрватска итд. (стр. 204-205)

http://www.pef.uns.ac.rs/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download

(4) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Кандидат није навео аутора и референцу, нити је реферирао на веб сајт из кога су делови преузети. Постоји повреда принципа академске честитости у означеном делу

Под методологијом самовредновања подразумева се успостављање и развијање јединствених критеријума за вредновање рада школе у целини.
Самовредновање није само пука процена сопственог квалитета прикупљањем и анализом података, већ представља процес који се одвија кроз више фаза и активности:
дискусију у што ширем кругу – анализа стања у школи;
избор кључних области и подручја вредновања;
сагледавање постојећег стања у изабраним кључним областимâ ;
уочавање јаких и слабих странâ ;
израда плана за отклањање уочених слабости;
утврђивање ефекта планираних активности.

Избор области или подручја која ће се самовредновати може се извршити на основу:
процене и иницијативе саме школе – директора, наставничког или стручног већа, школског одбора, родитељâ, ученикâ ...
спољашње процене и подстицаја (резултата спољашњег вредновања, резултата националних тестирања...). 290
Требало би периодично спроводити вредновање у свим кључним областима живота и рада школе у циљу сагледавања прегледа тренутног стања у њима. Такав преглед давао би непосредну повратну информацију (feed-back) о јаким странама, али и о областима које треба унапређивати. (стр. 205)

http://www.pefja.kg.ac.rs/preuzimanje/Uzdanica%20PDF/Uzdanica8-3.pdf

http://www.pef.uns.ac.rs/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download

290 Упореди: Министарство просвете и спорта Републике Србије, *Приручник за самовредновање и вредновање рада школе*, Београд, 2005, 16

(5) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде прицнипа академске честитости. Аутор је и у овом делу користио и позивао се на Приручник за самовредновање и вредновање рада школе, Министарства просвете и спорта из 2005. године који се може наћи на више интернет страница., између осталог, и на оним које је програм препознао. Кандидату се сугерише да у овом делу з фус нотама укаже и на интернет изворе на којима се може пронаћи Приручник.

Самовредновање треба посматрати као процес који непрекидно тече и у коме се школа не бави само сагледавањем резултата, већ и проценом ефикасности активности које делимично или у потпуности зависе од учесника у једној образовно-васпитној установи. У том погледу , у процесу самовредновања се препоручује поштовање одређених принципа:
1. Потребно је сагледавати чињенице и појаве са више аспеката и упоредити податке добијене од различитих учесника.
2. Подаци прикупљени различитим инструментима се обрађују и анализирају.
3. Мора се обезбедити анонимност података и њихова заштита од злоупотребе. Правила доступности и употребе података морају бити потпуно јасна.
4. Брига за квалитет треба да буде професионална и заједничка одговорност свих запослених у школи; слабе стране се морају решавати као заједнички проблем, а не као проблем појединца .
5. О резултатима самовредновања треба обавестити све заинтересоване стране, при чему се добијени резултати не могу користити за рангирање појединаца или школâ .
6. Планирани кораци треба да буду доступни и остварљиви, али увек треба имати на уму и ширу перспективу процеса.
7. Тек када се у основним цртана упозна целина, школа може да утврди приоритете и да се бави обезбеђивањем и унапређивањем квалитета на ужем подручју.
8. Школе треба да израде и усвоје правила и процедуре за извођење самовредновања која садрже: основна начела за обезбеђивање одговарајуће климе и културе (правила

комуникације); правила чувања, заштите и располагања подацима; начин обрађивања података; инструменте за праћење и вредновање квалитета рада школе .291 (стр. 206)

291 Упореди: Министарство просвете и спорта Републике Србије, *Приручник за самовредновање и вредновање рада школе*, Београд, 2005, 17.

http://www.pefja.kg.ac.rs/preuzimanje/Uzdanica%20PDF/Uzdanica8-3.pdf

http://www.pef.uns.ac.rs/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download

(6) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде прицнипа академске честитости. Аутор је и у овом делу користио и позивао се на Приручник за самовредновање и вредновање рада школе, Министарства просвете и спорта из 2005. године који се може наћи на више интернет страница., између осталог, и на оним које је програм препознао. Кандидату се сугерише да у овом делу з фус нотама укаже и на интернет изворе на којима се може пронаћи Приручник.

3.5. Нивои и обим вредновања

Вредновањем се може обухватити: систем образовања у целини; поједини делови (нпр. све основне школе); поједине школе ; поједини разреди или одељењâ.292
На сваком од горе наведених нивоâ могуће је извршити вредновање кључних области или њихових појединих делова, појединих подручја вредновања или појединих показатеља.
Са становишта обима, самовредновање/вредновање може бити свеобухватно или делимично.

У случају када је самовредновање усмерено на одређено питање или проблем, школа не мора процењивати једну или више кључних области у целини, већ ће изабрати неколико показатеља из различитих кључних области.
Свеобухватно самовредновање/вредновање се спроводи у циљу добијања шире слике о целокупном раду и животу школе , док, с друге стране, делимично самовредновање /вредновање има за циљ детаљније сагледавање одређених аспеката живота и рада школе, како би се поједине кључне области или подручја могли задржати као одређени квалитет школе , а други могли даље унапређивати. (стр. 207)

292 Упореди: Министарство просвете и спорта Републике Србије, *Приручник за самовредновање и вредновање рада школе*, Београд, 2005, 17.

http://www.pefja.kg.ac.rs/preuzimanje/Uzdanica%20PDF/Uzdanica8-3.pdf

http://www.pef.uns.ac.rs/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download

(7) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде прицнипа академске честитости. Аутор је и у овом делу користио и позивао се на Приручник за самовредновање и вредновање рада школе, Министарства просвете и спорта из 2005. године који се може наћи на више интернет страница, између осталог, и на оним које је програм препознао. Кандидату се сугерише да у овом делу фус нотама укаже и на интернет изворе на којима се може пронаћи Приручник, као и да обједини сва три пасуса у један, и фус ноту 292 премести на крају обједињеног пасуса.

3. 6 . Самовредновање и спољашње вредновање

Школа самовредновање спроводи ради унапређивања свог рада и оно представља један од механизама обезбеђивања квалитета .
С друге стране, спољашње вредновање спроводе просветне власти и оно пружа/даје информацију о квалитету рада одређене школе и то по истим принципима и показатељима квалитета. Истовремено, оно помаже одређеној школи да реалније сагледа стање, односно смањи субјективност при самопроцени/оцени, тј. указује на њене јаке и слабе стране на основу прикупљених доказа.
Спољашње вредновање може бити подстицај школи за бољи рад, али, само по себи, не може да подигне квалитет рада школе на виши ниво .
Примена јединствених критеријума подиже ниво објективности и школског самовредновања и спољашњег вредновања рада школâ. (стр. 207-208)

Ове три категорије – услови, процеси и резултати – представљају основ за дефинисање и утврђивање кључних области живота и рада школе у целини, а то су: 1. Школски програм и годишњи програм рада школе; 2. Настава и учење; 3. Постигнућа ученика; 4. Подршка ученицима; 5. Етос; 6. Ресурси; 7. Руковођење, организација и обезбеђивање квалитета (школски менаџмент).

Школски програм и годишњи програм рада школе. У оквиру ове области самовредновањем/вредновањем квалитета школског програма процењује се: његова структура; квалитет наставне понуде; усклађеност са специфичностима и потребама ученика; веза развојног плана са резултатима самовредновања школе...

Настава и учење. У овој области се прате и вреднују: планирање и припремање наставе и други облици васпитно-образовног рада, реализација наставе; активности ученика; начин учење ; оцењивање, праћење, извештавање...
Постигнућа ученика. У овој области је могуће вредновати: успех у учењу (на нивоу школе , разреда, одељења); квалитет знања; постигнућа ученика на квалификационим и пријемним испитима и такмичењима; мотивацију ученика; вредности код ученика...
Подршка ученицима . Овде се сагледава: квалитет бриге о ученицима; подршка њиховом учењу, социјалном и личном развоју, професионалној оријентацији...
Етос. Штолски етос је област у којој се вреднује: квалитет климе и односа у школи и у окружењу, заједништва, сарадње; осећај припадности школи и окружењу; једнакост; правичност; партнерство...

Ресурси. У овој области се врши вредновање; кадрова, простора, опреме, располагања финансијским средствима...

Руковођење, организација и обезбеђивање квалитета. Унутар ове области вреднује се : професионална компетенција, умеће и способности руководиоца; ефикасност

руковођења; тимски рад; школски менаџмент; остваривање школског развојног плана; извештавање о квалитету рада; обезбеђивање квалитета ...293 (стр. 208-209)

293 Упореди: Министарство просвете и спорта Републике Србије, *Приручник за самовредновање и вредновање рада школе*, Београд, 2005, 19.

http://www.pef.uns.ac.rs/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download

Показатељи представљају следећи корак у конкретизацији појединих подручја вредновања. Они још прецизније дефинишу садржаје и активности у њима. Свако подручје садржи неколико показатеља .294 (стр. 210)

294 Упореди: Министарство просвете и спорта Републике Србије, *Приручник за самовредновање и вредновање рада школе*, Београд, 2005, 20.

http://www.pef.uns.ac.rs/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download

(8) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде прицнипа академске честитости. Аутор је и у овом делу користио и позивао се на Приручник за самовредновање и вредновање рада школе, Министарства просвете и спорта из 2005. године који се може наћи на више интернет страница, између осталог, и на оним које је програм препознао. Кандидату се сугерише да у овом делу з фус нотама укаже и на интернет изворе на којима се може пронаћи Приручник. Међутим, у делу до фус ноте 293. Неопходно је да кандидат или цео овај део обједини у један пасус или уношењем још једне или 2 фус ноте поново реферира на исти извор који у овом делу прати.

Пожељно би било да тим броји од 5 до 8 чанова, зависно од типа и величине школе (од којих је најмање по један из реда родитеља и школског одбора – представник локалне самоуправе – као и представник ученика). Тим доноси план самовредновања, одређује које ће кључне области или поједина подручја и показатељи бити предмет самовредновања у току једне школске године, да обезбеди услове за спровођење процеса самовредновања, да усагласи правила понашања и деловања, да утврди правила чувања, заштите и располагања подацима.

2. Избор предмета праћења и вредновања.

Зависно од предмета праћења и вредновања , на нивоу школе се бирају одређене кључне области, подручја вредновања и показатељи.

На почетку се може одабрати једна кључна област или једно подручје, а након стицања привих искустава, може се комбиновати више области, подручјâ и показатељâ.

3. Израда плана самовредновања.

План би требало да садржи:

активности у току процеса и после извршеног самовредновања;

учеснике унутар и ван школе;

време реализације активности;

инструменте и технике за споровођење самовредновања.

4. Чување, заштита и коришћење података (доказа).

За свако подручје вредновања и показатеље потребно је прикупити ваљане и поуздане доказе. Школски тим за самовредновање бави се документовањем нивоа остварености. Школа је у обавези да обезбеди заштиту и чување прикупљених података и доказа.

5. Обрада и анализа добијених података.

На основу прикупљеног материјала, али и других извора којима школа располаже (дневници рада, свеске ученика , планови рада, записници и други материјали, који могу бити од користи за квалитетну анализу), школски тим анализира предмет вредновања. Школски тим, приликом обраде података, примењује статистичке методе за које поседује одговарајућа методолошка знања. Логично је да ће анализа бити објективнија и реалнија, ако је предмет вредновања посматран из различитих углова, што се постиже применом разноврсних техника и инструмената .

6. Писање извештаја.

Извештај треба да буде заснован на чињеницама прикупљеним из различитих извора. Поред јасне слике процеса самовредновања, у извештају треба нагласити:

области које могу послужити као примери добре праксе;

области које су на задовољавајућем нивоу остварености;

области које треба унапредити.

Извештај садржи и предлог мера за унапређење рада школе. Сврха извештаја је да:

буде основа за израду акционог плана за унапређење одређених сегмената рада школе, буде полазиште за школско развојно планирање и његово праћење,

пружи битне информације за спољашње вредновање школе.

7. Израда акционог плана.

Акциони план може бити део школског развојног плана, али и егзистирати као самостални документ. При изради акционог плана одређују се развојни циљеви и приоритети и постављају реални, односно остварљиви задаци. Број приоритета не би требало да буде велики (3-5). При њиховом одређивању увек се полази од потреба школе, али су укалкулисане и потребе локалне средине, као и национални приоритети.

Акциони план треба да садржи: предвиђене активности утврђене на основу постављених приоритета; циљеве; носиоце активности; временску динамику и начин праћења реализације. У његовој изради учествују сви носиоци активности .295 (стр. 210-212)

295 Упореди: Министарство просвете и спорта Републике Србије, *Приручник за самовредновање и вредновање рада школе*, Београд, 2005, 23-24.

http://www.pef.uns.ac.rs/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download

(9) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Нема повреде прицнипа академске честитости. Аутор је и у овом делу користио и позивао се на Приручник за самовредновање и вредновање рада школе, Министарства просвете и спорта из 2005. године који се може наћи на више интернет страница, између осталог, и на оним које је програм препознао. Кандидату се сугерише да у овом делу з фус нотама укаже и на интернет изворе на којима се може пронаћи Приручник. Међутим, у делу до фус ноте 293. Неопходно је да кандидат или

цео овај део обједини у један пасус или уношењем још једне или 2 фус ноте поново реферира на исти извор који у овом делу прати.

ЗАКЉУЧАК

Јавна служба, као организациони облик јавне управе, дефинише се као организована делатност у државном или приватном власништву, која служи за задовољење важних животних потреба шире друштвене заједнице . Јавне службе су заступљене у разним областима друштвеног живота, па се у оквиру њих формирају установе за обављање послова у области образовања, науке, културе итд. (стр. 284)

Узроци конвергирања у области управљања образовним системима могу се потражити, с једне стране, у идентичним изазовима с којима се ти системи сусрећу, а с друге стране, у све присутнијој појави транснационалне регулације у образовању . (стр. 285)

Нови јавни менаџмент у себи сажима четири модела реформи: тржишни, партиципативни, флексибилни и дерегулативни. Његове основне одлике су: дерегулација, професионализација, рационализација, ефикасност и делотворност, јавност, одговорност, нова етика чиновништва, конкуренција и тржишна начела . (стр. 287)

(1) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Ментор није стекао утисак да у ова три пасуса постоји повреда принципа академске честитости. Наводно „плагирање, односи се на три веб-сајта, а у односу на пасусе који чине закључак, ове речи се не могу сматрати плагијатом и не поредстављају повреду акадмеске честитости.

ЛИТЕРАТУРА

[1] Агенција за унапређење државне управе Владе Републике Србије, Нови јавни менаџмент, Београд, 2002 . (стр. 293)

[19] Gaster Lucy, Quality in Public Services: Managers' Choices, Open University Press, Buckingham, Philadelphia , 1995 .(стр. 294)

[22] Gordon J. George and Milakovich E. Michael, „Public Administration in America" , 1995, in: Richard J. Stillman II, Public Administration: Concepts and Cases, Houghton Mifflin Company, Boston, Toronto, 1996 .
[23] Government of the Republic of Trinidad and Tobago Ministry of Education: School Development Planning.
[24] Green Andy , Education and globalization in Europe and East Asia: convergent and divergent trends, Journal of Education Policy,Vol. 14,No. 1 ,1999.
[25] Geabler Ted, Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector, Reading, MA: Addison – Wesley, 1992 .

[26] Dale Roger , Specifying globalization effects on national policy:a focus on the mechanisms, Journal of Educational Policy, Vol.14, No.1 ,1999.
[27] Дамјановић Мијат, Менаџерска револуција, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1990 .
[28] Daun Holger & Siminou Petroula , State, market and civil forces in the governance of education:the case of Sweden, France,Germany and the Czech Republic, European Education, Vol.37,No. 1 , 2005.
[29] Димитријевић Војин , Милан Пауновић, Људска права: уџбеник, Београдски центар за људска права, Досије, Београд, 1997 . (стр. 294)

[35] Dimock Marshall, Dimock Gladys and Fox Douglas, „ Public Administration“, Fifth Edition, 1983, in: Richard J. Stillman II, Public Administration: Concepts and Cases, Houghton Mifflin Company, Boston, Toronto, 1996 . (стр. 295)

[40] Ђорђевић Снежана, Ренесанса локалне власти: упоредни модели, Факултет политичких наука, Чигоја штампа, Београд, 2003 . (стр. 295)

[44] Ђукановић Драган, Институционални модели и демократизација постјугословенских држава, Институт за међународну политику и привреду, Београд, 2007 . (стр. 295)

[49] Eurydice, School autonomy in Europe: policies and measures, Brussels:Eurydice European Unit , 2007.

[51] Закон о основама система образовања и васпитања, „Службени гласник РС“, бр. 72/09 , 52/11, 55/13.

[58] Кавран Драгољуб, Јавна управа: реформа, едукација , тренинг, Удружење за јавну управу, Факултет организационих наука, Београд, 2003 . (стр. 296)

[62] Квалитетно образовање за све – изазови реформе образовања у Србији, Министарство просвете и спорта Републике Србије , Београд, 2004.
[63] Kettl F . Donald and Milward H. Brinton (eds.), The State of Public Management, The John Hopkins University Press, Baltimore, London, 1996 . (стр. 297)

[71] Лилић Стеван, Марковић И. Милан, Димитријевић Предраг, Наука о управљању, Савремена администрација, Београд, 2001.
[72] Лилић Стеван, Правна информатика: увод у примену информатике у праву са посебним освртом на управно право, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1991 . (стр. 297

[78] Марковић Бранислав, Наука о управљању, Правни факултет, Крагујевац, 2003; Стеван Лилић, Милан И. Марковић, Предраг Димитријевић, Наука о управљању, Савремена администрација, Београд, 2001 .

[80] Mayo Elton, Democracy and Freedom, Macmillan, Melbourne, 1919: The Human Problems of an Industrial Civilization, Murray Printing House, Cambridge, 1946 .

[81] Memorandum of understanding between the Ministers of education and higher education of South Eastern Europe, 2003 . (стр. 298)

[103] Parker Follett Mary, The New State: Group Organization, the Solution of Popular Government, Longman, Green, New York, 1918 . (стр. 299)

[125] Rosenbloom David and Goldman Deborah , „Public Administration: Understanding Managemenet, Politics and Law in the Public Sector, 1989.“ , in: Richard J. Stillman II, Public Administration: Concepts and Cases , Houghton Mifflin Company, Boston, Toronto, 1996.

[127] Simon Herbert, Administrative Behavior, A Study of Decision – Making Processes in Administrative Organization, Free Press, New York, 1945 . (стр. 300-301)

[134] Стјепановић Никола и Лилић Стеван, Управно право, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1991 . (стр. 301)

[142] Taylor W. Frederick , Scientific Management, Harper and Row, New York, 1947.
[143] The Independent Commission for Good Governance in Public Services, The Good Governance Standard for Public Services (OPM and CIPFA, 2004). (стр. 302)

[151] Friedman Milton, „The Supply of Money and Changes in Prices and Output“ , in: Relationship of Prices to Economic Stability and Growth, London, 1958 . (стр. 302)

[158] Шимац Невен , Европски принципи јавне управе: од владања до служења грађанима, Удруга за демократско друштво, Загреб, 2002 .

[161] Waldo Dwight, The Enterprise of Public Administration, Chandler and Sharp, Novato, 1980 .
[162] Wilson Woodrow, „The Study of Public Administration“ , in: Political Science Quaterly, vol. 2, No. 1, June 1887. (стр. 303)

(1) КОМЕНТАР МЕНТОРА

Укупно преклапање у коришћеној литератури износи мање од 1/5 у односу на наведена дела, тачније око 17%, што је занемарљиво у односу на укупну литературу коју је аутор користио.

ДОДАТАК 2: ПРАВИЛНИК О АКАДЕМСКОЈ ЧЕСТИТОСТИ

На основу члана 55. Закона о високом образовању („Службени гласник РС“ бр. 76/05, 100/07-аутентично тумачење, 97/08 и 44/10.), члана 48. Статута Универзитета у Београду-Факултета политичких наука, Наставно-научно веће Факултета на 19. седници, дана 26. априла 2012. године, донело је:

Правилник о академској честитости студената Универзитета у Београду - Факултета политичких наука

I Опште одредбе

Члан 1.

Правилником о академској честитости студената Универзитета у Београду - Факултета политичких наука, (у даљем тексту: Правилник) уређују се академска честитост те утврђују плагијат и аутоплагијат као начини њеног кршења, потом поступци за предају писаних радова студената, обавезе и процедуре у провери академске честитости те поступање наставника и сарадника у том случају, као и одговорност студената на Универзитету у Београду - Факултету политичких наука (у даљем тексту: Факултет).

Термини који су у овом Правилнику изражени у граматичком мушком роду, подразумевају мушки и женски род лица на које се односе.

Члан 2.

Овај Правилник примењује се на све писане радове које студент током студија израђује као предиспитну или испитну обавезу, као завршни (мастер) рад, магистарску тезу или докторску дисертације у складу са наставним планом и програмом студијског програма који се изводи на Факултету.

II Академска честитост

Члан 3.

Академска честитост студента се заснива на самосталној изради писаних радова, као и на стриктном поштовању туђих ауторских права.

Ауторска права су дефинисана Законом о ауторским и сродним правима („Сл. гласник РС“ бр. 104/09. и 99/11.)

Ауторство није могуће отуђити нити пренети на другу особу.

III Плагијат и аутоплагијат

Члан 4.

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 прекршаја.

Члан 5.

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. препричавање 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 препричаног дела;
3. представљање идеја других аутора као својих, без одговарајућег навођења имена аутора односна извора из кога је текст преузет.

Члан 6.

Под аутоплагијатом у овом Правилника се сматра:

1. представљање сопственог рада као оригиналног мада је он у потпуности истоветан са радом који је претходно већ искоришћен на садашњем или претходном нивоу школовања, или је већ коришћен за друге сврхе;
2. коришћење више од једне трећине сопственог рада без навођења чињенице да је он већ био искоришћен на садашњем или претходном нивоу школовања, или је већ коришћен за друге сврхе.

IV ПОСТУПЦИ ЗА ПРЕДАЈУ ПИСАНИХ РАДОВА СТУДЕНАТА

Члан 7.

Писани рад студент предаје у електронској и у папирној верзији, које морају да садрже његову својеручно потписану изјаву о академској честитости.

Студент урађени рад доставља у електронској форми на ћириличном и латиничном писму, у Microsoft Word програму, e-mail-om или нарезан на CD.

Студент урађени рад предаје и у папирној форми, на ћириличном писму.

Садржај изјаве о академској честитости дат је у прилогу овог Правилника.

Писани радови студената се чувају у јединственој електронској бази података Факултета, коју води и штити његов Рачунарски центар.

Члан 8.

Студент је дужан да наведе име и дело сваког аутора те електронски или штампани извор који је користио током израде свог рада придржавајући се правила навођења, односно препричавања.

Уколико студент користи делове свог рада који је већ искоришћен за неке друге сврхе или је раније објављен, обавезан је да јасно наведе његову оригиналну намену те електронски или штампани извор, као и обим у коме га је користио у новом раду.

V ОБАВЕЗЕ НАСТАВНИКА, САРАДНИКА И ФАКУЛТЕТА У ПРОВЕРИ

АКАДЕМСКЕ ЧЕСТИТОСТИ

Члан 9.

Наставно-научно веће Факултета ће својом одлуком уредити правила за навођење идеја и радова других аутора односно за њихово препричавање.

Наставници и сарадници Факултета обавезни су да на почетку прве године студија студенте упознају са нормама академске честитости, као и са правилима за навођење идеја и радова других аутора, те правилима препричавања.

Наставници и сарадници дужни су да студентима исто тако предоче да по Правилнику УБ плагирање и аутоплагирање представљају тежу дисциплинску повреду.

Наставници и сарадници су дужни да сваки писани рад студента у електронској форми похране у јединствену електронску базу података Факултета.

Наставници и сарадници су дужни да сваки писани рад студента савесно провере, односно да утврде да ли садржи плагијат или аутоплагијат.

На Факултету се провера писаних радова студената врши уз примену специјализованог софтверског програма.

Наставници и сарадници Факултета потом врше квалитативну анализу налаза софтверске провере тако што писани рад студента упоређују са оригиналним штампаног дела .

Члан 11.

Уколико постоји основана сумња да писани рад садржи елементе плагијата или аутоплагијата наставник или сарадник поднесу пријаву декану Факултета. Пријава мора да садржи копију рада, извештај софтверске провере академске честитости, као и извештај наставника односно сарадника о резултатима квалитативне анализе.

Члан 12.

Рачунарски центар Факултета издаје наставницима и сарадницима Факултета електронске налоге за софтверску проверу писаних радова и води евиденцију о томе.

Рачунарски центар пружа сву неопходну стручну подршку и помоћ наставницима и сарадницима Факултета у провери академске честитости писаних радова студената.

VI ОДГОВОРНОСТ СТУДЕНАТА

Члан 13.

Утврђивање одговорности студента за плагијат и аутоплагијат не зависи од утврђивања његове намере да почини ово дело или да се на неки други начин понаша недолично.

Члан 14.

Одговорност за плагијат и аутоплагијат као један од најтежих академских прекршаја незастарева.

Члан 15.

Факултет ће, уколико ималац дипломе није испунио све испитне обавезе на начин и по поступку утврђеним законом и студијским програмом, покренути поступак за оглашавање стечене дипломе и додатка дипломе ништавим у складу са чланом 101. Закона о високом образовању.

Факултет ће покренути поступак за оглашавање ништавим дипломе и додатка дипломе о стеченом академском називу мастера или магистра, односно о стеченом научном називу доктора наука, ако утврди да мастер рад, односно магистарска теза или докторска дисертације није резултат самосталног рада кандидата.

Члан 16.

Запослено лице на Факултету, студент Факултета или неко треће лице може поднети образложени захтев декану Факултета за покретање процедуре за оглашавање стечене дипломе и додатка дипломе ништавим из разлога утврђених у члану 15. овог Правилника.

На предлог декана Факултета, Наставно-научно веће формира комисију за утврђивање оправданости разлога за поништавање дипломе и додатка дипломе. Комисију чине најмање три наставника запослена на Факултету који су бирани за научне области којима припада рад о ком се пише извештај.

Комисија своје писмено мишљење и налаз предаје на усвајање Наставно-научном већу Факултета у року од 30 дана од свог формирања.

Наставно-научно веће Факултета на својој првој наредној седници разматра извештај Комисије и доноси одлуку.

На одлуку Наставно-научног већа заинтересовано лице може уложити жалбу Савету Факултета у року од 15 (петнаест) дана од дана добијања одлуке.

Члан 17.

Дисциплинска одговорност студента за учињено дело плагијата или аутоплагијата, у складу са Правилником о дисциплинској одговорности студената Универзитета у Београду, застарева у року од 3 (три) месеца од дана сазнања, односно 6 (шест) месеци од дана учињеног дела.

ПРЕЛАЗНЕ И ЗАВРШНЕ ОДРЕДБЕ

Члан 18.

Факултет ће у уговор о студирању који студенти закључују са Факултетом унети и одредбу о академској честитости, односно о кажњавању за плагијат и аутоплагијат.

Члан 19.

Овај Правилник ступа на снагу 8 (осмог) дана од дана објављивања на огласним таблама и интернет страни Факултета.

ПРЕДСЕДНИК ННВ И
ДЕКАН ФАКУЛТЕТА
Проф. др Илија Вујачић