

НАСТАВНО-НАУЧНОМ ВЕЋУ  
ФИЛОЗОФСКОГ ФАКУЛТЕТА  
УНИВЕРЗИТЕТА У БЕОГРАДУ

### **Реферат о завршеној докторској дисертацији**

Пошто смо, на основу члана 231. став 1. алинеја 17. и члана 278. Статута Факултета, на IV редовној седници Наставно-научног већа Филозофског факултета у Београду, одржаној 14. априла 2016. године, изабрани у комисију за оцену и одбрану докторске дисертације *Систем квалитета као фактор унапређивања ефективности и ефикасности образовања одраслих*, коју је на оцену поднела кандидаткиња Љиљана Димитријевић, част нам је да поднесемо следећи

### **ИЗВЕШТАЈ**

#### **Основни подаци о кандидату и дисертацији**

Кандидаткиња мр Љиљана Димитријевић је рођена 1968. године у Београду. На Филозофски факултет Универзитета у Београду, Студијску групу за андрагогију, уписала се 1990. године. Са дипломским радом, на тему „Дом културе Студентски град и самообразовне активности студената” дипломирала је 1996. године. Звање магистра техничких наука стекла је 2003. године, магистрирајући на Техничком факултету у Зрењанину, са темом „Перманентно образовање одраслих у функцији унапређења пословања предузећа”.

Од дипломирања до 2000. године радила је у Институту за мала и средња предузећа (Београд), на позицији менаџера образовања. Школске 2000/2001. радила је као асистент на Техничком факултету у Зрењанину. Након тога, запослила се у American Quality and Environmental Group, д.о.о., Србија, на позицији директора операција. Од 2013. године ради у Adult Education Action (Београд), обављајући функције власника и директора.

Мр Љиљана Димитријевић је сертифицирани Quality Management Systems Lead Auditor од стране Exemplar Global (сертификат бр. 8466), на основу чега повремено обавља послове провере система управљања. У Exemplar Global (RABQSA) је члан Комитета за професионалне тренере Training provider евалуатор.

Члан је Управног одбора Друштва андрагога Србије.

Мр Љиљана Димитријевић има објављених осам коауторских радова, у целини или у изводу и још један коауторски рад прихваћен за објављивање у часопису „Андрогошке студије“. Учествовала је на више националних и међународних конференција.

Докторска дисертација мр Љиљане Димитријевић *Систем квалитета као фактор унапређивања ефикасности и ефикасности образовања одраслих*, састоји се од: 164 стране основног текста; 11 страна литературе са 103 библиографске јединице; 43 стране прилога – инструмената истраживања (Упитник за представнике образовних установа, Упитник за полазнике у установама за образовање одраслих, Упитник за представнике предузећа и Упитник за запослене у предузећима који су похађали обуке организоване од стране предузећа); затим табеларно представљених неких од резултата истраживања (структура узорка, садржаји обука, опште (не)задовољство полазника образовним активностима, постојање стандарда и разлози њиховог (не)постојања у компанијама и установама за образовање одраслих); биографије аутора; изјаве о ауторству, изјаве о истоветности штампане и електронске верзије докторског рада и изјаве о коришћењу.

### **Предмет и циљ дисертације**

Предмет докторске дисертације мр Љиљане Димитријевић чини проучавање улоге и значаја система квалитета у образовању одраслих као фактора унапређивања ефикасности и ефикасности овог образовања.

Сходно наведеном предмету дисертације, циљ предузетог теоријско-емпијског истраживања је „испитивање улоге система квалитета у остваривању одређеног нивоа ефикасности и ефикасности образовне активности, праћене на основу постављених стандарда система управљања и активности, које, ради остваривања циљева образовних активности намењених одраслима и ради достизања постављених стандарда, предузимају установе за образовање одраслих и службе управљања људским ресурсима у оквиру компанија“.

Ка испитивању назначене улоге система управљања квалитетом у неформалном образовању одраслих, схваћеном као услуга између пружаоца и примаоца, кренуло се од скретања пажње на основне, али и суштинске проблеме, везане за тежину мерљивости резултата процеса образовања одраслих. Комплексност, с једне стране, потиче од карактеристика услуге, која је, између осталог, нематеријална, тешко поновљива у потпуности исто, њено пружање и коришћење одвијају се на истој локацији, не може да се складишти, корисник услуге обично учествује у стварању и испоруци услуге, а такође врши и контролу услуге на основу степена у којем су задовољени његови захтеви и очекивања. С друге стране, отварају се, најмање, два питања: по којем обрасцу, мерилу или стандарду можемо да процењујемо квалитет самог процеса и резултата процеса образовања одраслих, као и шта чини меру испуњености захтева и потреба онога ко учи, а ко је истовремено и носилац производа.

Посебно су представљени и међусобно упоређивани захтеви система управљања квалитетом који потичу од стандарда ISO 9001:2008 и ISO 29990:2010 (који се посебно односе на установе које пружају услуге у области неформалног образовања и обука). Адекватност ових стандарда за област образовања одраслих, и њима придодатих ISO 9001:2015, анализирана је повезивањем захтева које стандарди садрже и сетова послова везаних за организацију и реализацију неформалног образовања и обука намењених одраслим полазницима, који су сагледавани кроз фазе образовног циклуса.

С обзиром да је улога система управљања квалитетом у образовању одраслих доминантно сагледавана у односу на ефективност и ефикасност образовне активности, посебна пажња посвећена је дефинисању и појашњавању значења ова два појма. Након навођења и анализе њихових различитих одређења, за потребе даље теоријско-емпиријске анализе преузета су одређења дата у оквиру стандарда ISO 9000:2015 „Основе и речник“. На тај начин се у раду под ефективнишћу подразумева однос између „реализације планираних активности и планираних резултата“, а под ефикасношћу „однос остварених резултата и употребљених ресурса“. Надаље је овакво њихово схватање пренето у контекст неформалног образовања одраслих и операционализовано за потребе емпиријског дела истраживања.

Израђивање дизајна истраживања обављеног у оквиру докторске дисертације вршено је на основу укрштања више различитих полазишта. С једне стране, у анализу улоге система управљања квалитетом у области неформалног образовања и обука одраслих, пошло се из оквира система квалитета, стандарда и захтева у оквиру стандарда (који углавном нису доминантно намењени области о којој је реч), а, с друге стране, уважавањем бројних специфичности организовања и реализовања образовних активности намењених одраслој популацији. Такође, ради добијања детаљнијег увида у истраживану проблематику, у емпијском делу истраживања подаци су прикупљани од различитих актера процеса образовања одраслих: организатора и реализатора (представника служби за развој људских ресурса у компанијама и координатора образовних активности намењених одраслима из установа које пружају услуге образовања одраслих) и клијената, односно полазника обука (запослених у компанијама и укључених у програме установа).

Формирани дизајн истраживања омогућио је сагледавање начина на који се компаније и установе, када је реч о образовању и обукама одраслих, баве управљањем и унапређивањем квалитета својих услуга, шта у ту сврху користе и шта предузимају, какав одраз то све има на ефективност и ефикасност обука,

колики су донети уважених стандарда и предузетих активности, односно система управљања квалитетом у терминима ефикасности и ефикасности, као и формирање одређеног сета препорука проваједрима у области образовања одраслих.

### **Основне хипотезе од којих се полазило у истраживању**

У реализацију теоријско-емпиријског истраживања мр Љиљана Димитријевић је кренула од основне претпоставке (опште хипотезе) да се повећава „ниво квалитета процеса пружања услуга образовања одраслих и производа тог процеса уколико се образовна активност реализује у складу са дефинисаним стандардима и активностима као основама система квалитета, чиме се унапређују ефикасност и ефикасност процеса образовања одраслих“.

Очекивања везана за поједине елементе и аспекте истраживане релације су надаље разврстана у пет посебних хипотеза, које су већим делом и потврђене.

1. „Службе за развој људских ресурса у великим компанијама се у већој мери ослањају на стандарде приликом организовања образовних активности за одрасле, него установе које се баве образовањем одраслих“. Ова хипотеза није потврђена, а подаци показују да се компаније и установе за образовање одраслих у подједнаком броју ослањају или не ослањају на стандарде у реализацији образовних активности, користећи различите стандарде, правилнике, процедуре како би уредиле свој систем и процес.
2. „Установе које делују у области образовања одраслих и компаније предузимају различите активности ради успостављања и функционисања система квалитета (посматраног преко стандарда квалитета, параметара система квалитета и процеса система квалитета), но ређи је случај систематски развијених активности, већ се чешће ради о парцијалним активностима“. Ова хипотеза је потврђена, односно коришћење системских

параметара је знатно ређе од парцијално предузиманих активности и коришћења појединих, и то у свим случајевима нумеричких, параметара.

3. На основу идентификованих стандарда и активности могуће је издвојити одређене карактеристике улоге коју систем квалитета има у остваривању одређеног нивоа ефикасности образовне активности (у формирању односа између реализације планираних активности и остварености планираних резултата). Могуће је издвојити одређене карактеристике улоге коју систем квалитета има у остваривању одређеног нивоа ефикасности образовне активности (у формирању односа остварених резултата и употребљених ресурса). – Хипотеза је потврђена. Резултати показују да се и ефикасност и ефикасност процеса образовања одраслих повећавају онда када се процес реализује у складу са дефинисаним стандардима и активностима као основама система квалитета. Ова тенденција је израженија код установа за образовање одраслих у односу на компаније.
4. „Полазници обука су само у одређеним случајевима упознати са постојањем система квалитета, и то у оним случајевима када су ти системи развијени на високом нивоу“. – Хипотеза је делимично потврђена. Одређени број полазника и запослених јесте упознат са постојањем система квалитета, али њихова упознатост није повезана са нивоом развијености система.
5. „Постоје разлике у мишљењу о ефикасности и ефикасности између полазника установа за образовање одраслих и полазника компанијских програма“ – Хипотеза је делимично потврђена. И запослени и полазници у великом проценту показују да су добили оно шта су желели од образовних активности које су похађали, односно процењују реализоване образовне активности као ефикасне. Када је реч о ефикасности запослени оцењују нижом ефикасност реализованих образовних активности од полазника.

Доводећи у везу општу хипотезу истраживања са основним налазима који су у директној вези са пет посебних хипотеза, може да се закључи да је општа хипотеза

већим делом, као и у најзначајнијем сегменту, потврђена. То значи да је истраживање показало постојање тенденције да се применом система управљања квалитетом, као и реализовањем сета активности које та примена подразумева, повећавају нивои остварене и ефективности и ефикасности образовног процеса. Међутим, надаље би се могло закључити да пошто системи и активности који су у употреби су углавном парцијални и не у високој мери развијени остаје још веома широк и неискоришћен простор за даља унапређивања квалитета неформалног образовања и обука одраслих.

### **Кратак опис садржаја дисертације**

Теоријски део дисертације посвећен је приказу и појашававању система управљања квалитетом, са фокусом на клијента у том систему. С обзиром да је на овај начин отворена и прича о квалитету услуга, прелаз у образовање одраслих начињен је разматрањем овог образовања као специфичне врсте пружања и примања услуга и истицањем разлика у схватањау образовања као права и као услуге. Систем квалитета и испуњење захтева стандарда се надаље смештају у оквир неформалног образовања и обука одраслих. Релације између захтева који проистичу из три сета стандарда и активности везаних за организацију и реализацију образовања и обука намењених одраслима успостављане су и детаљно анализирани кроз фазе образовног циклуса: утврђивања образовних потреба, развоја планова и програма образовне активности, одабира кадра за реализацију, обезбеђивања материјално-техничке опремељености и евалуацију. Ефективност и ефикасност су разматране као могуће мере сагледавања квалитета у образовању одраслих. Такође, дат је и приказ неких од стандарда квалитета у овој области.

Даље трагање за улогом система управљања квалитетом, кроз емпијски део истраживања, представља детаљније залажење у међуодносе између елемената система управљања и: нивоа имплементације дефинисаних активности и операција на реализацији свих фаза образовног циклуса; односа између реализације планираних активности и остварености планираних резултата; и односа између остварених резултата и употребљених ресурса.

Резултати теоријско-емпријске анализе омогућили су разматрање и закључивање о различитим карактеристикама система управљања квалитетом у односу на процесе образовања и обука одраслих, као и скретање пажње на реална очекивања о могућностима оваквих система с обзром на ефективност и ефикасност процеса.

### **Остварени резултати и научни допринос дисертације**

Докторанд мр Љиљана Димитријевић реализованим истраживањем залази у веома сложену и актуелну проблематику квалитета образовања одраслих, отварајући низ научно изазовних питања, попут: могућности примене ISO и других стандарда квалитета у области образовања, одређивања мере квалитета у образовању, „домета“ система у управљању квалитетом и сличних. Ова и друга питања нису само отворена већ се прилично далеко стигло и путем давања одређених одговора на њих.

Као мере квалитета у образовању одраслих издвојене су ефективност и ефикасност процеса, директно повезане са фазама образовног циклуса. И поред налаза да примена система управљања квалитетом, или бар сет парцијалних активности, јесу повезани са подизањем нивоа ефективности и ефикасности процеса, кандидаткиња скреће пажњу да не треба заборавити да стандарди увек у односу на одређени систем представљају скуп минималних захтева (чиме се указује на развојност квалитета, који никада није доведен до краја), као и на чињеницу да се систем квалитета увек смешта у специфичан контекст, те да мора бити флексибилан и прилагодљив на сваки контекст. Ова карактеристика је посебно значајна с обзиром да, у овом случају, контекст чини неформално образовање одраслих, па, унутар њега, свака специфична организација. Међу закључним разматрањима је и препорука да „...свака организација, компанија која реализује образовање одраслих може да уреди свој систем управљања како сматра да је најфункционалније за... пословање, а посебно за полазнике. Али да га уреди“.



Очекивања да се остваре пројектовани циљеви образовне активности, праћена оптимализацијом односа реализованих активности и уложених ресурса, кандидаткиња не везује само за она присутна код полазника, већ уводи и друге релевантне актере у образовању одраслих, попут: организатора и реализатора, послодаваца, тржишта рада итд. Тиме разматрање квалитета образовања одраслих смешта у оквире социјалног партнерства.

Посебно као научни допринос ове докторске дисертације треба истаћи успешно спроведено превођење техничких елемената, односно захтева, општих стандарда квалитета, у област која им на први поглед не делује баш адекватна и блиска, као што је образовање одраслих. Иако, су у пракси ови и други стандарди ушли у организације које остварују образовање одраслих у Србији, у истраживачким и научним радовима, ово прихватање стандарда квалитета није до сада, у области андрагогије, детаљније анализирано. У раду су управо ови „не баш примерени“ стандарди доведени у везу са фундаменталним пословима у образовању одраслих и категоријама у андрагошкој науци: утврђивањем образовних потреба, планирањем, програмирањем, евалуацијом, професионализацијом, ефективношћу и ефикасношћу образовања одраслих. На овај начин се пристигло до препорука везаних за употребу система управљања квалитетом у области образовања одраслих, које свакако провоцирају на даља истраживања.

### **Закључак**

Садржај и методолошки оквир дисертације мр Љиљане Димитријевић „Систем квалитета као фактор унапређивања ефективности и ефикасности образовања одраслих” у складу је са пријавом и планом датим у оквиру нацрта дисертације.

На основу свега изложеног, Комисија је мишљења да рукопис докторске дисертације докторанда мр Љиљане Димитријевић представља оригинално и самостално научно дело, које, пре свега, карактеришу добра теоријска фундираност истраживаног проблема, при чему долази до изражаја изузетно познавање система управљања квалитетом од стране кандидаткиње; затим исказано умеће да се сачини

ваљани методолошки оквир за истраживање система управљања квалитетом у области образовања одраслих, везивањем за образовни циклус; анализа веома сложених питања и проблема постављених у раду; формулисање закључака до нивоа давања препорука за израду оквира за успостављање флексибилних система квалитета у неформалном образовању одраслих. Имајући то у виду, Комисија је мишљења да су испуњени сви неопходни услови за усмену одбрану докторске дисертације.

У Београду, 27. маја 2016. године

**Комисија:**

Ментор, др **Александра Пејатовић**, ванредни професор,  
Филозофски факултет у Београду

др **Миомир Деспотовић**, редовни професор,  
Филозофски факултет у Београду

др **Гордана Милосављевић**, редовни професор,  
Факултет организационих наука у Београду