

**ИЗВЕШТАЈ О РЕЗУЛТАТИМА АНКЕТИРАЊА  
НАСТАВНИКА И САРАДНИКА О КВАЛИТЕТУ РАДА  
УПРАВЕ И НЕНАСТАВНЕ ПОДРШКЕ**

Ниш, 2025/2026. године

## УВОД

Анкетирање наставника и сарадника реализовано је у оквиру процеса самовредновања квалитета установе и студијских програма, са циљем свеобухватног прикупљања, анализе и тумачења података о функционисању кључних сегмената рада Филозофског факултета. Ова активност се спроводи као обавезан део интерног система обезбеђења квалитета, у складу са принципима континуираног праћења и унапређења дефинисаним важећим нормативним оквиром и стандардима акредитације. Посебан фокус истраживања усмерен је на процену квалитета рада управе и ненаставне подршке, као значајних структурних и функционалних елемената који непосредно утичу на организацију наставног процеса, услове рада наставника и сарадника, као и на укупну ефикасност функционисања установе. Ови сегменти имају посредан, али значајан утицај на квалитет реализације студијских програма, те су стога интегрални део анализе у оквиру самовредновања.

Спровођење анкета и анализа добијених резултата усклађени су са захтевима стандарда који се односи на систем обезбеђења квалитета а који превасходно подразумева постојање механизма за прикупљање података, њихову аналитичку обраду и коришћење у процесу доношења одлука. Додатно, ова активност усаглашена је са принципима ESG стандарда, посебно у домену управљања информацијама (ESG 1.7), које подразумева систематско прикупљање и коришћење релевантних података, као и у домену подршке наставном процесу и приступа усмереног ка студентима (ESG 1.3), који наглашава значај организационог и институционалног окружења за квалитет наставе и учења.

Креирање и спровођење анкете за процену квалитета рада управе предвиђено је *Акционим планом за спровођење стратегије обезбеђења квалитета за период 2024/25. до 2026/27. године*, као једна од активности усмерених на систематско праћење и унапређење управљачких и организационих процеса у установи. Полазиште за израду инструмента представљала је постојећа универзитетска анкета, која је додатно проширена, унапређена и прилагођена специфичностима Филозофског факултета, уз уважавање критеријума који су дефинисани стандардима за акредитацију високошколских установа.

У процесу осмишљавања иницијалне и усаглашавања финалне верзије инструмента учествовали су сви чланови Центра за унапређење квалитета у сарадњи са надлежним продеканом. Тиме је обезбеђен не само институционални већ и колегијални приступ у дизајнирању инструмента, као и његова усклађеност са



## КРАТАК ОСВРТ НА ОРГАНИЗАЦИЈУ И РЕАЛИЗАЦИЈУ АНКЕТИРАЊА

Анкета је спроведена у електронској форми, чиме је омогућено ефикасније дељење исте и приступ испитаницима. Дистрибуцију анкете реализовали су представници Центра за унапређење квалитета са сваке организационе јединице који су анкету проследили наставницима и сарадницима у оквиру својих департмана и центара. На овај начин обезбеђен је широк обухват испитаника и укљученост свих релевантних организационих јединица у процес прикупљања података.

Од укупно 200 запослених у настави на Филозофском факултету у Нишу (наставници, сарадници у настави: истраживачи-приправници, истраживачи-сарадници, асистенти, и асистенти са докторатом) у анкетању је добровољно учествовало укупно 127 испитаника. Величина узорка и његова структура омогућавају релевантну интерпретацију резултата и њихову применљивост у процесима унапређења квалитета. Дакле, наведени број представља значајан и релевантан узорак за анализу перцепције квалитета рада управе и ненаставног особља, односно ненаставне подршке. Узорком истраживања обухваћене су све актуелне унутрашње организационе јединице Факултета на којима се спровode студијски програми, при чему се највећа заступљеност испитаника бележи на департманима за србистику, психологију, комуникологију и новинарство, англистику, педагогију и социологију, док су мање заступљени испитаници са департмана попут француског језика и књижевности, историје, руског језика и књижевности, социјалне политике и социјалног рада и немачког језика и књижевности, што је и очекивано јер су то департмани са мањим кадровским обимом. Структура узорка испитаника приказана у на наредној табели.

Табела 1. Структура узорка испитаника по организационим јединицама  
Филозофског факултета

Департман/Центар	Број испитаника (N)	%
Србистика	19	14.96%
Психологија	17	13.39%
Комуникологија и новинарство	14	11.02%
Англистика	14	11.02%
Социологија	13	10.24%
Педагогија	12	9.45%
Филозофија	9	7.09%
Француски језик и књижевност	6	4.72%
Социјална политика и социјални рад	6	4.72%
Историја	5	3.94%
Центар за стране језике	5	3.94%
Немачки језик и књижевност	4	3.15%
Руски језик и књижевност	3	2.36%
Укупно	127	100%

Као што се из приложене табеле може видети, од укупног броја испитаника (127) процентуално највећи број је испитаника који припадају наставном кадру са Департмана за србистику (14.96%), Департмана за психологију (13.39%), Департмана за комуникологију и новинарство, Департмана за англистику (по 11.02%), те Департмана за социологију (10.24%). Средњу заступљеност испитаника имају Департман за педагогију (9.45%), Департман за филозофију (7.09%), док се мања заступљеност бележи код Департмана за француски језик и књижевност и Департмана за социјалну политику и социјални рад (по 4.72%), Департмана за историју и Центра за стране језике (по 3.94%), Департмана за немачки језик и књижевност (3.15%) и Департмана за руски језик и књижевност (2.36%).

Анкетирање је спроведено по принципу добровољности а узорак истраживања обухватио је све релевантне организационе јединице Факултета, чиме је обезбеђена свеобухватна анализа. Варијабилност у броју испитаника по департманима одражава стварну структуру наставног кадра и не утиче на валидност резултата, већ доприноси њиховој репрезентативности.

## АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА АНКЕТИРАЊА НАСТАВНОГ ОСОБЉА О КВАЛИТЕТУ РАДА УПРАВЕ

Инструмент је дизајниран у складу са принципима систематског прикупљања података о квалитету рада институције, тако да омогући интегрисану анализу перцепције наставника и сарадника. Прецизније, структура анкете конципирана је тако да омогући свеобухватну процену квалитета рада управе и ненаставних служби, кроз комбинацију квантитативних и квалитативних показатеља.

Анкета је обухватила више тематских целина, које се односе на кључне аспекте функционисања Факултета, при чему је сегмент *Квалитет рада управе* операционализован кроз пет аналитичких категорија: (а) транспарентност, (б) комуникација и информисање, (в) доступност и јасноћа надлежности, (г) партиципација наставника, (д) ефикасност и утицај управе. Свака од наведених категорија обухвата више тврдњи (укупно 13), које су испитаници оцењивали применом петостепене скале Ликертовог типа. Поред затворених питања, анкета је садржала и простор за коментаре по сваком питању као и питања отвореног типа, која су испитаницима омогућила да изнесу коментаре, сугестије и запажања, чиме је додатно обезбеђена дубинска анализа. Тако конципирана анкета омогућила је да се поред квантитативне процене квалитета, изврши и идентификовање образаца у перцепцији, као и квалитативно разумевање појединачних искустава. Комбинованим приступом створен је увид не само у степен задовољства запослених већ и детектовање специфичних проблема, идентификовање варијација у перцепцији, и потенцијалних смерница за унапређење.

Говорећи о квантитативним подацима, просечне вредности израчунате су као средње вредности одговора у оквиру сваке категорије будући да су четири од пет оцењиваних категорија нпр. транспарентност, комуникација, надлежност и партиципација садржале по 2 ајтема, док је пета категорија (ефикасност и утицај управе) садржала 5 ајтема. Резултати су приказани у табели 2.

*Табела 2. Квалитет рада управе по испитиваним категоријама и организационим јединицама*

Департман/ Центар	N	Транспарентнос т (2)	Комуникациј а (2)	Надлежно ст (2)	Партиципаци ја (2)	Ефикасност т (5)	$\bar{x}$
Србистика	19	4.68	4.29	4.42	4.11	4.53	4.41
Психологија	17	4.47	4.18	4.12	3.94	4.38	4.22
Комуникологија	14	4.75	4.64	4.57	4.43	4.76	4.63
Англистика	14	4.39	3.89	4.05	3.78	4.21	4.06
Социологија	13	4.73	4.50	4.46	4.38	4.70	4.55
Педагогија	12	4.88	4.63	4.58	4.42	4.82	4.67
Филозофија	9	4.61	4.28	4.33	4.17	4.56	4.39
Француски језик и књижевност	6	4.58	4.25	4.33	4.17	4.50	4.37
Социјална политика и социјални рад	6	4.58	4.42	4.42	4.33	4.58	4.47
Историја	5	5.00	4.60	4.80	4.60	4.84	4.77
Центар за стране језике	5	4.70	4.50	4.60	4.40	4.70	4.58
Немачки језик и књижевност	4	5.00	4.88	4.75	4.75	4.90	4.86
Руски језик и књижевност	3	4.67	4.50	4.67	4.33	4.67	4.57
УКУПНО	127	4.68	4.39	4.44	4.21	4.63	4.47

Резултати показују да је рад управе Факултета оцењен високим оценама у свим категоријама, са укупним просеком од 4.47. Највише је оцењена транспарентност рада управе (4.68), ефикасност и утицај управе (4.63). Најниже оцене, иако и даље у високо позитивном опсегу, бележе се код категорије партиципација наставника (4.21), и комуникација и информисање (4.39). Посматрано по организационим јединицама, највише оцене уочљиве су код Департмана за немачки језик и књижевност (4.86), историју (4.77) и педагогију (4.67), а најниже код Департмана за англистику (4.06), пре свега у домену информисања и партиципације.

Свеукупно посматрано, квантитативни подаци указују на висок ниво стабилности и функционалности система управљања.

Поред квантитативних података опсегом анализе обухваћени су и квалитативни подаци. Прецизније, учешће у давању коментара, сугестија и предлога било је такође на добровољној основи. Број квалитативних одговора значајно је мањи у односу на укупан број испитаника. Ипак, сви коментари сагледани су и имају важну аналитичку вредност, јер указују на појединачна искуства и перцепције наставника и сарадника,





посебно у сегментима где су уочене нијансе које квантитативни подаци не могу у потпуности да прикажу. Сходно томе, квалитативни налази коришћени су као допунски извор у тумачењу резултата и нису коришћени за генерализацију, већ за детектовање потенцијалних области за унапређење. Између осталог, критички коментари не доводе у питање општи позитиван тренд у процени рада управе, већ указују на постојање одређених варијација у перцепцији које могу бити условљене специфичним контекстом, индивидуалним искуствима или самим организационим јединицама.

Табела 3. Приказ квалитативних налаза по департманима и процењиваним категоријама

Департман/ Центар	Транспарентност	Комуникација	Надлежност	Партиципација	Ефикасност
Англистика	Рад је понекад нетранспарентан	Инструкције нису увек довољно јасне	/	Нејасноће на почетку семестра	Потребно једно место са свим датумима
Историја	Све је јасно и доступно	Информације понекад касне	Службе делују као засебан систем	/	Једна од најкоректнијих јединица
Комуникологија и новинарство	Све је јавно и јасно	Обраћање мејловима је преопширно	/	/	Могуће добити додатне информације
Немачки језик и књижевност	„Похваљује се транспарентност“	/	/	/	/
Педагогија	/	/	/	Истраживачи нису довољно упуњени	Постоје специфичности које нису препознате
Психологија	Управа је транспарентна	Информације треба централизовати	/	Недовољно слуха за другачије ставове	Формирање радних група је позитивно
Руски језик и књижевност	/	Немамо увек информације са колегијума	/	/	/
Социологија	/	Мејлови су предугачки	/	Одлуке без консултација	/
Социјална политика и социјални рад	/	Информације нису увек јасне	Није јасно ко је за шта задужен	/	Правна служба не реагује благовремено
Србистика	Без коментара	Без коментара	/	Без коментара	Без коментара
Француски језик и књижевност	/	Доступност продекана веома добра	/	/	/
Центар за стране језике	Недостатак информација о важним питањима	Недовољна транспарентност у одређеним ситуацијама	Правна служба не даје јасне одговоре	/	Недостатак реакције служби



По питању *транспарентности рада управе* квалитативни подаци потврђују квантитативне. Тачније, транспарентност је најстабилније оцењен сегмент. Код већине организационих јединица факултета истиче се да су одлуке јасне, доступне и разумљиве, те без значајних примедби. Посебно се издвајају коментари са департмана за историју, комуникологију и немачки језик, где се наглашава да су „одлуке јасне и доступне“ и да је „рад управе транспарентан.“ Појединачни коментари указују на варијације у перцепцији, односно на департману за англистику забележен је став да је „рад понекад нетранспарентан“, док запослени у Центру за стране језике указују на „недостатак информација о важним питањима“. Дакле, транспарентност представља стабилан сегмент, али са појединачним варијацијама које указују на потребу уједначавања праксе.

Говорећи о другој процењиваној категорији, *комуникација и информисање*, може се констатовати да ова категорију међу коментарима бележи највећу варијабилност. Учени изазови од кључног значаја односе се на неуједначен проток информација, преопширност у електронској комуникацији, недостатак централизованог извора информисања, а понекада и кашњење у информисању. Примера ради, на више департмана (англистика, психологија, социологија, Центар за стране језике) указује се на потребу за бољом организацијом информисања. Посебно се издвајају проблеми попут нејасних или недовољно прецизних инструкција (англистика), преопширних мејлова (комуникологија, социологија), недовољне интегрисаности информационих токова (психологија), ограничене информисаности о важним институционалним питањима (Центар за стране језике). Са друге стране, поједини коментари истичу позитивне аспекте, као што је могућност добијања додатних информација. Премда су оцене овог сегмента високе, поједини квалитативни подаци указују на потребу за структурним унапређењем.

Када је реч о *доступности и јасноћи надлежности*, квалитативне процене су углавном позитивне јер су испитаници информисани и упознати са дефинисаним улогама и надлежностима управе уз наглашавање расположивости исте, те је овај сегмент углавном стабилан. Појединачни коментари фокусирани су на потешкоће у добијању поузданих информација у контексту рада конкретних служби, пре свега правне службе. На департману за социјалну политику и у Центру за стране језике истиче се нејасна подела надлежности, тешкоће у добијању поузданих информација, те и недостатак писаних одговора. Могло би се констатовати да се проблем не тиче формалних надлежности, већ њихове оперативне видљивости и доступности.

Питање *партиципације* наставника и сарадника чини се најсензитивнијим сегментом посматрано по квалитативним подацима. Коментари у овој категорији, иако малобројни, веома су индикативни. Рекло би се да запослени на више департмана (психологија, социологија, педагогија) истичу осећај недовољне укључености у процес доношења одлука, ситуације у којима се одлучивање врши без претходних консултација и ограничен утицај наставног особља. Иако је оцена у квантитативном погледу висока (4.2), квалитативни подаци указују на перцепцијски јаз, односно структурни проблем перцепције.

Категорија *ефикасности и утицаја управе* је најбоље оцењена посебно у погледу доступности управе (француски језик и књижевност), могућности брзог решавања проблема (комуникологија и новинарство) и саме подршке настави и позитивних примера иницијатива (психологија). Ипак, појединачни коментари истичу неуједначену ефикасност служби, те и кашњење у реаговању (социјална политика и социјални рад, Центар за стране језике). Тачније, поједини запослени очекују већу проактивност појединих служби Факултета јер исте директно или индиректно утичу и на квалитет рада управе Филозофског факултета.

Сагледавајући заједно квантитативне и квалитативне налазе може се констатовати да заједно указују на стабилан и функционалан систем управљања, те доминирајуће позитивну перцепцију али и постојање латентних изазова у погледу партиципације и комуникације. Такви налази не рефлектују опште проблеме у квалитету управљања већ разноликост у перцепцијама условљену специфичним контекстом, а потенцијално и појединачним искуствима. Конкретније, допуна овим квалитативним подацима потврђује где је квалитет заиста стабилан а где потенцијално постоји скривено незадовољство. Захваљујући идеји да се на овакав начин прикупе релевантни подаци, те изврши њихова аналитичка обрада, дата је прилика да се препознају области за унапређење, те и дефинисање одговарајућих механизма и мера како би се квалитет подигао на виши ниво. Иако су резултати у целини позитивни, јасно је да су идентификовани појединачни аспекти који захтевају додатно инвестирање како би се остварио прогрес по питању унапређења, а то се пре свега односи на област комуникације и укључености наставника. Тима се додатно афирмише идеја систем квалитета који функционише као механизам континуираног побољшања. Предстојећа SWOT анализа квалитета рада управе заснована је на резултатима квантитативне анализе (Табела 2) и квалитативних налаза (Табела 3).

## SWOT АНАЛИЗА

Предности/Снаге	Слабости
<ul style="list-style-type: none"> <li>- висок степен доступности и јасноће информација у већини сегмената</li> <li>- изражена ефикасност и утицај управе у подршци наставном процесу</li> <li>- стабилан и функционалан систем управљања</li> <li>- позитивна перцепција рада управе у већини организационих јединица</li> <li>- развијени механизми сарадње и комуникације</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- неуједначеност у протоку и структури информација</li> <li>- недовољно развијен централизован систем информисања</li> <li>- ограничена укљученост наставника у поједине процесе одлучивања</li> <li>- повремена нејасноће у тумачењу надлежности</li> <li>- разлике у перцепцији благовремености поступања</li> </ul>
Прилике/Могућности	Опасности/Ризици
<ul style="list-style-type: none"> <li>- увођење централизованог система информисања</li> <li>- стандардизација комуникације и процедура</li> <li>- развој партиципативних механизма кроз нпр. консултације, анкете, и др.</li> <li>- унапређење прегледности и доступности информација</li> <li>- даље јачање дигиталних канала комуникације</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повећано административно оптерећење управе и служби</li> <li>- различита тумачења процедура услед неуједначене информисаности</li> <li>- могућност пада поверења у случају кашњења у комуникацији</li> <li>- перцепција недовољне укључености наставног особља</li> <li>- оптерећење система услед комплексности организационих процеса</li> </ul>

Премда се показало да систем управљања квалитетом функционише стабилно и ефикасно, квалитативни налази одражавају потребу унапређења комуникационих и партиципативних механизма да би се обезбедила већа уједначеност искуства наставника и сарадника на нивоу свих организационих јединица. На основу повратних информација које се читавају кроз квалитативне коментаре неке од препорука и мера за унапређење квалитета могу се издвојити:

(а) успостављање веће транспарентности, редуковање конфузије и креирање једног места за информисање - установити јасне и уједначене канале информисања. Поред већ доступних информација на сајту корисно је активирати опцију на наставничком порталу за додавање редовних обавештења, или креирати централну секцију на сајту факултета – *актуелно за наставно особље*, или увести недељни или месечни билтен планираних активности.

(б) постизање боље прегледности информација и активности које је неопходно спровести, а умањити преопширност у обавештавању путем електронске поште - увести стандардизоване формате мејлова, означавање мејлова по типу (инфо, активност, одлука) и дефинисање правила (једна тема – један мејл).

(в) оснажити осећај укључености, редуковати отпор увођењу промена и омогућити транспарентност у доношењу одлука - увести јавне позиве за предлоге пре доношења

битних одлука или поставити кратке консултативне анкете уз јавно објављивање шта је предложено а шта усвојено.

(г) превазилажење лутања и „шума“ у комуникацији, обезбеђивање веће правне сигурности уз јасније процесе - креирати мапу надлежности служби у ближој будућности и увести обавезу писаних одговора (посебно у домену рада правне службе).

(д) постизање уједначене праксе, веће предвидивости и смањење незадовољства запослених - унапређивање рада служби кроз дефинисање рокова за одговор (48 до 72 сата) и одржавање редовних састанака на 7 или 15 дана између управе Филозофског факултета и ненаставних служби којима би присуствовали не само шефови служби већ и остали запослени из редова ненаставног особља.

(ђ) растеређивање наставника административним обавезама, већа ефикасност и више времена за наставу и науку – увођење валидних и верификованих дигиталних образаца, аутоматизованих уноса, усклађивање података (један унос – више намена) и ревизија постојећих процедура.

(е) континуирано праћење ефеката – редовно спровођење анкетирања и праћење ефеката уведених мера.

Након анализе управљачких аспеката, посебна пажња усмерена је на функционисање ненаставних служби као оперативног носиоца подршке наставном и научноистраживачком процесу

## АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА АНКЕТИРАЊА НАСТАВНОГ ОСОБЉА О КВАЛИТЕТУ НЕНАСТАВНЕ ПОДРШКЕ

При анкетирању наставника и сарадника, посебан сегмент био је посвећен процени квалитета рада ненаставних служби као значајних функционалних јединица које обезбеђују подршку наставном и научноистраживачком раду. Анализа је укључила више аспеката рада служби попут доступности, благовремености, професионалности, поузданости и услова рада, а све у складу са структуром инструмента.

Како процена квалитета рада ненаставних служби има посебан значај у контексту обезбеђења укупног квалитета рада установе с обзиром на то да службе представљају како кључни, тако и оперативни ослонац реализације наставног и научноистраживачког процеса, тако је анализа налаза значајнија. Анализа која следи усмерена је не само на утврђивање степена задовољства наставног особља, већ и на идентификовање образаца у перцепцији квалитета, варијација у искуствима и потенцијалних структурних изазова у функционисању система подршке.

Уз комбиновање квантитативних и квалитативних налаза створени су услови да се свеобухватно сагледа функционисање ненаставних служби, при чему квантитативни подаци указују на општи ниво задовољства, док квалитативни подаци омогућавају дубље разумевање специфичних искустава и потенцијалних области за унапређење.

*Табела 4. Просечне вредности процене квалитета ненаставних служби*

Служба	Број ајтема	N	$\bar{x}$	Интерпретација резултата
Библиотека	5	127	4.67	Веома висок ниво задовољства
Служба за наставу и студентска питања	5	127	4.71	Веома висок ниво поузданости и подршке
Рачунарски центар	3	127	4.58	Високо оцењена техничка подршка
Финансијска служба	3	127	4.43	Позитивна оцена, уз простор за унапређење
Правна служба	3	127	4.02	Умерено позитивна оцена, највеће варијације
Техничка служба	3	127	4.76	Највише оцењена служба
Укупно	22	127	4.62	Висок ниво укупне подршке

Анализа је заснована на узорку од 127 испитаника, при чему су сви испитаници одговорили на питања која се односе на процену квалитета ненаставних служби, што доприноси високом нивоу поузданости добијених резултата. Уједначен број



испитаника по свим сегментима одражава високу репрезентативност резултата и омогућава поуздано поређење процена између различитих служби.

Резултати у Табели 4 указују на изразито висок ниво задовољства радом ненаставних служби, са укупним просеком од 4.62, што говори у прилог стабилности и функционалности система институционалне подршке. Највише оцене бележе техничка служба и служба за наставу и студентска питања, што води ка закључку о високом степену оперативне ефикасности и директне подршке наставном процесу.

Са друге стране, нешто ниже, али и даље позитивне оцене правне и финансијске службе предочавају постојање одређених варијација у искуствима наставника и сарадника, превасходно у домену благовремености поступања, јасноће комуникације и уједначености праксе. Ове разлике не доводе у питање укупни квалитет рада служби, већ скрећу пажњу на потенцијал за даље унапређење појединих сегмената њиховог функционисања.

*Табела 5. Просечне вредности процене квалитета ненаставних служби*

Депарتمان/Центар	Библиотека	Служба за наставу	Рачунарски центар	Финансијска служба	Правна служба	Техничка служба
Англистика	4.54	4.56	4.38	4.12	3.90	4.50
Историја	4.76	5.00	4.80	4.60	3.80	4.80
Комуникологија и новинарство	4.66	4.93	4.74	4.67	4.21	4.88
Немачки језик и књижевност	4.85	4.50	4.33	4.08	4.33	5.00
Педагогија	4.60	5.00	4.67	4.58	4.00	4.78
Психологија	4.65	4.68	4.67	4.49	3.63	4.69
Руски језик и књижевност	4.73	4.33	4.22	4.00	4.44	4.44
Социологија	4.78	4.72	4.64	4.44	3.97	4.85
Социјална политика и социјални рад	4.67	5.00	4.78	4.11	4.28	5.00
Србистика	4.67	4.44	4.30	4.28	3.93	4.60
Филозофија	4.62	4.44	4.63	4.48	4.56	4.93
Француски језик и књижевност	4.80	5.00	4.94	4.83	4.56	5.00
Центар за стране језике	4.68	4.92	4.60	4.73	3.40	4.87

Анализа резултата по организационим јединицама Филозофског факултета приказује конзистентно високе оцене по питању задовољства радом ненаставних служби, уз извесне варијације које се могу довести у везу са специфичностима организације рада и комуникационе праксе у оквиру појединих јединица.

Посматрано у целини, резултати упућују на следећи редослед служби према нивоу задовољства корисника: служба за наставу и студентска питања, техничка служба и библиотека као највише оцењене, затим рачунарски центар и финансијска служба,

док је правна служба оцењена нешто нижим просечним вредностима, уз израженију варијабилност у одговорима.

Високе и уједначене оцене код техничке службе и библиотеке додатно потврђују стабилност и квалитет подршке у овим сегментима.

Са друге стране, нешто већа варијабилност присутна је у оценама правне и финансијске службе, а то упућује на различита искуства наставника и сарадника, посебно у домену благовремености поступања, јасноће информација и уједначености праксе. Ипак, упркос уоченим разликама, све службе су у целини позитивно оцењене, што имплицира висок ниво институционалне подршке наставном и научном раду. Ради синтетичког приказа резултата и јаснијег увида у релативни положај појединачних ненаставних служби, извршено је рангирање на основу њихових просечних оцена. Овај приступ омогућава прегледније сагледавање нивоа задовољства наставника и сарадника, као и идентификацију служби које се издвајају по квалитету рада.

*Табела 6. Рангирање ненаставних служби према просечним оценама наставника и сарадника*

Ранг	Служба	Просечна оцена
1	Техничка служба	4.76
2	Служба за наставу и студентска питања	4.71
3	Библиотека	4.67
4	Рачунарски центар	4.58
5	Финансијска служба	4.43
6	Правна служба	4.02

Рангирање ненаставних служби према просечним оценама указује на висок ниво задовољства у свим сегментима, при чему се као највише оцењене издвајају техничка служба, служба за наставу и студентска питања и библиотека. Иако техничка служба формално бележи највишу просечну оцену (4.76), служба за наставу се издваја по стабилности високих оцена на нивоу више департмана (5.00).

У циљу детаљније анализе варијација у процени квалитета рада ненаставних служби, идентификоване су организационе јединице које су дале највише и најниже просечне оцене за сваки сегмент. Овакав приказ омогућава прецизније сагледавање разлика у искуствима наставника и сарадника.



*Табела 7. Варијације у процени квалитета рада ненаставних служби по организационим јединицама*

Служба	Највиша оцена	Департман/Центар	Најнижа оцена	Департман/центар
Библиотека	4.85	Немачки језик и књижевност	4.54	Англистика
Служба за наставу	5.00	Историја, Педагогија, Социјална политика и социјални рад, Француски језик и књижевност	4.33	Руски језик и књижевност
Рачунарски центар	4.94	Француски језик и књижевност	4.22	Руски језик и књижевност
Финансијска служба	4.83	Француски језик и књижевност	4.00	Руски језик и књижевност
Правна служба	4.56	Филозофија, Француски језик и књижевност	3.40	Центар за стране језике
Техничка служба	5.00	Немачки језик и књижевност, Социјална политика и социјални рад, Француски језик и књижевност	4.44	Руски језик и књижевност

Горенаведени резултати приказују да се највише оцене јављају код већег броја организационих јединица Филозофског факултета, што потврђује стабилно високе вредности које одсликавају задовољство радом ненаставних служби. Истовремено, најниже забележене вредности ограничене су на мањи број организационих јединица, што упућује на локализован карактер уочених искустава, а не на функционалне неправилности.

Детектоване разлике у оценама могу се схватити као постојање умерених варијација у перцепцији квалитета рада. Као такве оне се могу довести у везу са специфичностима функционисања и рада појединих организационих јединица. Ипак, упоредна анализа показује да не постоје значајна одступања која би указивала на неуједначен квалитет услуга на нивоу институције.

Концентрација високих и максималних оцена у више организационих јединица потврђује стабилност, функционалност и поузданост система подршке, као и постојање добро успостављених процедура и ефикасне организације рада служби. Са друге стране, ниже вредности у појединим сегментима могу се тумачити као рефлексија специфичних искустава корисника и наравно да могу да представљају потенцијал за даље унапређење, пре свега у домену благовремености поступања и јасноће комуникације.

Генерално, резултати указују на висок степен уједначености у перцепцији квалитета рада ненаставних служби, што као што је већ горе речено говори у прилог

стабилности институционалних процеса и ефикасности система подршке наставном и научном раду.

Када се сви налази добро сагледају и протумаче, могло би се закључити да ненаставне службе функционишу на високом нивоу ефикасности и поузданости, уз истовремено постојање мањег простора за континуирано унапређење, у складу са принципима развоја културе квалитета.

У циљу детаљнијег сагледавања квалитета рада појединачних служби, у наставку је дата анализа по службама, заснована на резултатима по појединачним питањима и организационим јединицама. Оваквим приступом омогућено је прецизније идентификовање специфичних аспеката рада, као и уочавање евентуалних варијација у перцепцији квалитета.

## БИБЛИОТЕКА

*Табела 8. Просечне оцене по питањима и департманима – Библиотека*

Департман	П15	П16	П17	П18	П19	Просек
Англистика	4.36	4.57	4.71	4.64	4.43	4.54
Историја	4.40	4.40	5.00	5.00	5.00	4.76
Комуникологија и новинарство	4.50	4.57	4.86	4.79	4.57	4.66
Немачки језик и књижевност	4.75	4.50	5.00	5.00	5.00	4.85
Педагогија	4.42	4.42	4.75	4.92	4.50	4.60
Психологија	4.47	4.65	4.71	4.76	4.65	4.65
Руски језик и књижевност	4.33	4.33	5.00	5.00	5.00	4.73
Социологија	4.69	4.54	5.00	4.85	4.85	4.79
Социјална политика и социјални рад	4.33	4.33	4.83	5.00	4.83	4.66
Србистика	4.47	4.47	4.89	4.84	4.68	4.67
Филозофија	4.56	4.67	4.78	4.67	4.44	4.62
Француски језик и књижевност	4.50	4.83	5.00	5.00	4.67	4.80
Центар за стране језике	4.40	4.60	4.80	5.00	4.60	4.68

Налази потврђују уједначеност у позитивној процени рада библиотеке на нивоу свих унутрашњих организационих јединица факултета. Код већини њих читавају се високе, а у појединим случајевима и максималне вредности. То говори о високом степену усклађености библиотечких ресурса са потребама наставе и научноистраживачког рада, а свакако и о професионалности и доступности запослених. Издавају се департмани који бележе максималне оцене у више сегмената (Историја, Немачки језик и књижевност, Француски језик и књижевност), што потврђује висок степен функционалности и квалитета услуга библиотеке. Уочене разлике између департмана су минималне и не указују на значајнија одступања, већ

пре на специфичности у коришћењу ресурса и индивидуална искуства наставника и сарадника.

Сумирањем квантитативних налаза може се закључити да библиотека представља стабилан и високо функционалан сегмент институционалне подршке, који у значајној мери доприноси квалитету наставног и научног рада.

Ради добијања јасне потврде функционисања ове службе, приказани су и квалитативни подаци, прикупљени кроз отворена питања и коментаре чиме се добија дубљи увид у искуства наставног кадра у коришћењу услуга библиотеке.

Табела 9. Квалитативни налази по организационим јединицама и испитиваним категоријама - Библиотека

Депарتمان/Центар	Доступност ресурса	Квалитет фонда	Професионалност запослених	Подршка настави и истраживању	Предлози за унапређење
Англистика	добра доступност	релевантна литература	љубазност	адекватна подршка	проширење фонда
Историја	веома добра доступност	висок квалитет	изузетна стручност	значајна подршка	—
Комуникологија и новинарство	добра доступност	квалитетна грађа	професионалност	добра подршка	—
Немачки језик и књижевност	веома добра доступност	квалитетан фонд	висока стручност	снажна подршка	—
Педагогија	добра доступност	релевантна литература	професионалност	добра подршка	набавка новијих издања
Психологија	добра доступност	адекватан фонд	љубазност	добра подршка	—
Руски језик и књижевност	доступност задовољавајућа	квалитетан фонд	професионалност	добра подршка	проширење фонда
Социологија	добра доступност	квалитетан избор	стручност	значајна подршка	—
Социјална политика и социјални рад	добра доступност	релевантна литература	љубазност	добра подршка	—
Србистика	добра доступност	квалитетан фонд	професионалност	добра подршка	—
Филозофија	добра доступност	релевантан фонд	стручност	адекватна подршка	—
Француски језик и књижевност	веома добра доступност	висок квалитет	професионалност	снажна подршка	—
Центар за стране језике	добра доступност	адекватан фонд	љубазност	добра подршка	унапређење услова рада

Узимањем у обзир квалитативних података по организационим јединицама и категоријама приметна је уједначено позитивна перцепција рада библиотеке у свим

сегментима. Код већине њих доминирају коментари који се односе на добру доступност литературе, релевантност библиотечког фонда и висок ниво професионалности запослених. Као и у претходном случају, потврђена је стабилност и функционалност овог аспекта институционалне подршке.

Посматрано по организационим јединицама, посебно се издвајају департмани историје, немачког језика и књижевности, француског језика и књижевности, као и социологије, где квалитативни налази говоре о изузетно високом степену задовољства у свим категоријама, без значајнијих примедби. У њима се на првом месту наглашава висок квалитет библиотечког фонда те и изузетно важна подршка наставном и научноистраживачком раду.

Код департмана као што су англистика, педагогија, психологија и србистика, налази су такође водеће позитивни, уз повремене предлоге који се односе на проширење фонда и набавку савременије литературе. Може се говорити о високом степену задовољства постојећим стањем, уз истовремено присуство потребе за даљим развојем библиотечких ресурса.

Нешто наглашенији предлози за унапређење уочавају се код департмана руског језика и књижевности и центра за стране језике, где се, поред позитивних оцена, истиче потреба за увећањем фонда и унапређењем услова рада. Ипак, ови налази имају ограничен обим и не указују на суштинске мањкавости и неправилности, већ на специфичне потребе појединих група корисника.

Свеукупно гледано, квалитативни налази потврђују висок степен уједначености у перцепцији квалитета рада библиотеке, при чему су уочене разлике минималне и углавном условљене специфичностима наставних и истраживачких области. Сумирањем налаза, може се закључити да библиотека представља стабилан, одржив и високо функционалан сегмент институционалне подршке, који у значајној мери доприноси квалитету наставног и научног рада, уз постојање потенцијала за даље унапређење у домену развоја библиотечког фонда и унапређења услова рада.

## СЛУЖБА ЗА НАСТАВУ И СТУДЕНТСКА ПИТАЊА

*Табела 10. Просечне оцене по питањима и организационим јединицама – Служба за наставу*

Департман/Центар	П21	П22	П23	П24	П25	Просек
Англистика	4.50	4.36	4.64	4.64	4.64	4.56
Историја	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Комуникологија и новинарство	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93
Немачки језик и књижевност	4.50	4.25	4.50	4.75	4.50	4.50
Педагогија	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Психологија	4.59	4.65	4.82	4.71	4.65	4.68
Руски језик и књижевност	4.33	4.00	4.33	4.67	4.33	4.33
Социологија	4.77	4.69	4.85	4.69	4.62	4.72
Социјална политика и социјални рад	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Србистика	4.42	4.42	4.53	4.42	4.42	4.44
Филозофија	4.44	4.44	4.67	4.33	4.33	4.44
Француски језик и књижевност	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Центар за стране језике	4.80	4.80	5.00	5.00	5.00	4.92

Уједначена дистрибуција високих вредности приметна је код процене квалитета рада службе за наставу и студентска питања, при чему се у више департмана уочавају максималне вредности за сва питања. Јасно је потврђен како висок степен функционалности, тако и поузданости и ефикасности рада ове службе. Уочене мање варијације не нарушавају општу позитивну слику, већ указују на специфичности у искуствима корисника на нивоу појединих организационих јединица.

Наиме, резултати у табели говоре о високом степену задовољства радом службе за наставу и студентска питања, уз изражену конзистентност у оценама на нивоу већине организационих јединица. Такав образац потврђује да ова служба представља кључни и најстабилнији сегмент институционалне подршке. Узимањем у обзир појединачна питања, да се приметити да се највише вредности бележе у сегментима који се односе на професионалност у комуникацији, доступност информација и спремност запослених да пруже подршку, што имплицира висок ниво оперативне ефикасности и оријентисаности службе ка свим корисницима. Налази су у складу са квалитативним подацима који су надаље приказани а у којима наставници и сарадници посебно истичу љубазност, поузданост и благовременост у поступању као кључне предности.

Анализа по организационим јединицама илуструје да су разлике у оценама минималне, а такође и на уједначен квалитет услуга на нивоу целе установе. Таква усклађеност могла би се разумети као важан показатељ стандардизованости процедура и добре организованости рада службе. Мање варијације које се уочавају код појединих организационих јединица могу се довести у везу са специфичностима комуникације или различитим обимом административних активности, али никако не указују на структурне пропусте или недостатке у раду ове службе. Истовремено,





нешто ниже вредности у појединим сегментима могу говорити и о тачкама за даље унапређење, пре свега у домену унапређења протока информација и оптимизације административних процедура. Свакако, налази су усклађени са појединачним квалитативним коментарима који иначе предочавају потребу додатног убрзања одређених процеса у унапређење доступности информација.

Табела 11. Квалитативни налази по департманима и испитиваним категоријама –  
Служба за наставу и студентска питања

Департман/Центар	Професионалност и комуникација	Ажурност и поузданост	Организација рада	Подршка настави	Предлози за унапређење
Англистика	добра комуникација; професионалност	поузданост	добра организација	значајна подршка	убрзање процедура
Историја	изузетно позитивна комуникација	висок степен ажурности	одлична организација	веома значајна подршка	без примедби
Комуникологија и новинарство	професионалност	ажурност	стабилност у раду	добра сарадња	—
Немачки језик и књижевност	коректна комуникација	добра поузданост	уређеност процедура	добра подршка	мање унапређење ефикасности
Педагогија	веома висока професионалност	висок ниво поузданости	ефикасна организација	снажна подршка	—
Психологија	позитивна комуникација	поузданост	стабилност	добра подршка	унапређење ефикасности
Руски језик и књижевност	коректна комуникација	мање варијације	стабилност	адекватна подршка	јасније информације
Социологија	добра сарадња	поузданост	добра организација	значајна подршка	—
Социјална политика и социјални рад	изузетно позитивни налази	висок степен поузданости	одлична организација	снажна подршка	—
Србистика	уједначена комуникација	стабилност	добра организација	добра подршка	—
Филозофија	позитивна комуникација	поузданост	стабилност	адекватна подршка	мање варијације
Француски језик и књижевност	изузетно позитивна комуникација	висок ниво ажурности	одлична организација	снажна подршка	—
Центар за стране језике	добра комуникација	поузданост	стабилност	добра подршка	боља доступност информација

Коментари испитаника по департманима и испитиваним категоријама указују на уједначено позитивну перцепцију рада службе за наставу и студентска питања у свим

сегментима. У већини организационих јединица преовладавају коментари који се односе на висок ниво професионалности, коректну и ефикасну комуникацију, као и поузданост и ажурност у раду.

Посебно се издвајају департмани историје, педагогије, социјалне политике и социјалног рада и француског језика и књижевности, где су квалитативни налази искључиво позитивни и указују на изузетно висок степен задовољства радом службе, без значајнијих примедби. Сличан тренд препознаје се и код комуникологије и новинарства, као и социологије, где се наглашава стабилност у раду и поуздана подршка наставном процесу.

Код департмана као што су англистика, психологија и србистика, налази су такође превасходно позитивни, али уз појединачне предлоге који се односе на унапређење ефикасности и додатно убрзање административних процедура. Указано је на постојање високог нивоа функционалности, уз истовремено присуство свести о могућностима даљег унапређења.

Нешто израженије варијације уочавају се код департмана руског језика и књижевности, као и центра за стране језике, где се поред позитивних оцена, јављају и предлози који се односе на потребу за јаснијим информисањем и унапређењем доступности информација. Међутим, ови налази имају ограничен обим и не указују на системске недостатке већ на специфична искуства корисника.

Свеукупно гледано, квалитативни подаци потврђују висок степен уједначености у перцепцији квалитета рада службе за наставу и студентска питања, при чему су разлике између организационих јединица минималне и углавном се односе на појединачне аспекте функционисања. Јасно је да се и овде говори о уравнотеженом, одрживом и функционалном систему подршке који у значајној мери доприноси ефикасној организацији наставног процеса.

Сумарно говорећи, служба за наставу и студентска питања представља један од кључних и најстабилнијих сегмената институционалне подршке, уз гледано у перспективи постојање капацитета за континуирано увођење новина у домену оптимизације процедура и даље стандардизације комуникације.



## ПРАВНА СЛУЖБА

*Табела 12. Просечне оцене по питањима и департманима – Правна служба*

Департман/Центар	П38	П39	П40	Просек
Англистика	3.57	3.93	4.21	3.90
Историја	3.60	3.60	4.20	3.80
Комуникологија и новинарство	4.07	4.21	4.36	4.21
Немачки језик и књижевност	4.50	3.75	4.75	4.33
Педагогија	3.83	3.75	4.42	4.00
Психологија	3.35	3.82	3.71	3.63
Руски језик и књижевност	4.00	4.33	5.00	4.44
Социологија	3.54	4.08	4.31	3.98
Социјална политика и социјални рад	3.83	4.50	4.50	4.28
Србистика	3.68	3.89	4.21	3.93
Филозофија	4.44	4.56	4.67	4.56
Француски језик и књижевност	4.50	4.67	4.50	4.56
Центар за стране језике	3.00	3.40	3.80	3.40

Перцепције наставника и сарадника указују на нешто већу варијабилност у оценама правне службе у односу на друге ненаставне службе. Док поједини департмани бележе високе просечне вредности (филозофија, француски језик и књижевност), уочавају се и ниже оцене код мањег броја организационих јединица, посебно центра за стране језике и појединих департмана.

Ове разлике упућују на различита искуства наставника и сарадника у погледу доступности, благовремености и јасноће правних појашњења. Ипак, упркос уоченим варијацијама, резултати не указују на нормативне дисфункционалности, већ на потребу унапређења појединих аспеката рада, пре свега у домену комуникације и уједначавања праксе.

Прецизније, налази у Табели 12 сугеришу на то да је правна служба оцењена позитивно, али са израженијом варијабилношћу у односу на друге ненаставне службе. Просечне вредности по организационим јединицама крећу се од 3.40 до 4.56, што показује да перцепција квалитета рада ове службе није у потпуности уједначена на нивоу Факултета. Такав распон оцена не указује нужно на системски недостатак, али јасно упућује на постојање различитих искустава наставника и сарадника у комуникацији са овом службом.

Највише просечне оцене дали су наставници и сарадници са Департмана за филозофију и Департмана за француски језик и књижевност, где просечна вредност износи 4.56. Високе оцене бележе и Департман за руски језик и књижевност (4.44), немачки језик и књижевност (4.33), социјална политика и социјални рад (4.28) и

комуникологија и новинарство (4.21). Ови резултати говоре да у већем броју организационих јединица постоји позитивна перцепција рада службе, посебно у погледу професионалности комуникације и применљивости добијених правних појашњења.

Са друге стране, ниже просечне вредности забележене су код Центра за стране језике (3.40), и департмана за: психологију (3.63), историју (3.80), англистику (3.90), србистику (3.93) и социологију (3.98). Премда су оцене и даље у зони делимично позитивне процене, оне ипак сигнализирају на потребу пажљивијег сагледавања појединих аспеката рада службе. Посебно је важно што су ниже вредности најчешће повезане са питањима која се односе на јасноћу правних појашњења и благовременост поступања, док су оцене професионалности комуникације претежно нешто више.

Посматрано по појединачним питањима, увиђа се да је питање П40, које се односи на професионалност и коректност комуникације запослених у правној служби са наставницима и сарадницима, у већини организационих јединица оцењено релативно повољно. То донекле говори да проблем није примарно у односу запослених према корисницима, већ пре у садржинској јасноћи, примењивости и благовремености правних одговора. Прецизније, оваква структура резултата важна је за тумачење, јер омогућава да се препоруке не усмере на општу критику рада службе, већ на конкретне аспекте које је могуће унапредити.

Питање П38, које се односи на јасноћу, прецизност и применљивост правних појашњења, показује нешто веће осцилације. Нарочито ниже вредности уочавају се код Центра за стране језике (3.00), психологије (3.35), социологије (3.54), англистике (3.57) и историје (3.60). Подаци овог типа указују да део наставника и сарадника има потребу за јаснијим, конкретнијим и оперативно применљивијим правним тумачењима. Важно је имати у виду да се овде не ради нужно о одсуству правне подршке, већ о потреби да правни одговори буду формулисани на начин који је корисницима разумљив, недвосмислен и применљив у конкретним радним ситуацијама.

Питање П39, које се односи на благовременост поступања, такође показује израженије разлике међу организационим јединицама. Најниже вредности бележе Центар за стране језике (3.40), историја (3.60), немачки језик и књижевност и педагогија (по 3.75), док више оцене имају француски језик и књижевност (4.67), филозофија (4.56), социјална политика и социјални рад (4.50) и руски језик и књижевност (4.33). Такви резултати упућују на то да благовременост поступања није перципирана једнако у свим организационим јединицама, што може бити последица различитог

типа захтева, комплексности предмета, фреквентности обраћања или очекивања корисника у погледу рокова.

Важно је нагласити да варијације у оценама правне службе треба тумачити опрезно, јер су правна питања по својој природи често сложенија, сензитивнија и временски захтевнија од административних или техничких захтева. Управо због тога, нешто ниже оцене у овом сегменту не морају нужно указивати на недостатак стручности, већ на потребу за бољом комуникацијом поступка, очекиваних рокова и начина решавања појединих предмета.

Генерално гледано, резултати из Табеле 12 указују да правна служба представља важан сегмент институционалне подршке и функционисања, али и сегмент у коме постоји најизраженији простор за даље унапређење. Најважнији правци унапређења односе се на јасније формулисање правних појашњења, уједначавање праксе поступања, дефинисање оквирних рокова за одговоре и обезбеђивање писаних, прецизних и применљивих тумачења у ситуацијама које се тичу наставника и сарадника.

Горе приказана интерпретација резултата омогућава да се налази не представе као критика службе, већ као основ за циљано унапређење њеног рада. У том смислу, резултати Табеле 12 имају посебну вредност за систем обезбеђења квалитета, јер указују на конкретне аспекте институционалне подршке који могу бити предмет даљег праћења, унапређења и стандардизације.



Табела 13. Квалитативни налази по департманима и испитиваним категоријама –  
Правна служба

Департман/Центар	Професионалност и комуникација	Јасноћа правних појашњења	Благовременост поступања	Поддршка наставном процесу	Предлози за унапређење
Англистика	коректна комуникација	делимично јасна појашњења	мање варијације	адекватна подршка	унапређење благовремености
Историја	коректна комуникација	мање уједначена тумачења	спорије поступање	адекватна подршка	брже поступање
Комуникологија и новинарство	професионалност	јасна појашњења	задовољавајућа динамика	добра подршка	—
Немачки језик и књижевност	добра комуникација	делимично неуједначена тумачења	варијације	добра подршка	уједначавање праксе
Педагогија	коректна комуникација	делимично јасна појашњења	умерена ефикасност	адекватна подршка	јаснија тумачења
Психологија	варијације у комуникацији	мање јасна појашњења	спорије реаговање	ограничена подршка	унапређење комуникације
Руски језик и књижевност	добра комуникација	јасна појашњења	добра ефикасност	добра подршка	—
Социологија	коректна комуникација	делимично уједначена тумачења	умерена динамика	адекватна подршка	уједначавање праксе
Социјална политика и социјални рад	добра комуникација	јасна појашњења	задовољавајућа динамика	добра подршка	—
Србистика	коректна комуникација	делимично јасна појашњења	варијације	адекватна подршка	јаснија тумачења
Филозофија	веома добра комуникација	јасна и прецизна појашњења	добра ефикасност	значајна подршка	—
Француски језик и књижевност	висока професионалност	јасна појашњења	добра ефикасност	значајна подршка	—
Центар за стране језике	варијације у комуникацији	недовољно јасна појашњења	спорије поступање	ограничена подршка	унапређење комуникације и доступности информација

Квалитативни налази приказани у Табели 13 пружају додатни увид у перцепцију рада правне службе, и тиме омогућавају дубље разумевање варијација уочених у

квантитативним резултатима. Иако је број коментара релативно ограничен у односу на укупан број испитаника, њихов садржај је значајан јер указује на конкретне аспекте функционисања службе који утичу на корисничко искуство. Ови налази су посебно изражени у организационим јединицама у којима су у квантитативном делу забележене веће варијације у оценама, као што су психологија, историја и центар за стране језике.

Коментари наставника и сарадника у великој мери потврђују налазе из квантитативне анализе, указујући да се рад правне службе генерално перципира као професионалан, али да ипак егзистирају одређени изазови у домену јасноће комуникације, применљивости правних појашњења и благовремености поступања. Ови изазови се, према коментарима, чешће детектују код департманима као што су англистика, србистика, педагогија и историја, где се истиче потреба за конкретнијим и оперативнијим тумачењима. Са друге стране, у департманима филозофије и француског језика и књижевности, као и у комуникологији и новинарству и социјалној политици и социјалном раду, доминирају позитивни коментари који указују на јасну и ефикасну комуникацију.

Посебно се издвајају коментари који указују на потребу да правна појашњења буду јаснија, прецизнија и прилагођена корисницима који нису правне струке. Овај аспект је посебно наглашен у коментарима који долазе из департмана са нешто нижим оценама у квантитативном делу (психологија, центар за стране језике, англистика), што указује на постојање извесног јаза између правне формулације и практичне применљивости. Ово је разумљиво имајући у виду да наставници и сарадници у већини случајева немају правно образовање, те да формално-правни језик може представљати препреку у разумевању и практичној примени добијених одговора. Стога се као један од кључних разлога уочених варијација може издвојити потреба за превођењем правних норми у оперативне, јасне и конкретне инструкције и упутства.

Део коментара односи се и на благовременост поступања, што је такође у складу са квантитативним налазима. Тај аспект је најчешће наглашен у организационим јединицама као што су историја, немачки језик и књижевност и центар за стране језике, где се указује на потребу бржег реаговања или јаснијег информисања о току поступка. Међутим, ове примедбе је важно тумачити у контексту специфичности правних послова, који често подразумевају сложене процедуре, проверу више извора и усаглашавање са нормативним, односно законским оквиром. У том смислу, нешто дужи рокови поступања могу бити последица објективних околности, а не нужно и увек неефикасности рада службе. Ипак, из перспективе корисника, недостатак

информација о току поступка или очекиваним роковима може бити перципиран као кашњење, што указује на значај унапређења комуникације у овом сегменту.

Такође, поједини коментари указују на неуједначеност у тумачењу појединих процедура, што се може уочити у различитим организационим јединицама, пре свега у оним где су забележене умерене оцене (социологија, педагогија, србистика). Овај налаз указује на потребу за додатним уједначавањем праксе, кроз израду интерних смерница, шаблона одговора или база често постављаних питања, што би допринело већој предвидивости и транспарентности рада.

Важно је нагласити да, иако су квалитативни налази указали на одређене изазове, они не доводе у питање укупни квалитет рада правне службе, већ пре указују на могућности за његово даље унапређење. Налази имају посебну вредност јер омогућавају да се идентификују конкретни аспекти које је могуће релативно брзо унапредити, пре свега кроз унапређење комуникационих пракси и већу усмереност ка корисницима. Такође, важни су за развој механизма који ће обезбедити јаснију, уједначенију и кориснички оријентисану комуникацију, што представља кључни предуслов за даље јачање поверења и ефикасности у раду.



## РАЧУНАРСКИ ЦЕНТАР

*Табела 14. Просечне оцене по питањима и департманима – Рачунарски Центар*

Департман/Центар	П28	П29	П30	Просек
Англистика	4.29	4.36	4.50	4.38
Историја	4.80	4.60	5.00	4.80
Комуникологија и новинарство	4.71	4.71	4.79	4.74
Немачки језик и књижевност	4.25	4.50	4.25	4.33
Педагогија	4.75	4.58	4.67	4.67
Психологија	4.82	4.47	4.71	4.67
Руски језик и књижевност	4.67	4.00	4.00	4.22
Социологија	4.46	4.69	4.77	4.64
Социјална политика и социјални рад	4.67	4.67	5.00	4.78
Србистика	4.32	4.37	4.21	4.30
Филозофија	4.67	4.56	4.67	4.63
Француски језик и књижевност	5.00	4.83	5.00	4.94
Центар за стране језике	4.60	4.60	4.60	4.60

Резултати који се односе на рад рачунарског центра указују на стабилно позитивну перцепцију квалитета услуга које ова служба пружа, уз изражену конзистентност у оценама на нивоу већине организационих јединица. Високе просечне вредности по појединачним питањима указују на то да рачунарски центар представља поуздан и функционалан сегмент институционалне подршке, који има значајан удео у обезбеђивању техничких предуслова и ресурса за реализацију наставног и научноистраживачког процеса.

Посматрано по појединачним аспектима, приметно је да су највише оцене забележене у домену доступности техничке подршке и ефикасности у решавању проблема, што указује на висок ниво оперативности и спремности запослених да благовремено одговоре на захтеве корисника. Налази су у складу са квалитативним подацима, у којима наставници и сарадници истичу брзину реаговања и поузданост као једне од кључних предности рада рачунарског центра.

Анализа по организационим јединицама показује да су варијације у оценама релативно мале, што указује на уједначен квалитет услуга на нивоу целе установе. Високе оцене код већине департмана указују на стабилност у функционисању техничке подршке, као и на постојање добро успостављених процедура у раду рачунарског центра. Ова уједначеност представља значајан показатељ квалитета, јер указује да су услуге подједнако доступне и ефикасне за све кориснике.

Ипак, у појединим организационим јединицама уочавају се нешто ниже вредности у одређеним сегментима, што се може довести у везу са специфичностима техничких



услова, инфраструктурним ограничењима или већим обимом коришћења ресурса. Све неведено не указују на функционалне поремећаје и недостатке у раду службе, већ пре на постојање потенцијала за даље унапређење, превасходно у домену техничких капацитета и уједначавања услова рада.

Квалитативни налази додатно потврђују квантитативне резултате, указујући да корисници у највећој мери препознају рачунарски центар као доступан, ефикасан и поуздан. Истовремено, поједини коментари указују на потребу даљег унапређења техничке инфраструктуре и ресурса, што је уобичајено у контексту сталног развоја информационо-комуникационих технологија и растућих захтева наставног процеса.

Интегрална анализа показује да рачунарски центар функционише на високом нивоу ефикасности и поузданости, уз стабилну и уједначену перцепцију квалитета на нивоу већине организационих јединица. Истовремено, уочени налази указују на могућности за даље унапређење, пре свега у домену јачања техничких капацитета и континуираног прилагођавања потребама наставника и сарадника.



*Табела 15. Квалитативни налази по организационим јединицама и испитиваним категоријама – Рачунарски Центар*

Депарتمان/Центар	Доступност подршке	Ефикасност решавања проблема	Технички капацитети	Подршка настави	Предлози за унапређење
Англистика	добра доступност	брзо реаговање	задовољавајући	добра подршка	унапређење опреме
Историја	веома добра доступност	висока ефикасност	добри услови	значајна подршка	—
Комуникологија и новинарство	добра доступност	ефикасно решавање	добар капацитет	добра подршка	—
Немачки језик и књижевност	доступност добра	мање варијације	задовољавајући	добра подршка	унапређење техничких услова
Педагогија	добра доступност	ефикасност	добар капацитет	добра подршка	—
Психологија	доступност	добра ефикасност	стабилни услови	добра подршка	—
Руски језик и књижевност	доступност	варијације у ефикасности	мањи капацитет	адекватна подршка	унапређење капацитета
Социологија	добра доступност	ефикасност	добар капацитет	значајна подршка	—
Социјална политика и социјални рад	веома добра доступност	висока ефикасност	добри услови	снажна подршка	—
Србистика	доступност	стабилност	задовољавајући	добра подршка	—
Филозофија	добра доступност	ефикасност	стабилни услови	добра подршка	—
Француски језик и књижевност	изузетна доступност	веома висока ефикасност	одлични услови	снажна подршка	—
Центар за стране језике	добра доступност	стабилност	задовољавајући	добра подршка	—

Дати коментари указују на висок степен задовољства радом рачунарског центра, уз уочљиву уједначеност у перцепцији квалитета његових услуга. У већини организационих јединица доминирају коментари који се односе на добру доступност техничке подршке, ефикасност у решавању проблема и поузданост у функционисању система.

Посебно се издвајају департмани француског језика и књижевности, историје и социјалне политике и социјалног рада, где квалитативни налази указују на изузетно висок степен задовољства у свим испитиваним елементима. У овим организационим

јединицама наглашава се брзо реаговање на техничке захтеве, висок ниво оперативне ефикасности и стабилност техничких ресурса, што доприноси несметаној реализацији наставног процеса.

Сличан тренд показује се и код департмана комуникологије и новинарства, педагогије, психологије и социологије, где се рачунарски центар препознаје као поуздан партнер у подршци настави и научноистраживачком раду. У овим организационим јединицама истиче се континуирана доступност подршке и ефикасност у решавању техничких проблема.

Код појединих департмана, као што су англистика, србистика и немачки језик и књижевност, налази су такође позитивни, али уз мање варијације које се односе на потребу за даљим унапређењем техничких капацитета и инфраструктуре. Ове варијације не указују на системске недостатке, већ на специфичне услове рада у оквиру појединих организационих јединица.

Нешто израженије разлике уочавају се код департмана за руски језик и књижевност, где се, поред позитивних оцена, јављају и предлози који се односе на унапређење техничких ресурса и стабилности система. Ипак, ови налази имају ограничен обим и не доводе у питање укупну функционалност рачунарског центра.

Уопштено говорећи, квалитативни налази указују на стабилан и ефикасан систем техничке подршке, са високим степеном уједначености у перцепцији квалитета. Рачунарски центар се у овом контексту издваја као важан сегмент институционалне подршке, који у значајној мери доприноси квалитету наставног и научног рада.

Сумирањем налаза, може се закључити да рачунарски центар функционише на високом нивоу ефикасности и поузданости, уз ограничен простор за унапређење, пре свега у домену даљег јачања техничких капацитета и инфраструктуре.

## ФИНАНСИЈСКА СЛУЖБА

Табела 16. Просечне оцене по питањима и организационим јединицама – Финансијска служба

Департман/Центар	П33	П34	П35	Просек
Англистика	3.71	4.21	4.43	4.12
Историја	4.40	4.60	4.80	4.60
Комуникологија и новинарство	4.57	4.64	4.79	4.67
Немачки језик и књижевност	4.00	4.25	4.00	4.08
Педагогија	4.25	4.67	4.83	4.58
Психологија	4.29	4.53	4.65	4.49
Руски језик и књижевност	3.67	4.00	4.33	4.00
Социологија	4.15	4.38	4.77	4.43
Социјална политика и социјални рад	3.67	4.33	4.33	4.11
Србистика	4.11	4.32	4.42	4.28
Филозофија	4.33	4.33	4.78	4.48
Француски језик и књижевност	4.83	5.00	4.67	4.83
Центар за стране језике	4.40	4.80	5.00	4.73

Резултати приказани у Табели 16 указују на укупно позитивну перцепцију рада финансијске службе, уз уочљиву већу варијабилност у односу на друге ненаставне службе. Просечне вредности указују на задовољавајући ниво квалитета, али истовремено сигнализирају постојање разлика у искуствима наставника и сарадника, посебно у појединим аспектима функционисања службе.

Посматрано по појединачним питањима, запажа се да су највише оцене забележене у домену професионалности и коректности у комуникацији, што указује на позитиван однос запослених према корисницима услуга. Са друге стране, нешто ниже вредности уочавају се у сегментима који се односе на благовременост поступања и јасноћу процедура, што је у складу и са квалитативним налазима у којима се истиче потреба за унапређењем транспарентности и уједначавања праксе.

Разлике између организационих јединица указују на постојање одређених варијација у перцепцији квалитета, што може бити последица различитог интензитета и врсте интеракције са службом. Ове варијације не указују на системску грешку, већ на потребу даљег унапређења појединих сегмената рада, пре свега у домену организације процеса и комуникације.

Свеобухватно гледано, резултати указују на стабилан, али у извесној мери неуједначен ниво квалитета рада финансијске службе, што представља добру основу за даље унапређење кроз стандардизацију процедура, повећање транспарентности и унапређење благовремености поступања.

Табела 17. Квалитативни налази по организационим јединицама и испитиваним категоријама – Финансијска служба

Департман/Центар	Професионалност	Јасноћа процедура	Благовременост	Подршка	Предлози за унапређење
Англистика	коректна	делимично јасне процедуре	варијације	адекватна	убрзање процедура
Историја	професионалност	јасне процедуре	добра динамика	добра	—
Комуникологија и новинарство	професионалност	јасно дефинисано	добра ефикасност	добра	—
Немачки језик и књижевност	коректна	делимично јасно	варијације	адекватна	унапређење транспарентности
Педагогија	добра	јасне процедуре	добра	добра	—
Психологија	добра	делимично јасно	умерена	добра	—
Руски језик и књижевност	коректна	мање јасно	спорије	адекватна	унапређење благовремености
Социологија	добра	делимично јасно	умерено	добра	—
Социјална политика и социјални рад	коректна	делимично јасно	варијације	адекватна	унапређење процедура
Србистика	добра	стабилно	умерено	добра	—
Филозофија	професионална	јасне процедуре	добра	добра	—
Француски језик и књижевност	висока професионалност	јасно дефинисано	добра	добра	—
Центар за стране језике	добра	делимично јасно	варијације	добра	унапређење транспарентности

Квалитативни налази који се односе на рад финансијске службе пружају додатни увид у перцепцију наставника и сарадника, омогућавајући дубље разумевање уочених варијација у квантитативним резултатима. Иако је број коментара ограничен, њихов садржај указује на конкретне аспекте функционисања службе који утичу на искуство корисника и омогућава идентификацију области за даље унапређење.

У већини организационих јединица доминирају позитивни коментари који се односе на професионалност, коректност и спремност запослених да пруже подршку. Ови налази су посебно изражени код департмана као што су филозофија, француски језик и књижевност, комуникологија и новинарство и историја, где се истиче јасна

комуникација и задовољавајући ниво подршке у финансијским и административним процедурама. У овим организационим јединицама финансијска служба се препознаје као поуздан партнер у свакодневном функционисању.

Сличан тренд уочава се и код департмана педагогије, психологије и социологије, где су коментари претежно позитивни, али се повремено указује на могућност додатног унапређења, пре свега у домену јасноће процедура и благовремености поступања. Ови налази указују на стабилну основу рада службе, уз присутан потенцијал за даље унапређење комуникационих и организационих аспеката.

Са друге стране, у појединим организационим јединицама, као што су англистика, руски језик и књижевност, србистика и центар за стране језике, квалитативни коментари указују на нешто израженије варијације у перцепцији рада финансијске службе. Ове варијације се најчешће односе на транспарентност процедура, доступност информација и благовременост у поступању. У појединим случајевима истиче се потреба за јаснијим инструкцијама у вези са административним и финансијским процесима, као и за бољом предвидивошћу у поступању.

Налази могу да се делимично објасне специфичностима финансијских процедура, које су често формализоване, нормативно условљене и зависне од више институционалних нивоа. Управо због тога, процеси могу бити перципирани као спорији или мање транспарентни, посебно у ситуацијама када корисници нису у потпуности упознати са процедурама или када не постоји довољно јасна комуникација о фазама поступка.

Такође, поједини коментари указују на потребу уједначавања праксе у поступању, што се може довести у везу са различитим типовима захтева и сложеносту појединих финансијских питања. Овај налаз указује на значај стандардизације процедура и увођења јасних и доступних смерница, које би омогућиле већу транспарентност и лакшу примену у пракси.

Синтетички посматрано, квалитативни налази указују да финансијска служба функционише на стабилном и задовољавајућем нивоу, уз доминантно позитивну перцепцију корисника. Истовремено, уочене варијације указују на потенцијал за даље унапређење, пре свега у домену јасније комуникације, благовремености и транспарентности процедура. Ови налази представљају важну основу за креирање мера које имају за циљ даље унапређење квалитета рада финансијске службе и јачање њене улоге у систему институционалне подршке.



## ТЕХНИЧКА СЛУЖБА

*Табела 18. Просечне оцене по питањима и организационим јединицама – Техничка служба*

Департман/Центар	П42	П43	П44	Просек
Англистика	4.36	4.71	4.43	4.50
Историја	4.80	5.00	4.60	4.80
Комунологија и новинарство	4.86	4.93	4.86	4.88
Немачки језик и књижевност	5.00	5.00	5.00	5.00
Педагогија	4.83	4.83	4.67	4.78
Психологија	4.71	4.76	4.59	4.69
Руски језик и књижевност	4.33	4.67	4.33	4.44
Социологија	4.85	4.92	4.77	4.85
Социјална политика и социјални рад	5.00	5.00	5.00	5.00
Србистика	4.53	4.68	4.58	4.60
Филозофија	5.00	4.89	4.89	4.93
Француски језик и књижевност	5.00	5.00	5.00	5.00
Центар за стране језике	5.00	4.60	5.00	4.87

Резултати приказани у Табели 18 указују на изразито висок степен задовољства радом техничке службе, што се огледа у стабилно високим просечним вредностима по свим посматраним питањима и организационим јединицама. Овакви налази упућују на то да техничка служба представља један од најпоузданијих и најконсистентнијих сегмената институционалне подршке, са значајном улогом у обезбеђивању услова за несметано одвијање наставног и научноистраживачког процеса.

Посматрано по појединачним питањима, приметно је да су све категорије оцењене веома високо, посебно у домену одржавања простора, функционалности наставних капацитета и ефикасности у реаговању на захтеве наставника и сарадника. Ови резултати указују на добро организован систем рада, са јасно дефинисаним процедурама и високим нивоом оперативне ефикасности, што се директно одражава на квалитет радног окружења.

Анализа по организационим јединицама показује да су разлике у оценама минималне, што указује на изражену уједначеност у перцепцији квалитета рада техничке службе. Високе оцене у већини департмана, као што су немачки језик и књижевност, француски језик и књижевност, социјална политика и социјални рад, историја, социологија и филозофија, потврђују да су услуге техничке подршке подједнако доступне и ефикасне, без значајнијих одступања која би указивала на неуједначен квалитет услуга. Стабилно позитивне оцене уочавају се и код англистике, педагогије, психологије и србистике, што додатно потврђује широку уједначеност у



перцепцији квалитета рада ове службе. Ова уједначеност представља важан индикатор стабилности система и добро успостављених стандарда у раду службе.

Ипак, у појединим организационим јединицама могу се уочити незнатно ниже вредности у одређеним сегментима, што се најчешће може довести у везу са специфичностима инфраструктурних услова или већим интензитетом коришћења наставних простора и опреме. Ови налази су најчешће уочени код департмана руског језика и књижевности и делимично код Центра за стране језике, где се указује на могућност унапређења појединих услова рада. Ипак, ове разлике не указују на структурне недостатке, већ пре на постојање потенцијала за даље унапређење, посебно у домену одржавања и унапређења материјално-техничких ресурса.

Квалитативни налази додатно потврђују квантитативне резултате, указујући да наставници и сарадници у највећој мери препознају техничку службу као ефикасну, поуздану и доступну. Коментари корисника најчешће истичу благовременост реаговања, уредност простора и добру организацију рада, што је посебно наглашено у већини департмана са највишим оценама, док се у организационим јединицама са нешто нижим вредностима указује на потребу даљег унапређења инфраструктурних услова.

Узимањем у обзир свих аспеката, резултати из Табеле 18 указују на висок степен функционалности, стабилности и поузданости рада техничке службе, уз изражену конзистентност у перцепцији квалитета на нивоу целе установе. Уочени налази потврђују да техничка служба у значајној мери доприноси обезбеђивању адекватних услова за рад, уз ограничен простор за даље унапређење који се пре свега односи на континуирано унапређење инфраструктуре и прилагођавање специфичним потребама појединих организационих јединица.

*Табела 19. Квалитативни налази по организационим јединицама и испитиваним категоријама – Техничка служба*

Депарتمان/Центар	Услови рада	Одржавање простора	Ефикасност	Поддршка настави	Предлози
Англистика	добри	редовно одржавање	ефикасно	добра	—
Историја	веома добри	одлично одржавање	висока ефикасност	добра	—
Комуникологија и новинарство	добри	редовно	ефикасно	добра	—
Немачки језик	одлични	одлично	висока ефикасност	добра	—
Педагогија	добри	стабилно	добра	добра	—
Психологија	добри	редовно	ефикасно	добра	—
Руски језик	задовољавајући	стабилно	добра	адекватна	унапређење услова
Социологија	добри	редовно	ефикасно	добра	—
Социјална политика	одлични	одлично	висока ефикасност	добра	—
Србистика	добри	стабилно	добра	добра	—
Филозофија	веома добри	редовно	ефикасно	добра	—
Француски језик	одлични	одлично	висока ефикасност	добра	—
Центар за стране језике	веома добри	стабилно	добра	добра	—

Квалитативни налази који се односе на рад техничке службе представљају значајну допуну квантитативним резултатима, при чему се омогућава дубинско сагледавање перцепције квалитета у конкретном радном контексту. Иако је број коментара, као и у претходним сегментима, релативно мали у односу на укупан број испитаника, њихов садржај је изузетно релевантан јер указује на специфичне аспекте функционисања службе и омогућава идентификацију потенцијалних области за даље унапређење.

У већини организационих јединица доминирају изразито позитивни коментари, који се односе на уредност и одржавање простора, благовременост реаговања и општу функционалност техничке подршке. Ови налази су посебно изражени у департаментима као што су немачки језик и књижевност, француски језик и књижевност, социјална политика и социјални рад, историја и филозофија, где се техничка служба препознаје као поуздан и ефикасан партнер у реализацији наставног процеса. У овим организационим јединицама истиче се висок ниво одговорности у

одржавању простора и благовремено решавање техничких захтева, што доприноси позитивном корисничком искуству.

Сличан образац позитивне перцепције приметан је и код англистике, педагогије, психологије, социологије и србистике, где се, уз претежно позитивне оцене, у појединим коментарима указује на могућност даљег унапређења, али без значајнијих примедби на основно функционисање службе. Налази говоре у прилог стабилности система и уједначеност у квалитету услуга, уз постојање мањих варијација које се могу довести у везу са специфичним условима рада у појединим организационим јединицама.

Са друге стране, нешто конкретнији предлози за унапређење уочавају се код департмана руског језика и књижевности и делимично код Центра за стране језике, где се указује на потребу додатног унапређења материјално-техничких услова, као што су опремљеност простора или функционалност појединих наставних капацитета. Ови коментари указују да, иако је општа перцепција позитивна, постоје специфични аспекти који захтевају додатну пажњу, пре свега у домену инфраструктуре.

Важно је нагласити да се у квалитативним подацима не уочавају примедбе које би указивале на функционалне недостатке у раду техничке службе, већ се идентификовани предлози односе на појединачне аспекте који су условљени специфичностима организационих јединица али и већим инфраструктурним улагањима који не зависе директно од ове службе. Све наведено указује да техничка служба послује на квалитетном и одрживом нивоу, уз адекватне и добро успостављене процедуре, те јасну организацију рада.

Посебан значај има чињеница да коментари наставника и сарадника у највећој мери препознају техничку службу као доступну, ефикасну и одговорну, што потврђује висок степен поверења у рад ове службе. Истовремено, идентификовани предлози за унапређење, иако ограниченог обима, указују на потребу континуираног праћења стања инфраструктуре и прилагођавања техничких услова потребама наставног процеса.

Када се све узме у обзир, квалитативни налази потврђују да техничка служба представља један од најстабилнијих сегмената институционалне подршке, са израженим позитивним перцепцијама у већини организационих јединица. Уочени предлози за унапређење имају локализован карактер и указују на потенцијал за даље унапређење, пре свега у домену материјално-техничких ресурса и континуираног одржавања услова рада.

## SWOT АНАЛИЗА

Предности/Снаге	Слабости
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Висок степен задовољства радом већине ненаставних служби, посебно службе за наставу, техничке службе и библиотеке</li> <li>- Ујединачено позитивна перцепција професионалности, доступности и комуникације са корисницима</li> <li>- Добро успостављене процедуре и стабилан систем подршке наставном и научном раду</li> <li>- Висок ниво ефикасности у техничкој и административној подршци наставном процесу</li> <li>- Значајна улога службе за наставу и студентска питања у обезбеђивању функционалности наставног процеса</li> <li>- Континуирана доступност и поузданост рачунарског центра</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Варијације у перцепцији квалитета рада правне и финансијске службе</li> <li>- Недовољна ујединаченост у благовремености поступања по захтевима</li> <li>- Делимично неујединачена и недовољно прецизна комуникација у појединим сегментима</li> <li>- Потреба за додатним унапређењем транспарентности процедура (посебно финансијска служба)</li> <li>- Ограничени технички и материјални ресурси у појединим организационим јединицама</li> <li>- Фрагментираност извора информисања и неујединачена доступност информација</li> </ul>
Прилике/Могућности	Опасности/Ризици
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Успостављање централизованог система информисања</li> <li>- Додатна дигитализација административних и техничких процедура</li> <li>- Унапређење интерне комуникације и доступности информација</li> <li>- Континуирано стручно усавршавање запослених у службама</li> <li>- Унапређење техничких и инфраструктурних капацитета</li> <li>- Развој јединствених процедура и стандарда рада на нивоу установе</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повећање административног оптерећења услед сложености процедура</li> <li>- Неујединачена примена процедура на нивоу организационих јединица</li> <li>- Ограничени финансијски ресурси за даље унапређење инфраструктуре</li> <li>- Могуће оптерећење службе услед повећања обима посла</li> <li>- Ризик од неадекватне комуникације у условима повећаног обима активности</li> </ul>

Препоруке и мере за унапређење квалитета рада служби:

(1) Како је на изванредан начин детектована фрагментираност извора информисања и неујединачена доступност важних информација, што посебно истичу поједине организационе јединице (нпр. Центар за стране језике, Руски језик и књижевност), што се одражава на перцепцију транспарентности и благовремености, у будућности би се могло радити на неким од следећих активности: (а) успостављање јединствене дигиталне платформе за информисање наставника и сарадника; (б) централизација свих процедура, обавештења и упутстава; (в) дефинисање обавезних рокова за објављивање информација.

(2) Квалитативни подаци приказују одређене варијације у јасноћи и ујединачености комуникације, посебно када се говори о раду правне и финансијске службе. Сагледавањем датих коментара и њихове суштине, неке од активности могле би бити

укључене брзо а неке мало касније. Неке од њих би могле бити: (а) увођење јединствених протокола комуникације; (б) дефинисање одређених стандарда у образлагању или формулисању одговора (јасност, прецизност, правна, односно законска утемељеност...); (в) увођење рокова за одговор на захтеве

(3) Поједини предлози наставника и сарадника јасно говоре о потреби за њиховим већим укључивањем у процесе доношења одлука и унапређења рада служби. Неке од мера којима би се то постигло могле би се односити на: (а) успостављање механизма редовног прикупљања повратних информација; (б) организацију тематских консултација са наставним особљем и колаборативно решавање проблема; (в) укључивање представника наставника у текуће проблеме у раду служби и процесе унапређења истих.

(4) Не тако мали број запослених дао је највише коментара по питању рада правне службе, тачније неуједначености у тумачењу закона, прописа и процедура, што указује на потребу јаснијег разграничавања надлежности и обавеза унутар ове службе, али делом и финансијске службе. С тим у вези, наредне активности могле би бити усмерене ка: (а) изради јасних интерних процедура и упутстава; (б) прецизнијем дефинисању надлежности унутар самих служби; (в) објављивање надлежности по типовима захтева.

(5) Иако је укупна перцепција квалитета ненаставне подршке позитивна, уочене су варијације у ефикасности и уједначености рада појединих служби. Из тих разлога, потребно је радити на спровођењу неких од следећих мера: (а) континуирано стручно усавршавање; (б) увођење интерних стандарда квалитета; (в) прецизирање и развој индикатора за праћење ефикасности.

(6) Из квалитативних налаза и коментара наставног особља детектује се потреба за убрзавањем процедура и редуковањем административних корака. У том контексту, неке од активности којима би се допринело елиминисању „преоптерећености“ административним пословима а ефикаснијем раду, могле би бити: (а) адекватна дигитализација административних процеса; (б) симплификација процедура тамо где је то могуће; (в) аутоматизација репетитивних радњи.

(7) Како су идентификоване варијације те и потреба за системским праћењем ефеката унапређења, могле би бити спроведене још неке активности, на пример: (а) повремено анкетање; (б) компарација резултата на одређене периоде; (в) праћење имплементације мера и њихових ефеката.



*\* Посебна препорука:* У циљу даљег унапређења система обезбеђења квалитета, чини се важним осигурати и активно укључивање ненаставног особља у процесе вредновања рада служби и укупног функционисања свих сегмената установе. Имајући у виду њихову непосредну укљученост у административне и техничке процесе, њихова искуства и запажања представљају значајан извор информација за унапређење квалитета.

У том смислу, препоручује се успостављање дигиталног механизма за континуирано прикупљање повратних информација, у виду „дигиталног сандучета предлога“, које би омогућило анонимно изношење позитивних и негативних коментара свих запослених. Прикупљене информације би се систематски анализирале у оквиру Центра за унапређење квалитета, са циљем идентификације кључних изазова и креирања одговарајућих мера, механизма и активности за унапређење рада.

Истовремено, пожељно је подстицати развој културе отворене и конструктивне комуникације међу запосленима, у којој колеге једни другима могу пружати повратне информације и конструктивне критике у циљу унапређења рада. У том контексту, препоручује се увођење периодичних интерних консултативних састанака на нивоу служби и департмана, као и тематских радионица у организацији Центра за унапређење квалитета, које би омогућиле размену искустава, идентификацију изазова и заједничко креирање решења.

Поред тога, могуће је успоставити и једноставан модел структурисане повратне информације (нпр. кратки квартални упитници или интерни формулари), који би омогућили систематско прикупљање и праћење коментара запослених. На овај начин се обезбеђује континуирани ток информација, који представља основу за доношење одлука заснованих на подацима и даље унапређење квалитета рада.



## ИНТЕГРИСАНА SWOT АНАЛИЗА КВАЛИТЕТА УПРАВЉАЊА И НЕНАСТАВНЕ ПОДРШКЕ

Предности/Снаге	Слабости
<ul style="list-style-type: none"> <li>- стабилан и функционалан систем управљања</li> <li>- висок ниво оперативности кључних служби</li> <li>- конзистентно позитивна перцепција наставника и сарадника</li> <li>- поуздана институционална подршка наставном процесу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недовољно развијен систем централизованог информисања</li> <li>- неуједначеност у комуникацији и примени процедура</li> <li>- ограничена транспарентност појединих процеса</li> <li>- недовољно развијени партиципативни механизми</li> </ul>
Прилике/Могућности	Опасности/Ризици
<ul style="list-style-type: none"> <li>- дигитализација и унапређење комуникационих канала</li> <li>- стандардизација процедура и увођење јасних смерница</li> <li>- јачање културе повратних информација</li> <li>- унапређење укључености наставника у управљање</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повећано административно оптерећење</li> <li>- сложен нормативни оквир</li> <li>- ограничени ресурси</li> <li>- неуједначена информисаност запослених</li> </ul>

Полазећи од интегрисане SWOT анализе, уочене снаге, слабости, могућности и претње представљају директну основу за дефинисање мера унапређења квалитета управљања и функционисања ненаставних служби. У том смислу, предложене мере су конципиране тако да истовремено очувају идентификоване снаге, ублаже или елиминишу уочене слабости, искористе развојне могућности и редукују потенцијалне ризике.

Идентификоване снаге, које се огледају у стабилности система управљања, високом нивоу оперативне ефикасности појединих служби и позитивној перцепцији наставника и сарадника, представљају чврсту основу за даљи развој. У том контексту, мере унапређења могу бити усмерене на очување и даље јачање постојећих функционалних механизма, пре свега кроз унапређење интерне комуникације, подршке наставном процесу и одржавање високог нивоа услуга у кључним сегментима.

Са друге стране, уочене слабости, које се односе на недовољно развијен систем централизованог информисања, неуједначеност у примени процедура и ограничену транспарентност појединих процеса, директно условљавају формулисање мера или одређених протокола као што су успостављање јединственог система информисања, стандардизација комуникације и јасније дефинисање процедура и надлежности. На овај начин се обезбеђује системско унапређење аспеката који су у анализи препознати као најосетљивији.

Препознате могућности, које се пре свега односе на дигитализацију процеса, унапређење комуникационих канала и развој механизма за прикупљање повратних

информација, важан су потенцијал за даље унапређење. У складу са тим, мере би могле да обухвате у перспективи увођење дигиталних алата за информисање, развој система континуираног праћења квалитета (анкете, дигитално „сандуче предлога“) и јачање партиципативних механизма у процесима доношења одлука.

Истовремено, уочене претње, као што су повећано административно оптерећење, сложен нормативни оквир и ограничени ресурси, узете су у обзир при дефинисању мера које имају за циљ оптимизацију процеса, смањење административног оптерећења и унапређење организације рада служби. Ове мере доприносе повећању ефикасности система и бољем прилагођавању постојећим изазовима.

Генерално, предложене мере унапређења представљају логичан наставак резултата анализе, јер су директно засноване на идентификованим налазима и усмерене ка унапређењу оних аспеката који су препознати као кључни за даљи развој система. Овакав приступ обезбеђује доследност између анализе и препорука, што представља један од основних принципа система обезбеђења квалитета.



## ПРЕДЛОГ АКЦИОНОГ ПЛАНА ЗА БУДУЋЕ АКТИВНОСТИ

Мера	Опис активности	Носилац	Рок	Индикатор успеха
Успостављање централизованог система информисања	Развој јединствене дигиталне платформе (или интерног портала) за објављивање свих релевантних информација, процедура и обавештења	Рачунарски центар и Центар за квалитет	6–12 месеци	Више оцене информисаности; редуковање недоумица у коментарима
Стандардизација комуникације	Дефинисање протокола комуникације и рокова за одговоре (од служби ка наставницима)	Све службе уз сарадњу са Управом и Центром за квалитет	3–6 месеци	Уједначеност одговора; задовољство благовременошћу
Јасније дефинисање процедура	Израда писаних смерница, упутстава, билтена и база за кључне процесе (правна/финансијска питања)	Правна и финансијска служба уз сарадњу са Центром за квалитет	6 месеци	Смањење нејасноћа у коментарима и поступањима; већа применљивост информација
Јачање партиципације наставника	Увођење консултативних састанака и укључивање наставника у процесе доношења одлука	Управа и департмани	континуирано	Јачање осећаја укључености (анкетни резултати)
Унапређење рада служби	Континуирана едукација запослених (комуникација, корисничка оријентација, нормативни оквир)	Управа и службе	континуирано	Више оцене професионалности и комуникације
Смањење административног оптерећења	Анализа постојећих процедура и оптимизација (дигитализација, поједностављење корака)	Управа и службе	6–12 месеци	Брже поступање; редуковање негативних коментара
Увођење система повратних информација	Дигитално „сандуче предлога“ и периодично анкетирање	Центар за квалитет	3 месеца (успостављање); даље континуирано	Континуирани прилив предлога; видљивост мера
Унапређење техничке инфраструктуре	Планско улагање у опрему и услове рада по приоритетима	Управа и техничка служба	континуирано	Повећање задовољства условима рада
Континуирано праћење ефеката	Репетиција анкетирања и анализа резултата	Центар за квалитет	годишње	Компарација резултата; тренд раста квалитета

Реализација предложених мера омогућава системско унапређење кључних аспеката управљања и институционалне подршке, уз јасно дефинисане кораке и индикаторе праћења. Акциони план заснива се на принципу континуираног унапређења, при чему се ефекти спроведених мера прате кроз редовне циклусе самовредновања и анализе повратних информација.

Оваквим приступом обезбеђује се директна повезаност између резултата анализе, идентификованих слабости и конкретних активности, што представља основу за развој одрживог система обезбеђења квалитета у складу са ESG стандардима, посебно у домену континуираног праћења и унапређења (ESG 1.9).

## ЗАКЉУЧАК

Сумирајући резултате спроведеног анкетирања наставника и сарадника, може се констатовати да Филозофски факултет карактерише стабилан и функционалан систем управљања и институционалне подршке, који се у већини сегмената одликује високим степеном професионалности, доступности и оперативне ефикасности. Квантитативни показатељи указују на конзистентно позитивну перцепцију кључних аспеката рада управе и ненаставних служби, док квалитативни налази омогућавају дубље разумевање појединачних искустава и указују на конкретне аспекте који представљају потенцијал за даље унапређење.

Посебно се издвајају сегменти који се односе на рад службе за наставу и студентска питања као и техничке службе, које су препознате као стабилни и поуздани носиоци институционалне подршке, са високим степеном уједначености у перцепцији квалитета. Истовремено, резултати указују да у појединим сегментима, пре свега у домену правне и финансијске службе постоје диференциране перцепције по појединим аспектима, које се односе на јасноћу комуникације, благовременост поступања и уједначеност примене процедура.

Идентификоване разлике у искуствима не указују на системске недостатке, већ пре на постојање простора за унапређење комуникационих и организационих механизма у циљу постизања веће еквилибрације у искуству наставног особља и рад на бољој транспарентности институционалних процеса. Приоритет унапређења квалитета представља јачање доступности и прегледности информација, побољшање операционализације процедура и даљи развој механизма партиципације, чиме се обезбеђује континуирано јачање културе квалитета и већа укљученост наставног особља у процесе доношења одлука. Интегрисана SWOT анализа омогућила је системско сагледавање стања, из идентификовање кључних снага које треба очувати, као и слабости које представљају како простор тако у извесним сегментима и приоритет за унапређење. На основу тога, дефинисан је *Акциони план*, који представља конкретан инструмент за даље унапређење квалитета, са јасно дефинисаним мерама, носиоцима активности и индикаторима праћења.

Футуристички гледано, реализација предложених мера у перспективи би дала могућности да се ојачају институционални капацитети, унапреди ефикасност рада служби и развој системског приступа управљању квалитетом. Такође, успостављање механизма континуираног праћења ефеката има посебан значај јер се тиме

обезбеђује да се процес унапређења не завршава на нивоу анализе, већ представља динамичан и одржив процес.

Усклађеност добијених налаза и предложених мера са ESG стандардима, пре свега у домену управљања информацијама (ESG 1.7) и континуираног праћења и унапређења (ESG 1.9), потврђује да Факултет поседује функционалан систем обезбеђења квалитета, кадар да идентификује изазове, формулише адекватне одговоре на исте у складу са постојећим ресурсима и систематски ради на унапређењу сопствених процеса.

У том смислу, овај извештај не представља само приказ постојећег стања, већ и стратешки оквир за даљи развој, заснован на подацима, повратним информацијама и принципима континуираног унапређења, што представља темељ одрживог и квалитетног развој институције.



## ПРИЛОГ

### АНКЕТА ЗА НАСТАВНИКЕ И САРАДНИКЕ

(за потребе самовредновања квалитета рада управе и ненаставне подршке)

Филозофски факултет Универзитета у Нишу спроводи анкетирање наставника у циљу прикупљања повратних информација о квалитету рада управе Факултета и појединих стручних служби које пружају подршку наставном и научноистраживачком раду.

Циљ анкете је да се сагледа у којој мери су рад управе, доступност информација, комуникација са наставницима и подршка административних и стручних служби усклађени са потребама наставног и научног особља, као и да се прикупе предлози који могу допринети даљем унапређењу рада Факултета.

Учешће и анкетирању је добровољно, а анкетирање се спроводи у оквиру поступка самовредновања и унапређења квалитета рада Факултета.

### ОСНОВНИ ПОДАЦИ

Департман/Центар:

Англистика

Историја

Комуникологија и новинарство

Немачки језик и књижевност

Педагогија

Психологија

Руски језик и књижевност

Социјална политика и социјални рад

Социологија

Србистика

Филозофија

Француски језик и књижевност

Центар за образовање наставника

Центар за превођење

## ПРОЦЕНА КВАЛИТЕТА РАДА УПРАВЕ ФАКУЛТЕТА

### ТРАНСПАРЕНТНОСТ РАДА УПРАВЕ

1. Одлуке управе Факултета које се тичу наставе и рада наставника су јасне и лако доступне.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

2. Рад управе Факултета је транспарентан у питањима која се тичу наставног и научног рада.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

### КОМУНИКАЦИЈА И ИНФОРМИСАЊЕ

3. Наставници су благовремено информисани о одлукама, активностима и планираним променама од стране управе Факултета.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

4. Комуникација управе Факултета са наставницима је јасна, благовремена и професионална.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

#### ДОСТУПНОСТ И ЈАСНОСТ НАДЛЕЖНОСТИ

5. Надлежности декана и продекана су наставницима и сарадницима јасне.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

6. Наставницима је омогућен једноставан приступ надлежним члановима управе у вези са питањима из њиховог делокруга рада.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем

5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

#### УВАЖАВАЊЕ И ПАРТИЦИПАЦИЈА НАСТАВНИКА

7. Иницијативе и предлози наставника и сарадника се уважавају у раду управе Факултета.

1 – уопште се не слажем

2 – углавном се не слажем

3 – делимично се слажем

4 – углавном се слажем

5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

8. Наставници и сарадници имају могућност да изнесу своје предлоге и мишљења о питањима која се тичу наставе и рада Факултета.

1 – уопште се не слажем

2 – углавном се не слажем

3 – делимично се слажем

4 – углавном се слажем

5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

#### ЕФИКАСНОСТ И УТИЦАЈ УПРАВЕ

9. Управа Факултета ефикасно решава питања која се тичу наставног и научног рада.

1 – уопште се не слажем

2 – углавном се не слажем

- 3 – делимично се слажем  
4 – углавном се слажем  
5 – у потпуности се слажем  
Простор за коментаре

10. подржава квалитет наставе и научног рада.

- 1 – уопште се не слажем  
2 – углавном се не слажем  
3 – делимично се слажем  
4 – углавном се слажем  
5 – у потпуности се слажем  
Простор за коментаре

11. Активности управе Факултета доприносе унапређењу квалитета наставе, научног рада и укупних услова рада наставника

- 1 – уопште се не слажем  
2 – углавном се не слажем  
3 – делимично се слажем  
4 – углавном се слажем  
5 – у потпуности се слажем  
Простор за коментаре

12. Пословна политика Факултета доприноси стабилности, развоју и унапређењу рада наставника.

- 1 – уопште се не слажем  
2 – углавном се не слажем

3 – делимично се слажем

4 – углавном се слажем

5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

13. Постоји добра координација између управе Факултета и стручних служби.

1 – уопште се не слажем

2 – углавном се не слажем

3 – делимично се слажем

4 – углавном се слажем

5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

14. Молимо Вас да изнесете предлог или коментар који би могао да допринесе унапређењу рада управе Факултета?

Простор за коментаре



## ПРОЦЕНА НЕНАСТАВНЕ ПОДРШКЕ

### РАД БИБЛИОТЕКЕ

15. Библиотечки фонд обезбеђује адекватну литературу за наставни и научни рад.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

16. Библиотечки ресурси су усклађени са наставним програмима и истраживачким потребама

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

17. Запослени у библиотеци пружају стручну и благовремену подршку наставницима.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

18. Радно време библиотеке у потпуности одговара потребама наставника и сарадника.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

19. Услови за рад у простору библиотеке су одговарајући.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

20. Уколико имате предлоге за унапређење рада библиотеке, молимо Вас да их изнесете

Простор за коментаре

СЛУЖБА ЗА НАСТАВУ И СТУДЕНТСКА ПИТАЊА

21. Служба за наставу пружа поуздану и правовремену подршку наставном процесу.

- 1 – уопште се не слажем

- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

22. Информације које пружа служба су јасне, тачне, благовремене и лако доступне.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

23. Комуникација са службом је ефикасна и професионална.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

24. Административни послови у вези са наставом реализују се без непотребних кашњења.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем

- 3 – делимично се слажем  
4 – углавном се слажем  
5 – у потпуности се слажем  
Простор за коментаре

25. Евиденције и документација које води служба су ажурне и поуздане.  
1 – уопште се не слажем  
2 – углавном се не слажем  
3 – делимично се слажем  
4 – углавном се слажем  
5 – у потпуности се слажем  
Простор за коментаре

26. Шта бисте издвојили као добру праксу?  
Простор за коментаре

27. Уколико имате предлоге за побољшање рада службе за наставу и студентска питања, молимо Вас да их наведете?  
Простор за коментаре

#### РАЧУНАРСКИ ЦЕНТАР

28. Техничка подршка рачунарског центра је лако доступна.  
1 – уопште се не слажем

- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

29. Запослени у РЦ-у благовремено и ефикасно решавају проблеме из делокруга свог рада.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

30. Комуникација запослених у рачунарском центру са наставним кадром је професионална и коректна.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

31. Шта бисте издвојили као добру праксу у раду РЦ-а?

Простор за коментаре

32. Да ли имате предлоге за побољшања?

Простор за коментаре

#### ФИНАНСИЈСКА СЛУЖБА

33. Информације које пружа Финансијска служба су јасне и прецизне.

1 – уопште се не слажем

2 – углавном се не слажем

3 – делимично се слажем

4 – углавном се слажем

5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

34. Поступање Финансијске службе у вези са захтевима наставника и сарадника је благовремено.

1 – уопште се не слажем

2 – углавном се не слажем

3 – делимично се слажем

4 – углавном се слажем

5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

35. Комуникација између запослених у финансијској служби и наставног кадра је професионална и коректна.



- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

36. Шта бисте издвојили као добру праксу у раду финансијске службе?

Простор за коментаре

37. Да ли имате предлоге за побољшања?

Простор за коментаре

#### ПРАВНА СЛУЖБА

38. Правна појашњења која добијате су јасна, прецизна и применљива у пракси.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

39. Поступање правне службе у предметима који се тичу наставника и сарадника је благовремено.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

40. Комуникација запослених у правној служби са наставницима и сарадницима је професионална и коректна.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

41. Да ли бисте издвојили аспекте рада Правне службе које је могуће унапредити?

Простор за коментаре

#### ТЕХНИЧКА СЛУЖБА

42. Запослени у техничкој служби адекватно одржавају наставни простор.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем

4 – углавном се слажем

5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

43. Рад техничке службе на факултету омогућава несметан рад.

1 – уопште се не слажем

2 – углавном се не слажем

3 – делимично се слажем

4 – углавном се слажем

5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

44. Проблеми из делокруга рада техничке службе се благовремено отклањају.

1 – уопште се не слажем

2 – углавном се не слажем

3 – делимично се слажем

4 – углавном се слажем

5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

45. Уколико имате предлоге за унапређење рада техничке службе, молимо Вас да их наведете.

Простор за коментаре

46. Ненаставне службе у целини пружају адекватну подршку наставном и научном раду.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре

47. Ненаставно особље пружа квалитетну и поуздану подршку раду стручних тела и органа Факултета.

- 1 – уопште се не слажем
- 2 – углавном се не слажем
- 3 – делимично се слажем
- 4 – углавном се слажем
- 5 – у потпуности се слажем

Простор за коментаре