
THE IMPORTANCE OF MANAGEMENT IN THE DUAL SYSTEM EDUCATION

Semrija Smailović

International University of Novi Pazar semrija@hotmail.rs

Elma E Zukorlić

International University of Novi Pazar g.menadzer@uninp.edu.rs

Abstract: The concept of a dual system of education implies that pupils / students work in the enterprises and attend theoretical classes at the same time. There are strong arguments which point out that the dual system of vocational education has the potential to significantly improve the transition from compulsory schooling to the world of work.

In the theoretical part of this work has been processed the concept of dual education, significance, capabilities and needs in Serbia, presents issues for the establishment of the dual principles of the feasibility study of the dual education system in secondary schools in Serbia. The work includes a display of how does a dual education function in Austria and Germany. Within this, special attention is focused on the way how to achieve dual education and the progression through the system perspective of young people in the labor market. There were displayed examples of good practice application of the dual system of education in Serbia and the role of management in education has been described at the end of the theoretical part.

Among the key features of dual education, which has also considered the factors which attributed its success, the following stand out: the active role of the social partners in the conception and implementation of vocational education; intensive and high quality education / training; systemic connectivity of vocational schools and companies that provides trainings of compliance offers of education profile with labor market needs; a system as an incentive for companies providing professional training/schooling.

Keywords: dual system of education, vocational education, management

Apstrakt: Koncept dualnog sistema obrazovanja podrazumijeva da učenici/studenti istovremeno rade u preduzećima i pohađaju teorijsku nastavu. Postoje jaki argumenti koji ističu da dualni sistem srednjeg stručnog obrazovanja ima potencijal da znatno unapredi prelazak iz obaveznog školovanja u svet rada. U teorijskom delu ovog rada obrađen je pojam dualnog obrazovanja, značaj, mogućnosti i potrebe u Srbiji, prikazana pitanja za utemeljenje dualnog načela iz studije izvodljivosti dualnog obrazovanja u sistemu srednjih škola u Srbiji. Rad sadrži i prikaz načina funkcionisanja dualnog obrazovanja u Austriji i Nemačkoj. U okviru toga, posebna pažnja je usmerena na, način ostvarivanja dualnog obrazovanja, prohodnost kroz sistem perspektive mladih na tržištu rada. Na kraju teorijskog dijela prikazani su primeri dobre prakse primene dualnog sistema obrazovanja u Srbiji i okruženju i opisana uloga menadžmenta u obrazovanju. Među ključnim odlikama dualnog obrazovanja, koje se ujedno smatraju i faktorima kojima se pripisuje njegova uspešnost, izdvajaju se: aktivna uloga socijalnih partnera u koncipiranju i realizaciji stručnog obrazovanja; intenzivna i kvalitetna nastava/obuka; sistemski povezanost stručnih škola i preduzeća koja pružaju obuku; usklađenost ponude obrazovnih profila sa potrebama tržišta rada; sistem podsticaja preduzećima za pružanjem stručne obuke.

Ključne riječi: dualni sistem obrazovanja, srednje stručno obrazovanje, menadžment

UVOD

Intenzivne promjene društvenih i ekonomskih prilika na globalnom nivou uslovile su promjene u obrazovnim sistemima brojnih zemalja. U fokusu obrazovnih politika mnogih evropskih država tokom proteklih godina našlo se pitanje reforme i unapređivanja srednjeg obrazovanja, posebno modernizacije srednjeg stručnog obrazovanja. Stručno obrazovanje je prepoznato kao segment obrazovnog sistema koji može doprinijeti ostvarivanju veće zaposlenosti, ekonomskom razvoju i konkurentnosti, s obzirom na to da je njime obuhvaćen veliki broj mladih i da ono predstavlja neposrednu vezu s tržištem rada (CEDEFOP, 2014; prema Tomić, Spasenović, Hebib, 2015). Povećanjem broja osoba koje stiču više srednje obrazovanje i ulaganjem u usvajanje potrebnih kompetencija unutar promjenjivih uslova na tržištu rada jačaju se ljudski resursi u borbi protiv nezaposlenosti (OECD, 2013b; prema Tomić, Spasenović, Hebib, 2015). Pri tome, smatra se da nije presudna visina finansijskih sredstava koja se ulažu u obrazovanje, već strategije i načini ostvarivanja obrazovne politike u domenu stručnog obrazovanja.

Austrija je jedna od zemalja za koju se smatra da ima raznovrstan, fleksibilan i uspješan sistem srednjeg stručnog obrazovanja. Ono što je posebno karakteristično za srednje stručno obrazovanje u Austriji jeste razvijen dualni sistem obrazovanja.

Pokazatelji relevantnih privrednih, ekonomskih i obrazovnih performansi zemalja s dualnim modelom stručnog obrazovanja jednoznačno ukazuju na relativno nisku i stabilnu stopu nezaposlenosti mladih i relativno bezbolan prolazak kroz ekonomsku krizu tokom prethodnih godina (CEDEFOP, 2014; prema Tomić i sar., 2015).

U namjeri da se obrazovni sistem uskladi sa stanjem i potrebama privrede, u Srbiji je u okviru reforme srednjeg strukovnog obrazovanja odnedavno započet projekt razvoja dualnog sistema obrazovanja, uvođenjem manjeg broja novih obrazovnih profila, ali i sa tendencijom da se taj broj proširi (Ministarstvo prosvjete, nauke i tehnološkog razvoja 2014). Iskustva zemalja s višedecenijskim razrađenim sistemom dualnog obrazovanja mogu biti vrlo korisna u procesu razvoja i primjene ovog modela obrazovanja u našoj sredini.

POJAM DUALNOG OBRAZOVANJA, ZNAČAJ, MOGUĆNOSTI I POTREBE U SRBIJI

Inovativne metode poučavanja i učenja upućuju na dva ključna aspekta: obrazovanje i praksu. Zavisno od izbora navedenih aspekata, razvijena su dva sistema obrazovanja: „sekvencijalni“ i „dualni“. Sekvencijalni podrazumijeva klasično obrazovanje u obrazovnoj instituciji bez prakse, a nakon školovanja učenici/studenti traže zaposlenje gdje im poslodavac osigurava usko specijalizovani trening za uspješno obavljanje posla. Takav sistem se primjenjuje u Srbiji i drugim zemljama u tranziciji (Katavić, 2015).

Ključna odlika dualnog sistema ili dualnog modela srednjeg stručnog obrazovanja jest kroz obrazovanje i obuka odvijaju na dvije lokacije - u školi i u preduzeću (kompaniji, organizaciji), kao i da te dvije ustanove zajedno učestvuju u realizaciji stručnog obrazovanja (GIZ, MPNTR, PKS, 2015). Dakle, dualni sistem obrazovanja temelji se na praktičnom stručnom osposobljavanju prije nego je učenik/student stalno zaposlen u preduzeću (Katavić, 2015).

Dualnost može, na primer, da se odnosi na mesta učenja, ali takođe i na isprepletene pedagoške procese. U prvom slučaju, „dualnost“ se odnosi na naizmjenično učenje u preduzeću i u školi. U drugom slučaju, „dualni princip“ odnosi se na kombinaciju teorije i prakse (BMZ, 2015).

Koncept dualnog sistema obrazovanja podrazumijeva da učenici/studenti istovremeno rade u preduzećima i pohađaju teorijsku nastavu. Za vrijeme praktične nastave učenici/studenti imaju i manju finansijsku naknadu (Katavić, 2015).

U svakom slučaju, osim dominantne usmjerenosti na praktično orijentisan proces obrazovanja, važni su i drugi kriterijumi, tj. elementi na temelju kojih se strukovno obrazovanje određuje kao dualno: (a) ono spada u formalno obrazovanje kojim se stiče društveno priznata diploma / kvalifikacija; (B) podrazumijeva teorijsko obrazovanje u školi, a praktičnu obuku na radnom mjestu; (V) ugovorom je uređen odnos između učenika i preduzeća; (G) dobija se novčana naknada za rad; (D) nadležnost u koncipiranju i realizaciji programa obrazovanja i obuke imaju škole, poslodavci i socijalni partneri (Bliem, Schmid & Petanowitsch 2014; prema Tomić i sar., 2015).

Statistički podaci sa tržišta rada pokazuju da većinu nezaposlenih čine svršeni srednjoškolci (ETF, 2014, 4; prema GIZ, MPNTR, PKS, 2015). To daje povoda za razmišljanja o tome da li veza između tržišta rada i srednjeg obrazovanja, uključujući srednje stručno obrazovanje, može biti ojačana (Ministarstvo prosvete, 2012a, 101; prema GIZ, MPNTR, PKS, 2015). Srbija je ostvarila značajan napredak u definisanju vizije, strateških ciljeva i zakonske regulative, ali sprovođenje mjera koje bi mogle da donesu promjenu u trenutnoj situaciji još uvijek predstavlja izazov. Postoji široko rasprostranjena pretpostavka da aktuelni sistem srednjeg stručnog obrazovanja ne pruža u dovoljnoj mjeri kvalifikacije neophodne za unapređenje privrede i podršku preduzećima u njihovoj borbi da zadovolje buduću tražnju na nacionalnom i globalnom tržištu.

Srbija je ušla u reformu sistema stručnog obrazovanja kao deo ukupne političke i ekonomske tranzicije. Reforma SSOV-a je probudila i veliko interesovanje donatora da podrže ove aktivnosti. Dok je pokrivenost učeničke populacije sistemom stručnog obrazovanja visoka, treba procijeniti značajan prostor za poboljšanje kvaliteta. Ubrzana reforma sistema stručnog obrazovanja pomogla bi da se poboljša efektivnost i usklađenost sa potrebama društva i privrede (GIZ, MPNTR, PKS, 2015).

PREDNOSTI I IZAZOVI DUALNOG OBRAZOVANJA

Kao jedan od značajnih faktora uspješne privrede i relativno niske i stabilne stope nezaposlenosti mladih u pojedinim zemljama (poput Austrija, Njemačka i Švicarska) navodi se upravo postojanje kvalitetnog stručnog obrazovanja, u okviru koga dualni model zauzima značajno mjesto (European Commission 2012). S druge strane, treba naglasiti da su zemlje koje imaju razvijen sistem dualnog obrazovanja upravo one zemlje koje imaju vrlo razvijenu privredu.

Fondacija Robert Bosch je naručila od Centra za evropska ekonomska istraživanja (ZEW), jednom od vodećih ekonomskih istraživačkih instituta u Njemačkoj, izradu studije o problemima nezaposlenosti mladih.

Studija koja je objavljena 2014.o strukturalnim uzrocima nezaposlenosti mladih u Evropi kaže sljedeće: „Prvi glavni uzrok nezaposlenosti mladih je deficit u sistemu obrazovanja i sistemu strukovnog obrazovanja. Stoga je od temeljne važnosti za uspješno suzbijanje nezaposlenosti mladih osigurati uslove da im obrazovni sistem prije početka karijere prenese minimalni nivo kvalifikacija i kompetencija. Osim toga važno je osigurati da prenesene vještine odgovaraju potražnji na tržištu rada kako bi se izbjegle kvalifikacijske neuravnoteženosti“. U nastavku autori pišu: „Strategije za borbu protiv nezaposlenosti mladih treba razvijati i provoditi na nacionalnom nivou. Međutim, postoje određeni elementi koji su relevantni za sve evropske zemlje u borbi s problemom nezaposlenosti mladih (Schuster, 2015).

U svrhu smanjenja nezaposlenosti mladih u Evropi nužne su dalekosežne reforme. Drugo, teškoće pri uključivanju na tržište rada koje imaju i nekvalificirani i kvalificirani mladi ljudi izraz su kvalifikacijskog neslaganja: za jedan dio ponuđenog ljudskog kapitala unutar mlade generacije poslodavci naprosto nemaju potrebe. Rješavanje takvih nejednakosti zahtijeva modernizaciju obrazovnog sistema i sistema strukovnog osposobljavanja. Pri tome je vrlo bitno da kompanije povećaju svoje učestvovanje u procesima obrazovanja i strukovnog osposobljavanja.“ Analiziramo li razloge zašto je u regijama naročito južne Njemačke, Austrije i Švicarske najniža stopa nezaposlenosti mladih, možemo zaključiti da su posrijedi tri sadržaja, koji su međusobno povezani:

- * duga tradicija jake lokalne samouprave, a time i samoodgovornosti građana i lokalnih kompanija,
- * sistem socijalne tržišne privrede u kojem se kompanije angažiraju u strukovnom obrazovanju kao izraz partnerstva zajedničke odgovornosti na radnom mjestu i u društvu,
- * diferencijalni obrazovni programi koji su sistemski povezani s realnošću, pogotovo sa svijetom rada.

Prema tome, u obrazovnom je lancu potrebno razviti tijesne veze između obrazovanja i zapošljavanja:

- sistemom dualnog strukovnog obrazovanja u srednjem školstvu,
- dualnim studijskim programima u visokom obrazovanju,
- transferom znanja i tehnologija između nauke i privrede, istraživanja i razvoja (Schuster, 2015).

U većini europskih zemalja, pa tako i u Srbiji, završetak redovnog školskog obrazovanja omogućava mladima upis fakulteta. Stoga je potrebno usmjeriti težište na dualne studijske programe, koji su usko povezani sa kompanijama.

Internacionalni - Univerzitet u Novom Pazaru je relativno mlada visokoobrazovna institucija, ali dobar primer negovanja praktičnog znanja. Ova visokoobrazovna institucija je među prvima u našoj zemlji koncipirala sistem studija po modelu zapadnoevropskih zemalja. Ovakve intencije osnivača potvrđene su prije svega ostvarivanjem saradnje sa brojnim uglednim univerzitetima u zemlji i inostranstvu, uz mogućnost realizacije programa razmjene studenata sa ciljem pospešivanja znanja a prevashodno praktičnog znanja .

» American City University (ACU), čiji je jedini ovlašćeni predstavnik Institut „Gnosis“ iz Podgorice nudi ugovor koji predstavlja prvi korak ka mogućnosti da naši studenti deo školovanja obave u Sjedinjenim Američkim Državama; Univerzitet u Segedinu (Mađarska); Koledž u Dunaujvaroši (Mađarska); Univerzitet u Sarajevu; Univerzitet „Džemal Bijedić“ iz Mostara (BiH); Univerzitet u Bihaću (BiH); Državni univerzitet u Tetovu (MK); Univerzitet „Sveti Kliment Ohridski“ (MK).

Pored saradnje sa univerzitetima postoji saradnja sa malim i srednjim preduzećima u okruženju. Program saradnje sa radnim organizacijama odnosi se na projekte koji podrazumjevaju: dugoročnu saradnju u svim područjima od zajedničkog interesa; uzajamno povezivanje, angažovanje studenata kroz projekte Istručnu podršku u kvalitetnoj implementaciji savremenih principa i standard koji daju dobre rezultate. Internacionalni - Univerzitet u Novom Pazaru sa svojim departmanima, proklamovane ciljeve realizuje u duhu ideje da svaka istinski vrjedna misao i ideja mogu opstati samo u potpunoj slobodi intelektualnog prostora, uz misao o dragocenosti znanja i primeni stečenog u praksi.

Posmatrano iz perspektive učenika/studenata, moglo bi se reći da se interes za dualno obrazovanje zasniva na širokoj ponudi zanimanja, dobrim šansama na tržištu rada i, naravno, na mogućnost ostvarivanja zarade već tokom školovanja (Bliem, Schmid & Petanowitsch 2014; prema Tomić i sar., 2015).

STUDIJA IZVODLJIVOSTI DUALNOG OBRAZOVANJA U SISTEMU SREDNJIH ŠKOLA U SRBIJI

Iako usvajanje „dualnog sistema“ sličnog austrijskom, nemačkom ili švajcarskom sistemu srednjeg stručnog obrazovanja zavisi od postojanja čitavog niza kulturoloških, političkih i ekonomskih uslova, implementacija „dualnog principa“ od ključne je važnosti za promjenu sistema srednjeg stručnog obrazovanja u Srbiji (GIZ, MPNTR, PKS, 2015).

U Regionalnoj privrednoj komori Zrenjanin, 11.02.2016.godine, predstavljena je Studija izvodljivosti dualnog obrazovanja u sistemu srednjih škola u Srbiji. Studiju je na inicijativu Privredne komore Srbije uradila

nemačka organizacija za međunarodnu saradnju GIZ a realizovana je u okviru projekta " Reforma srednjeg stručnog obrazovanja ".

Dve bitne komponente modernog sistema srednjeg stručnog obrazovanja su "ugradnja dualnog principa u sistem srednjeg stručnog obrazovanja" i "privlačenje poslodavaca". U studiji izvodljivosti dualnog obrazovanja te komponente su objašnjene, ilustrovane primerima iz različitih zemalja i na kraju prevedene u usmeravajuća pitanja. Ispitivanje rezultira pitanjima za utemeljenje dualnog načela poput

- Kako je usklađeno smenjivanje teorije i prakse organizovano u programu (programima) srednjeg stručnog obrazovanja?

- Kako praktičan deo programa srednjeg stručnog obrazovanja može da obezbedi obrazovna iskustva koja su prava, autentična i koja pridonose učenju?

Što se tiče privlačenja poslodavaca, predstavljena su pitanja poput sledećih:

- Kako se preduzeća (naročito MSP) mogu privući da aktivno podrže unapređenje sistema srednjeg stručnog obrazovanja?

- Koji motivi i argumenti se mogu upotrebiti da bi se preduzeća privolela da učestvuju u programima dualnog srednjeg stručnog obrazovanja?

- Kako se može sprečiti „bespravan lov kadrova“?

- Kako preduzeća mogu da učestvuju u razvoju i funkcionisanju programa srednjeg stručnog obrazovanja? (BMZ, 2015)

DUALNI MODEL SREDNJEG STRUČNOG OBRAZOVANJA U AUSTRIJI I NEMAČKOJ

Regulativa koja se odnosi na organizaciju i funkcionisanje dualnog obrazovanja u Austriji obuhvata Zakon o dualnom strukovnom obrazovanju iz 1969. godine (Berufsausbildungsgesetz - BAG), Uredbu o poduzetništvu iz 1994. Godine (Gewerbeordnung), kao i uredbe o pojedinačnim zanimanjima (Ausbildungsordnung) (Bliem, Schmid & Petanowitsch 2014; prema Tomić i sar., 2015). Navedenim pravnim aktima regulišu se pitanja načina sprovođenja obrazovanja i obuke, ali i kriterijumi pod kojima preduzeća / organizacije mogu učestvovati u obrazovanju, kriterijumi za prijam učenika u učeničko-radni odnos, pravila o ugovoru između preduzeća i kandidata, kao i pitanja vezana za završni ispit. Za svako zanimanje Ministarstvo privrede propisuje posebnu uredbu (Ausbildungsverordnung) kojom se definišu zahtjevi inačine ostvarivanja obrazovanja i obuke za dato zanimanje (Bliem, Schmid & Petanowitsch, 2014; prema Tomić i sar., 2015).

Dualno obrazovanje sufinansiraju preduzetnici (koji snose veći dio troškova, ulaganjem u obuku učenika i osiguravanjem učeničke naknade) i država, koja financira stručne škole za učenike dualnog obrazovanja (Bliem, Schmid & Petanowitsch 2014). Visina naknade koju učenici dobijaju tokom trajanja obuke (Lehrlingsentschädigung) regulisana je kolektivnim ugovorima za pojedinačne skupine zanimanja i isplaćuje se tokom celokupnog trajanja učeničko-radnog odnosa (BMWFJ 2012; prema Tomić i sar., 2015).

U većim kompanijama instruktori se bave isključivo obukom učenika, a u manjim preduzećima su to zaposleni koji imaju i druga profesionalna zaduženja (Kugi, 2004; prema Tomić i sar., 2015). Da bi obavljali ovu ulogu, potrebno je imati položen ispit za instruktora, da su pohađali specijalni kurs ili da imaju položen majstorski ispit (Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft 2013).

Bivša Njemačka ministrica obrazovanja Anette Schavan smatra kako je dualni sistem obrazovanja razlog zašto je ta zemlja vodeći svjetski izvoznik (Horvatin, 2015).

Dualni sistem u Nemačkoj star je 200 godina i opravdano je upitati se da li je to najbolji sistem u vremenima kada su inovacije pokretač ekonomskog rasta. Sistemom upravlja konzorcijum koji čine predstavnici gotovo svih relevantnih faktora: savezne i regionalne vlade, privredne komore i sindikati. Obuhvaćeno je 350 zanata. Škole izvan sistema ne mogu pripremati učenike za tih 350 rezerviranih djelatnosti. (Horvatin, 2015).

PRIMERI DOBRE PRAKSE PRIMENE DUALNOG SISTEMA OBRAZOVANJA U SRBIJI I OKRUŽENJU

Trenutno učešće kompanija / poslodavaca u srpskom sistemu SSOV je na vrlo bazičnom nivou. Na lokalnom nivou, postoje neke dobre prakse, ali opšta uključenost u programe SSOV nije široko zastupljena.

Primjer dobre prakse u Sremu je saradnja nemačke kompanije Bosch i Tehničke škole "Milenko Verkić Neša" u Pećincima, koja je po modelu dualnog sistema obrazovanja školske 2014/2015. godine uvela novi trogodišnji obrazovni profil – industrijski mehaničar, za potrebe BOSCH-ove fabrike za proizvodnju sistema brisača za automobile u Šimanovcima.

Učenici tehničke škole u Pećincima tokom prve godine nastavu i praksu imaju u školi, u drugom razredu tri mjeseca, a tokom trećeg razreda šest meseci praktičnu nastavu obavljaju u kompaniji BOSCH (Katavić, 2015).

ULOGA MENADŽMENTA U OBRAZOVANJU

Školski menadžment može se posmatrati kao proces usklađivanja ljudskih, fizičkih i financijskih potencijala kako bi se ostvarili ciljevi vaspitanja i obrazovanja. (Staničić, 5; 20-42). Školski menadžment je u funkciji potreba stalnih promjena. Zadaci školskog menadžmenta uglavnom se posmatraju kroz poslove upravljanja, rukovođenja, vođenja i organizovanja vaspitno-obrazovnog procesa. Sastav tima menadžmenta uslovljava veličina ustanove i složenost poslova. Organizacija u vaspitno-obrazovnim ustanovama ogleda se kroz ulogu menadžmenta imenađžera u procesu izvođenja nastave, financiranja, administracije i primjene propisa (Čuljak, 2013).

U vaspitno-obrazovnim ustanovama danas upravljaju, rukovode i organizuju poslove: upravna vijeća ili upravni odobri i direktori, senati i rektori, dekani, i naučno-nastavna i umjetničko-nastavna vijeća. U vaspitanju i obrazovanju menadžment se pojavljuje pod različitim nazivima kao odgojni, obrazovni, pedagoški i školski menadžment. Osposobljeni menadžeri više razvijaju organizacijske strukture za poboljšanje nastave nego što troše vrijeme u učionicama ili kad prate samo nastavnike (Čuljak, 2013).

ZAKLJUČAK

Promene u društvu utiču na/i zahtijevaju promene i prilagođavanje u vaspitno-obrazovnim sistemima. Mnoge zemlje nisu zadovoljne svojim sistemom obrazovanja i pokušavaju da ga reformišu odgovarajućim inovacijama u cilju podizanja njegovog kvaliteta, efikasnosti i efektivnosti. U fokusu se naročito našlo pitanje reforme i unapređivanja srednjeg obrazovanja, posebno modernizacije srednjeg stručnog obrazovanja. Nema sumnje da je prevazilaženje tradicionalne statičnosti i uniformnosti obrazovnog sistema postalo neminovnost.

Stručno obrazovanje obuhvata veliki broj mladih i ono predstavlja neposrednu vezu s tržištem rada te može doprinijeti ostvarivanju veće zaposlenosti, ekonomskom razvoju i konkurentnosti. Međutim, aktuelni sistem srednjeg stručnog obrazovanja ne pruža u dovoljnoj mjeri kvalifikacije neophodne za unapređenje privrede.

U Srbiji je u okviru reforme srednjeg stručnog obrazovanja odnedavno započet je projekt razvoja dualnog sistema obrazovanja, uvođenjem manjeg broja novih obrazovnih profila, ali i sa tendencijom da se taj broj proširi.

Postoje jaki argumenti koji ističu da dualni sistem srednjeg stručnog obrazovanja ima potencijal da znatno unapredi prelazak iz obaveznog školovanja u svet rada. Da bi se ostvario uticaj, dobrim namerama potrebna je dobra implementacija. A dobra implementacija zahteva prave pretpostavke da bi se krenulo u pravom smeru.

Ključne odlike dualnog obrazovanja su: aktivna uloga socijalnih partnera u koncipiranju i realizaciji stručnog obrazovanja, intenzivna i kvalitetna nastava/obuka, sistemska povezanost stručnih škola i preduzeća koja pružaju obuku, usklađenost ponude obrazovnih profila sa potrebama tržišta rada i sistem podsticaja preduzećima za pružanjem stručne obuke.

LITERATURA

1. Dualno srednje stručno obrazovanje u Srbiji – Studija izvodljivosti (2015), GIZ, MPNTR, PKS.
2. Čuljak, Č. (2013). Osposobljavanje i usavršavanje školskog menadžmenta, I.(2) 163-170.
3. European Commission (2012). Apprenticeship Supply in the Member States of the European Union. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
4. Horvatin, D. (2015). Spasonosni remont dualnog sustava obrazovanja. *Perspektive*, godina 5, broj 2.
5. Katavić, I. (2015). Može li dualni sistem u visokom obrazovanju smanjiti nezaposlenost mladih? *Perspektive*, godina 5, broj 2.
6. Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja (2014). Ministri Sertić i Verbić o dualnom sistemu obrazovanja. Retrieved December 10, 2014. from the World Wide Web <http://www.mpn.gov.rs/vesti/1508-ministri-sertic-i-verbic-o-dualnom-sistemu-obrazovanja>
7. Schuster, W. (2015). Poučnost njemačkog modela do prednosti i izazovi. *Perspektive*, godina 5, broj 2.
8. Staničić, S., (2006) Menadžment u obrazovanju, Vlastita naklada, Rijeka.
9. Spasenović, V. (2013). Školski sistemi iz komparativne perspektive. Beograd: Institut za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu.
10. Tomić, M., Spasenović, V. Hebib, E. (2015). Dualni model srednjeg stručnog obrazovanja: primer Austrije. *Nastava i vaspitanje*, vol. 64, br. 1, str. 131-144.