



NACIONALNA AGENCIJA RS  
ZA KAKOVOST V VISOKEM ŠOLSTVU



Prejeto	20-05-2015	Priloge
n.o.a	k.v.i.s	
Sign.znak	Številka začetve:	Vredn.:
2015	6033-2/2015/0	

*S. D. a. a.*  
Svet Nacionalne agencije Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu

*Naložba v višo prihodnost*  
CILJNO DELO FINANCIERAVANJE IN VREDNOSTI  
VREDNOSTI

## POROČILO O PRVI AKREDITACIJI ŠTUDIJSKEGA PROGRAMA

Vlagatelj/i: DOBA Fakulteta za uporabne poslovne in družbene študije Maribor

Predlagatelj/i: DOBA Fakulteta za uporabne poslovne in družbene študije Maribor

Študijski program: Marketing in prodaja, drugostopenjski študijski program, strokovni magistrski študij

Svet Nacionalne agencije Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu je dne 19.2.2015 imenoval skupino strokovnjakov za presojo v postopku prve akreditacije študijskega programa, v sestavi:

predsednik(ka) dr. Karmen Rodman, Univerza na Primorskem in KonektOn d.o.o.

član(ica) dr. Nikša Alfirević, Ekonomski fakultet u Splitu, Hrvaška

član(ica) Nejc Ilichevec, študent

član(ica) (ime, priimek, zavod)

Predstavnik(ka) agencije je bil(a): Jožica Kramar

Podpis predsednika(ce) skupine strokovnjakov:

Datum oddaje skupnega poročila agenciji: 18.5.2015

Opombe agencije:





Načrtna skupina strokovnjakov

za delavce na področju študija

S + Q + D + S

Načrtna skupina strokovnjakov  
za dejavnost študija



Naložba v vašo prihodnost

OPRAVKO PREDMETNIKOV IN TEKMOVANJ  
Študijski programi

## UVOD

Skupina strokovnjakov je sklep o imenovanju in gradivo za presojo prejela **26. 2. 2015**. Skupina strokovnjakov je vsebinsko uskladila strokovno mnenje in pripravila skupno poročilo o prvi akreditaciji študijskega programa.

Pred zapisom poročila je bila strokovni sodelavki NAKVIS podana pisna prošnja strokovnjakov po dodatnem gradivu in sicer zaprosili smo za sledeče dokumente oziroma pojasnila:

1. Seznam projektov v zadnjih 5 letih z letnico pridobitve in trajanjem posameznega projekta (za vse tipe projektov)
2. Letni delovni načrt za zadnje leto
3. Strateški načrt
4. Podatke o mobilnosti učiteljev in nepedagoškega osebja
5. Kapaciteti knjižnice v enotah gradiv, dostopa do baz podatkov in obsegu posodobitve v zadnjih 3 letih
6. Analizo zaključnih del za zadnji dve leti, ki jo omenjajo v vlogi
7. Dokument, ki ureja delovanje programskega sosvetja in zapisnik zadnje izvedbe srečanja
8. Zadnjo analizo follow-up anketiranja diplomantov
9. Podatke o delovanju Alumni kluba (št. formalno vključenih, aktivnosti, načrti)
10. Program za povečanje mobilnosti študentov in učiteljev, ki ga omenjajo v vlogi
11. Zadnjo analizo pridobljenih kompetenc
12. Obrazložitev pojma Integrativna projektna naloga
13. Obrazložitev, kako v praksi izvajajo poklicno svetovanje študentov
14. Obrazložitev, kako je v praksi izведен tutorski sistem (koliko imenovanih tutorjev, seznam, kako delujejo, dokazi o njihovem aktivnem delovanju) - kako bo to urejeno za študente študijskega programa Marketing in prodaja, ločen zapis za klasični in e-studij
15. Potrdilo o imenovanju v pedagoški naziv za izr. prof. Petra Stanovnika.

Strokovna sodelavka NAKVIS je posredovala prošnjo strokovnjakov po dodatnem gradivu vlagatelju, na kar smo strokovnjaki dne 18. 3. 2015 prejeli odgovore in dokumentacijo na vse zgoraj navedene točke.

Po oddaji poročila, ki je bilo na NAKVIS posredovano po klasični pošti dne 10. 4. 2015, se je zavod odzval s komentarji na poročilo. V delu, kjer so strokovnjaki ocenili, da argumentacija spreminja zapisano stanje, je slednje posebej navedeno.



REPUBLIKA  
SLOVENIJA

Ra.

## 1. SESTAVA IN VSEBINA ŠTUDIJSKEGA PROGRAMA

### Ugotovljeno dejansko stanje

#### • Izpolnjevanje meril za akreditacijo

Strokovnjaki ugotavljamo, da je študijski program sestavljen formalno in vsebinsko ustrezno glede na področja, ki so v domeni zavoda DOBA. Študijski program vsebinsko pokriva tematike, ki sodijo na področje marketinga in prodaje. Strokovnjaki ob tem ugotavljamo, da bi bilo smiselno v predmetnik vključiti sledeče vsebinske dopolnitve:

- medorganizacijsko trženje s poudarkom na razvoju in trženju inovativnih izdelkov;
- trženje in prodaja na globalnih trgih;
- praktično razvijanje prodajnih in pogajalskih veščin.

Prav tako ugotavljamo, da bi bilo smiselno vključiti več vsebinskih sklopov, ki omogočajo praktično aplikacijo pridobljenega znanja, ob tem pa naravnati učni proces na spodbujanje timskega dela, povezovanja in sodelovanja med študenti. Tudi Programski svet je opozoril na nevarnost prevelikega vnosa teoretičnih podlag in pozval snovalce študijskega programa k razvijanju praktičnih veščin za izvajanje tržnih in prodajnih funkcij v organizacijah.

Zavod DOBA se na slednji predlog odziva s pojasnitvijo, da so slednja področja obdelala pri predmetih, ki jih v odgovoru navajajo. Strokovnjaki ocenjujemo, da so zgoraj navedena področja specifična in jih je potrebno obravnavati ločeno in poglobljeno. Ob tem zavod navaja, da je timsko delo dovolj spodbujeno s tem, da študenti pri vsakem predmetu opravijo vsaj eno timsko nalogo (projektno, seminarško, študijo primera).

Cilji in učni izidi študijskega programa so v vlogi jasno zapisani. Splošne in predmetno-specificne kompetence so jasno opredeljene kot v vlogi tudi v posameznih učnih načrtih, pri čemer je vidna horizontalna usklajenost ciljev. Študijski program je dvoletni in nadgrajuje prvostopenjski študijski program Marketing, družbeni mediji in odnosi z javnostmi. Vertikalna skladnost je zagotovljena. Ob tem bi svetovali ponovni pregled učnega načrta Korporativno komuniciranje, kjer ocenjujemo, da je predlagana literatura neprimerena glede na vsebine predmeta, saj se nanaša na področje oglaševanja in managementa trženja in manj na vsebine, ki so predmet korporativnega komuniciranja (identiteta, podoba, ugled, odnosi s strateškimi deležniki, družbena odgovornost ipd.).

Študijski program je mednarodno primerljiv, kar zavod DOBA dokazuje s primerjavo s tremi akreditiranimi oziroma priznanimi študijskimi programi iz Finske, Avstrije in Francije. Študijski programi se izvajajo na območju Evropske unije in eden izmed njih je tudi mednarodno priznan na rangirni Šanghajski lestvici.

Študijski program ne izobražuje za regulirane poklice. Predlaganemu študijskemu programu je bila izkazana pisna podpora za nastanek s strani notranjega in zunanjega okolja zavoda DOBA ter institucij, ki so kompetentne pri oceni primernosti takšnega programa v okolju (gospodarska zbornica, združenje delodajalcev, društvo za marketing, združenje delodajalcev). Prav tako je bil predlog študijskega programa pozitivno sprejet med obstoječimi študenti zavoda DOBA, kar je zavod preverjal z anketnim vprašalnikom.

Predmetnik je ovrednoten po Merilih za kreditno vrednotenje študijskih programov po evropskem prenosnem kreditnem sistemu s 120 ECTS, priloženi so popolno izpolnjeni učni načrti. Delež izbirnosti je 23,3 odstoten.

Pogoji za vpis in napredovanje po programu so zapisani in v skladu z zakonom oziroma Merili za prehode med študijskimi programi. Prav tako zavod DOBA za ta študijski program predvideva priznavanje znanj in spretnosti, pri čemer se lahko prizna do 60 ECTS, v obliki neformalnega izobraževanja pa 15 odstotkov ECTS. S strani senata je imenovana oseba, ki je zadolžena za obravnavo vlog za priznavanje znanj in spretnosti.

Načini ocenjevanja in načrtovane kompetence za posamezen predmet so opredeljeni v učnih načrtih. Prav tako tudi načini za preverjanje in ocenjevanje pridobljenih znanj ter literatura in viri za izpeljavo učnega procesa. Ob tem se proces v veliki meri naslanja na spletno učno okolje Blackboard, za katerega zadovoljstvo pri študentih z leti upada.

Študijski proces se zaključi z magistrsko nalogo, ki je ovrednotena z 18 ECTS. Študentu je ob zaključku študija podeljen naziv magister marketinga in prodaje.

Projektne naloge so sestavni del študijskega programa, vendar pa je ostalo vključevanje študentov v raziskovalno delo zavoda DOBA Šibko (v vlogi je navedeno, da se na letni ravni vključi v raziskovalno delo 8 študentov na študijski program; podatki iz samoevalvacijskega poročila pa navajajo, da je na letni ravni vseh študentov vključenih v projekte od 8 do 20). Študent se z raziskovalnim delom srečuje tekom študijskega procesa pri pripravi različnih seminarских nalog in integrativne projektne naloge v tretjem semestru (ta je ovrednotena s 7 ECTS). Slednja naloga združuje oziroma povezuje različna področja, obravnavana med študijskim procesom, s poudarkom na raziskovalnem delu in praktični uporabljivosti zaključkov raziskovalnega procesa. Strokovnjaki zaključujemo, da je vključevanje študentov v raziskovalno delo zavoda DOBA Šibko.

#### • Analiza ugotovitev

Predloženi študijski program se opira na podatke iz okolja, da je povpraševanje po tovrstnih delovnih mestih na slovenskem trgu dela veliko, kar tudi drži. Vendar pa je hkrati potrebno upoštevati, da je študijskih programov, ki ponujajo takšne in podobne vsebine v slovenskem visokošolskem prostoru veliko. Kot prednost študijskega programa bi lahko ocenili način pridobivanja znanja, ki je v veliki meri prilagojen ciljni skupini, zaposlenim osebam, t. j. učenje na daljavo. Učenje v spletnem učnem okolju je razlikovalna lastnost glede na večino drugih študijskih programov. Vendar pa je opazno (in v vlogi zapisano), da študijski program prednostno spodbuja individualno delo študenta (kar je razvidno tudi skozi izvedbo študijskega procesa, preverjanje in ocenjevanje znanj itd.). S tega vidika je smiseln razmisli o okreplitvi sodelovanja in povezovanja med študenti, timskega dela in pridobivanje drugih veščin za uspešno opravljanje poklicev (na katere se veže predloženi študijski program). Glede na poudarek študijskega programa v smeri sodobnih vsebin in metod dela, je smiseln skozi skupinsko delo okrepliti pridobivanje kompetenc, ki so vezani na delo skupine in spodbujanje kolektivnega znanja.

Ciljna skupina zavoda DOBA so večinoma zaposlene osebe, ki si želijo izpopolnitve svojih znanj oziroma dopolnitve svoje formalne izobrazbe. Zaradi zaposlitvenega statusa študentov so tudi rezultati izvajanja študijskih programov na zavodu DOBA dobri ali odlični, kot npr. povprečna ocena posameznega predmeta, število ponovitev pri preverjanju znanja, prehodnost (ta sicer pada z leti) itd. Povprečna dejanska poraba časa za drugostopenjski študij na zavodu DOBA je 2,55 let (t.j. ocena iz študijskega leta 2010/2011, navedena v zadnjem predloženem samoevalvacijskem poročilu 2012/2013), kar je prav tako pohvalno. Vendar pa na drugi strani število vpisanih študentov pomembno pada. Zavod DOBA se odziva na to z vstopanjem na tuje trge. Zato v skupini strokovnjakov nastaja vprašanje, zakaj se študijski program ne akreditira za izvedbo v angleškem jeziku. Z akreditacijo študijskega programa z izvedbo v slovenskem jeziku se namreč omejuje na slovenski prostor.

Iz samoevalvacijskega poročila je razvidno, da je potrebno izboljševanje na ravni informiranja in svetovanja študentov in spletnega učnega okolja Blackboard, za katere zadovoljstvo med študenti pada. Zavod DOBA načrtuje posodobitve spletnega učnega okolja, kar je razvidno v letnem programu dela 2014-2015, prav tako pa tudi pretekle posodobitve, ki so razvidne v odgovoru zavoda na poročilo. V istem odgovoru zavod navaja, da je študentom na voljo tehnični administrator za tehnično podporo in svetovanje pri uporabi virtualnega učnega okolja in od leta 2014 Center za tehnično pomoč. Informiranje in svetovanje študentom pa je kljub osebi, ki je zadolžena za izvajanje te funkcije, oteženo, zaradi samega koncepta študija na daljavo in zaposlenosti študentov. Svetovanje študentom in spletno učno okolje sta dve področji, ki se po oceni študentov šibita, a sta ključni za ohranjanje razlikovalne prednosti pred ostalimi vsebinsko podobnimi študijskimi programi.

## Prednosti

- Spletno učno okolje in učenje na daljavo, ki omogoča zaposlenim študentom študij ob njim bolj primernem času.
- Odlično ocenjene pridobljene kompetence, povprečna ocena pri posameznem predmetu in čas trajanja študija za ostale podiplomske študijske programe, kar lahko ocenimo, da se bi preneslo tudi na predlagani študijski program. Ob tem je potrebno zapisati, da je bilo respondentov za vse drugostopenjske študijske programe 35.

## Priložnosti za izboljšanje

- Vključitev sledečih vsebin in metod dela v študijski program:
  - medorganizacijsko trženje s poudarkom na razvoju in trženju inovativnih izdelkov;
  - trženje in prodaja na globalnih trgih;
  - praktično razvijanje prodajnih in pogajalskih veščin;
  - več spodbujanja timskega dela, povezovanja in sodelovanja med študenti.
- Nujna nadgradnja spletnega učnega okolja, saj ocena zadovoljstva študentov z njim upada, hkrati pa ocenjujemo, da je spletno učno okolje in učenje na daljavo bistvena konkurenčna prednost glede na ostale sorodne študijske programe v Sloveniji.
- Razmislek o akreditaciji študijskega programa z izvedbo v angleškem jeziku, ki bo omogočala trženje programa na tujih trgih (na katerih se zavod DOBA vse bolj uveljavlja oziroma želi uveljaviti). Slednje je skladno s temeljnimi usmeritvami zavoda DOBE, da postane regionalni specialist za študij na daljavo z znanjem za globalni trg.

## Neskladnosti

Ni ugotovljenih neskladnosti.

## 2. VPETOST V OKOLJE

### Ugotovljeno dejansko stanje

#### • Izpolnjevanje meril za akreditacijo

Zavod DOBA izkazuje sodelovanje z gospodarstvom in negospodarstvom predvsem na študijskih področjih, to sodelovanje pa večinoma temelji na organizaciji različnih aktualnih dogodkov in pripravi seminarskih nalog študentov.

Zavod DOBA se je pri snovanju presojanega študijskega programa uprl na pridobljena mnenja zbornic, združenj, društva in na predstavljene potrebe zaposlovanja, ki jih je pripravil Zavod RS za zaposlovanje. Potrebo po presojanem programu je izrazil programski sovet DOBA, ki ga sestavljajo diplomanti, delodajalci in zunanjji eksperti.

#### • Analiza ugotovitev

Zavod DOBA organizira konference in simpozije, okrogle mize, poletne šole in delavnice. Zavod sodeluje s podjetji predvsem posredno preko projektnih aktivnosti svojih študentov. To sodelovanje temelji na pripravi seminarskih in aplikativnih nalog (ter tudi zaključnih del študentov), ki jih študenti izvajajo v okviru posameznih predmetov. Zavod ima tudi nekaj podpisanih sporazumov o sodelovanju s podjetji: Microsoft d. o. o. Ljubljana, Nigradom, dravskimi Elektarnami, Perutnino Ptuj, TBD, Soven in Tovarno olja Gea. Sodelovanje z Microsoftom temelji zgolj na uporabi informacijske tehnologije za izobraževanje. Z ostalimi podjetji zavod sodeluje pri izvajanju strokovne prakse študentov in posredovanju izzivov, ki jih študenti obravnavajo v sklopu učnih enot (seminarske naloge, projektne naloge). Zavod organizira tudi več gostujočih predavanj, na katerih predavajo strokovnjaki iz gospodarstva in negospodarstva.

Zavod DOBA je pred pripravo presojanega programa izvedel analizo potreb po kadru tega programa v gospodarstvu. Iz analize Zavoda RS za zaposlovanje je razvidno, da bo v bodoče zaposljiv kader s področja prodaje, čemur ustreza profil presojanega programa. Zavod je analiziral tudi oglase iz časnika Finance iz rubrike TopJob in ugotovil, da je bilo med 1. 9. 2014 in 5. 1. 2015 v tej rubriki objavljenih 77 oglasov s področja marketinga in prodaje, kar predstavlja 19,54 odstotkov vseh objavljenih oglasov v tej rubriki. Zavod je za mnenje zaprosil tudi Štajersko gospodarsko zbornico, Oglasovalsko zbornico Slovenije, Društvo za marketing Slovenije, Združenje delodajalcev Slovenije in združenje Manager. Vsi pozvani so podali mnenje, da je sestava in aplikativna naravnost programa primerna za razvijanje diplomantov, ki bodo ustrezali iskanemu profilu zaposlovalcev s področja marketinga in prodaje. Programski sovet DOBA je predlagani program presojal z več vidikov in zanj pripravil nekaj konkretnih predlogov. Zavodu svetujemo, da se vsi predlogi dosledno upoštevajo pri izvedbi predlaganega študijskega programa.

### Prednosti

- Priprava študijskega programa Marketing in prodaja ob upoštevanju mnenj programskega sovjeta.

### Priložnosti za izboljšanje

- Zavod mora okrepliti sodelovanje predvsem z gospodarstvom na ravni raziskovalnih projektov in tako omogočiti povezavo med raziskovanjem, izobraževanjem in aplikativno uporabnostjo znanja.

### Neskladnosti

Ni ugotovljenih neskladnosti.

### 3. DELOVANJE VISOKOŠOLSKEGA ZAVODA

#### Ugotovljeno dejansko stanje

- **Izpolnjevanje meril za akreditacijo**

Po pregledu baze projektov in referenc nosilcev iz vloge, dokumentacije in dodatnih prilog, ki smo jih strokovnjaki naknadno zaprosili, ter baze SICRIS ugotavljamo, da je znanstveno-raziskovalno in strokovno delo na zavodu DOBA ustrezno in sodi na področje znanstvene discipline predloženega študijskega programa. Vendar pa ob tem ugotavljamo, da je raziskovalno delo zavoda in zaposlenih šibko.

Zaposleno akademsko osebje je strokovno podkovano, ustrezno habilitirano in izkazuje znanstvene in strokovne objave, po čemer sklepamo, da bodo ti, ob učnih načrtih, ki so ustrezno zastavljeni, študentom predloženega študijskega programa omogočili pridobitev načrtovanih splošnih in predmetno-specifičnih kompetenc. Vendar pa se predvideva, da bo raziskovalno delo študenta predvsem individualne narave, pridobljeno s samostojnim učenjem.

Zavod DOBA je ustrezno prepletен z institucijami v nacionalnem in mednarodnem okolju, ima sklenjena partnerstva ter možnosti za izmenjave študentov, pedagoškega in nepedagoškega osebja. Vendar je prav slednje šibkost zavoda.

Učni izidi in kompetence ustrezajo potrebam na trgu dela, kar so potrdili tudi notranji in zunanji deležniki zavoda z izjavami, preko anketnih vprašalnikov, z analizo potreb na Zavodu RS za zaposlovanje in v medijih ter preko posvetovanja na Programskega svetova zavoda DOBA. Potrditve se nanašajo na vsebino študijskega programa, načrtovane kompetence študentov/diplomantov in zaposljivost diplomantov.

Zavod DOBA izkazuje povezanost z akterji v okolju, t.j. drugimi domačimi in tujimi visokošolskimi zavodi za izmenjavo učiteljev, domačimi in tujimi ustanovami in inštituti za izmenjavo in izvedbo raziskovalnega dela, strokovnimi institucijami, društvi in združenji.

Študijski program ne predvideva praktičnega usposabljanja.

- **Analiza ugotovitev**

Odlična strateška naravnost zavoda, akcijski načrti s časovnico, odgovornimi osebami in jasnim opisom naloge povečujejo možnost za uresničitev načrtov, razvoj zavoda in proces nenehnega izboljševanja. Zavod DOBA ima to vzorno določeno. Zaveda se svojih šibkosti in z načrtovanjem sprememb na kritičnih področjih stremi k izboljševanju. Vendar pa sta bili glede na presojana področja v tem delu analize ugotovljeni dve šibkosti:

1. Šibko raziskovalno delo, ki ga argumentiramo s številom in obsegom pridobljenih raziskovalnih projektov. Namreč v zadnjih petih letih je bilo pridobljenih 11 mednarodnih in nacionalnih projektov. Od tega se trije (dva mednarodna in en nacionalni) izvajajo v času presoje. Slednje postavlja pod vprašaj prenos raziskovalnega dela v študijske programe druge stopnje in vključevanje študentov v raziskovalno delo zavoda.
2. Šibkost mobilnosti kadra utemeljujemo z ugotovitvijo, da so od leta 2007 do marca 2015 samo dva pedagoška in šest nepedagoških delavcev odšli na izmenjavo v tujino (iz tujine pa je izmenjavo opravilo 19 pedagoških in nepedagoških delavcev). Spodbujanje izmenjave izkušenj in praks iz drugih okolij bi namreč zavodu DOBA omogočilo spoznavanje sodobnih metod poučevanja (za katere smo zapisali, da jo ocenjujemo kot konkurenčno prednost glede na ostale ponudnike sorodnih študijskih programov v Sloveniji), razvoj raziskovalnega dela s tujimi partnerji, pa tudi spoznavanje okolij, ki lahko pomenijo tržno

priložnost za razvoj dejavnosti zavoda v tujini. Prenos izkušenj iz tujine in kakovost raziskovalnega dela med drugim vpliva na kakovost pedagoškega procesa, zato iz tega zornega kota strokovnjaki ocenujemo, da obstaja šibkost študijskega programa.

V odgovoru zavoda DOBA na poročilo zavod odgovarja z utemeljitvijo, da je pedagoško osebje zaposleno z manj kot 50 % na zavodu DOBA, kar otežuje odsotnost na prednostnem delovnem mestu v času mobilnosti. Prav tako pa navajajo, da jim na letni ravni pripada zmeraj manj štipendij, kakor jih zaprosijo (npr. v študijskem letu 2014/2015 so zaprosili za pet štipendij za mobilnost osebja z namenom poučevanja in prejeli samo eno. Prav tako so dobili odobreno le eno mobilnost osebja z namenom usposabljanja).

#### Prednosti

- Ni identificiranih prednosti.

#### Priložnosti za izboljšanje

- Okrepitev raziskovalnega dela, saj je trenuten obseg tega dela dejavnosti kritičen.
- Spodbujanje mobilnosti pedagoškega in nepedagoškega osebja, da bi se okrepila mednarodna partnerstva, možnost za več raziskovalnega dela in spoznavanje sodobnih metod poučevanja. Na takšen način bi obstajala večja možnost za dosego dobro zastavljenih ciljev, načrtovanih kompetenc in učnih izidov.

#### Neskladnosti

Ni ugotovljenih neskladnosti.

## 4. KADRI

### Ugotovljeno dejansko stanje

- **Izpolnjevanje meril za akreditacijo**

Zavod je predvidel zadostno število visokošolskih učiteljev, ki izpolnjujejo formalne pogoje za izvedbo predmetov na presojanem programu. Glede na visoko obremenitev posameznih predavateljev s kontaktnimi urami (npr. pedagoška tedenska obremenitev 17,3 ur), je treba opozoriti, da lahko med izvajanjem programa nastanejo težave z raziskovalno dejavnostjo visokošolskih učiteljev ali pri mentoriranju pri magistrskih delih in raziskovalnem delu študentov, ki je pa sicer zelo šibko in potrebno okrepitve.

Namreč v samoevalvacijskem poročilu za študijsko leto 2013/2014 je navedeno, da je zavod DOBA nosilec štirih projektov, h kateremu vključujejo tudi mobilnost študentov in osebja Erasmus, pri šestih projektih so partnerji, pri dveh odobrenih, v katerih prav tako nastopajo kot partnerji, pa ni znano, kakšna je vrednost projekta in kakšna so sredstva odobrena zanje. Prav tako je v istem poročilu zapisano, da se je v dotičnem študijskem letu izvajal en mednarodni projekt.

Za vse predavatelje, ki so predvideni za izvedbo presojanega programa, so priložene veljavne habilitacijske odločbe ali dokazila, da so že upokojeni visokošolski učitelji pred upokojitvijo bili izvoljeni v ustrezni naziv. Vlogi so priložene ustrezne izjave o sodelovanju oziroma soglasja delodajalcev zunanjih predavateljev, pri čemer gre za večinoma izvajalce, ki bodo delo opravljali preko avtorske ali podjemne pogodbe in niso v rednem delovnem razmerju na zavodu DOBA (11 izvajalcev od 15).

- **Analiza ugotovitev**

V predlogu programa Marketing in prodaja je predvideno 15 predavateljev, 3 so redni profesorji, 2 sta izredna, 10 pa je docentov. Habilitacija je priložena za vse predvidene predavatelje, nekateri izmed njih so bili imenovani pred upokojitvijo. Čeprav zavod zaposluje 33,2 FTE učiteljev in sodelavcev, oziroma 23 odstotkov od vseh angažiranih predavateljev (za vse programe), lahko opazimo preobremenjenost nekaterih predavateljev in opravljanje dela na več organizacijah oziroma visokošolskih zavodih. Navedeno bi lahko vplivalo na obseg raziskovalnega dela zavoda DOBA, oziroma bi lahko imelo potencialne posledice za spodbujanje in usmerjanje raziskovalskega dela študentov pri magistrskih delih.

Pri nekaterih predmetih raziskovalna dela predavateljev samo delno zajemajo področje, predvideno za predmet, za katerega je načrtovano poučevanje posameznega predavatelja. Slednje se še posebej odraža pri predmetih Raziskave trga, Finance za prodajo in marketing, Strategije in tehnike prodaje, Družbeno odgovorno podjetništvo in poslovna etika, Razvoj mrež in prodajnih kanalov in Organizacijska dinamika za odličnost podjetij in Kreativno upravljanje sprememb, še posebej pa za predmete Integrirano marketinško komuniciranje in Spletni marketing, nosilka katerih ima samo dve objavljeni deli (razen magistrskega dela in doktorske disertacije). Skupno je raziskovalno delo zavoda v zadnjih petih letih zadovoljivo in primerno za izvajanje programov 2. stopnje (3021 točke v bazi SICRIS, od tega 264,98 za zelo kvalitetne dosežke, 1089,75 za pomembne dosežke; kvantitativne ocene raziskovalnega dela: A<sub>1</sub> = 4,91; A<sub>2</sub> = 2,82; A<sub>3</sub> = 0,27).

### Prednosti

- Zavod DOBA je ena izmed vodilnih slovenskih in regionalnih visokošolskih institucij za izobraževanje na daljavo in je na tem področju izvedla obsežno razvojno delo, vključno s projektom o virtualni mobilnosti ter na tem področju vzpostavila tudi druge oblike mednarodnega sodelovanja.

### Priložnosti za izboljšanje

- Potrebno bi bilo razmisiliti o zmanjšanju neposredne pedagoške obremenitve najbolj obremenjenih predavateljev, čeprav so te v skladu z dopustnimi pedagoškimi obveznostmi, da se ne bi zmanjšala raziskovalna produktivnost, oziroma da se ne bi ogrozilo vodenje raziskovalnega dela študentov.
- Glede na to da se izvajanje programa načrtuje v dveh oblikah (klasični študij in študij na daljavo), bi bilo potrebno posvetiti več pozornosti motiviranju kadra za izvedbo klasične mobilnosti, glede na to da je v obdobju med leti 2007 in 2014 realizirano samo 7 mobilnosti v tujino.
- Glede na to, da daje zavod veliko pozornost onlime/študiju na daljavo, bi bilo potrebno dodatno okrepiti analizo in izkazovanje kompetenc za upravljanje e-učenja za vse izvajalce v pedagoškem procesu ter na takšen način identificirati šibka področja znanj za delo in jih sistematično okrepiti.
- Potrebno bi bilo okrepiti raziskovalno dejavnost zavoda, saj je ta povezana s kakovostjo izobraževalnega procesa fakultete in učnega procesa predvsem podiplomskih študentov.

### Neskladnosti

Ni ugotovljenih neskladnosti.

## 5. ŠTUDENTI

### Ugotovljeno dejansko stanje

- **Izpolnjevanje merit za akreditacijo**

Zavod DOBA svojim študentom zagotavlja svetovalne storitve povezane z vpisom in informacije o študiju.

Študenti se bodo v raziskovalno delo vključevali s projektnimi in magistrskimi nalogami, ki jih bodo pripravljali predvsem za delodajalce, pri katerih so zaposleni. Ker je raziskovalno delo fakultete šibko, obstaja verjetnost, da bo vključevanje študentov v raziskovalno delo zavoda DOBA, kot je to zahtevano za drugostopenje študijske programe, oteženo.

- **Analiza ugotovitev**

Na zavodu DOBA je Služba za študentske zadeve odgovorna za informiranje in svetovanje kandidatom za študij. V sam proces informiranja in svetovanja so sicer vključeni vsi strokovni delavci, predvsem pa vodje programov. Zavod ima za te aktivnosti opredeljen posloven proces. Za študente so ob pričetku študija organizirani tudi uvodni dnevi, katerih cilji so seznanitev študentov s fakulteto, svetovanje študentom v povezavi s študijskim programom, spoznavanje virtualnega učnega okolja Blackboard, osveščanje študentov o lastni vlogi v študijskem procesu. V času študija so informacije o študiju študentom na voljo preko virtualnega okolja Blackboard in enotne vstopne točke portala Moja.DOBA z dostopom do elektronskega referata, indeksa in drugih informacij. Zavod študente obvešča tudi preko SMS in družbenih omrežij. Zavod izdaja študijski vodič, ki študentom z namenom informiranja o poteku in izvedbi študija omogoča uspešnejšo vključitev v študij in pripravo na potek študija.

Iz samoevalvacijskoga poročila za študijsko leto 2013/2014 je razvidno, da je v navedenem študijskem letu 20 študentov sodelovalo v devetih projektih. Poimenskega seznama teh študentov za posamezen projekt in z navedbo stopnje študija v dokumentaciji ni bilo priloženega, zato ni moč razbrati ali so med temi vključeni tudi tisti, ki so odšli na študijsko izmenjavo v tujino (namreč fakulteta projekt izmenjave študentov in učiteljev vključuje med svoje raziskovalne projekte). Ocenujemo pa, da bo glede na šibko raziskovalno dejavnost fakultete to področje oteženo za študente in se bodo ti povečini angažirali v aplikativne projekte svojih delodajalcev, partnerjev zavoda DOBA ali z nastopom na raznih natečajih in tekmovanjih. Trend slednjega je možno razbrati tudi v poročilu o raziskovalnih dosežkih študentov, ki je zapisan v poglavju 1.1.4 Vključevanje študentov v raziskovalno in strokovno delo fakultete samoevalvacijskega poročila za študijsko leto 2013/2014.

Program ima v prvem semestru študija predmet Raziskave trga, ki obsega 28 kontaktnih ur. Ta predmet je dobro zasnovan, saj študente seznavi s samim postopkom in metodologijo raziskovanja. Iz načina ocenjevanja je vidno, da bo študent pri tem predmetu moral pripraviti krajsi in daljši pisni izdelek ter opraviti pisni izpit. Zavodu priporočamo, da študenti v sklopu tega predmeta pripravijo načrt raziskave, ki ga kasneje lahko nadgradijo za pripravo magistrskega dela, prav tako pa jim omogočijo, da se bodo lažje vključevali v raziskovalne projekte zavoda.

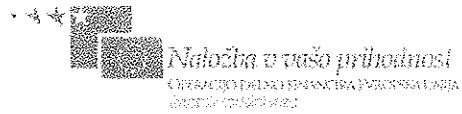
### Prednosti

- Zavod svoje študente informira na mnogo različnih in sodobnih načinov.

### Priložnosti za izboljšanje

- Na zavodu bo potrebno zagotoviti več raziskovalnih projektov, ki bodo študentom omogočali vključevanje v raziskovalno delo.





## Neskladnosti

Ni ugotovljenih neskladnosti.

## 6. MATERIALNI POGOJI

### Ugotovljeno dejansko stanje

- **Izpolnjevanje meril za akreditacijo**

Prostori so zagotovljeni. Oprema je primerna za načrtovanega študijskega programa (klasična izvedba študija, kot tudi študij na daljavo) in drugih dejavnosti zavoda.

Prostori in oprema so delno prilagojeni študentom s posebnimi potrebami.

Zavod zagotavlja sodobno informacijsko-komunikacijsko opremo, ki zadostuje za izvajanje študijskega programa in drugih dejavnosti zavoda.

Knjižnica zagotavlja knjižnične informacijske storitve, dostop do obveznih in pripomočenih gradiv potrebnih za študij ter dostop do gradiv za znanstveno-raziskovalno delo.

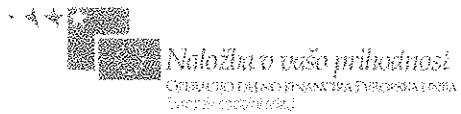
- **Analiza ugotovitev**

Zavod DOBA izvaja svojo pedagoško in raziskovalno dejavnost v središču Maribora, v lastnih prostorih na Prešernovi ulici 1, v izmeri 1600 m<sup>2</sup>. Za izvajanje študijskega procesa je na voljo 17 predavalnic in učilnic. Ker se je DOBA specializirala za online izobraževanje, veliko investira v zahteveno sodobno informacijsko tehnologijo, katere razvoj spremja in tehnologijo posodablja. V samoevalvacijskem poročilu zasledimo, da je na zavodu na voljo tudi ustrezna oprema za snemanje in neposredne prenose prek svetovnega spleteta, s katero omogočajo študentom fleksibilnost kraja spremjanja gostujočih predavanj in ostalih strokovnih dogodkov na zavodu.

V vlogi lahko zasledimo le, da so prostori in oprema delno primerni (prilagojeni) za študente s posebnimi potrebami. V obrazložitvi pa zavod navaja, da rešuje vključevanje študentov s posebnimi potrebami v izobraževalni proces individualno.

Na zavodu je študentom na voljo 56 računalniških mest. Zavod ima dve računalniški učilnici in tri računalniške galerije. Za pedagoško delo se uporablja 13 LCD projektorjev in dvanajst prenosnih računalnikov. Vsem na fakulteti je na voljo brezžični in žični dostop do svetovnega spleteta. Povezava na svetovni splet poteka po dveh optičnih vodih s hitrostjo 100/100 Mb za študente in enega optičnega voda 20/20 Mb za strokovno, tehnično in administrativno osebje ter visokošolske učitelje. Fakulteta uporablja in nadgrajuje tudi virtualno učno okolje Blackboard, ki študentom omogoča sodobne oblike študija. Uporabniki informacijskega sistema na zavodu DOBA imajo zagotovljen svoj e-poštni predal in elektronski naslov v okviru Office 365 for Education.

Zavod ima lastno knjižnico, ki je vključena v sistem Cobiss. Iz utemeljitve točk 46. – 49. v vlogi v poglavju Materialne razmere, ni jasno razvidno, da imajo študenti in visokošolski učitelji dostop do tujih baz podatkov. Na spletni stani knjižnice zavoda sta objavljeni povezavi do Emerald in ProQuest. V dodatni dokumentaciji je zavod priložil dokument »Kapaciteta knjižnice baze in prirast«, v katerem navajajo, da so naročeni na tri baze (Proquest, Web of Science, SCOPUS) v sklopu konzorcija, kljub temu da v vlogi navajajo, da v konzorcij niso vključeni. V omenjenem dokumentu je tudi zapisano, da je zavod samostojno (izven konzorcija) naročen na naslednje baze: IUS INFO, ANTUS, URL INFO TOK, Emerald, a tega v sami vlogi ni omenjeno. Zato smo v prvem zapisu poročila sklepali, da knjižnica svojim uporabnikom ne ponuja brezplačnega dostopa do tujih baz podatkov (na spletni strani knjižnice DOBA sta navedeni le povezavi do baze Emerald in ProQuest). V odgovoru zavoda DOBA na poročilo strokovnjakov pa so pojasnili, da knjižnica Doha kot polnopravni član IZUMa, omogoča svojim uporabnikom dostop do informacijskih virov: Web of Science, ProQuest, Scopus in EBSCOHost. Dodatno DOBA kupuje in omogoča oddaljen dostop z enotnim uporabniškim imenom in gesлом do naslednjih podatkovnih baz ali e-revij: Emerald, IUS INFO, ANTUS in UL INFO TOK.



Ob tem dodajajo, da vsak študent ob vpisu (visokošolski učitelji, strokovni sodelavci in zaposleni pa ob pričetku sodelovanja s fakulteto) dobi svoje individualno uporabniško ime vezano na »@libroam.si« in geslo za dostopanje do zgoraj navedenih baz podatkov.

Zavod nima sklenjenih sporazumov z drugimi knjižnicami, razen sodelovanja v sklopu medknjižnične izposoje in bibliografske obdelave gradiv. V dokumentu »Kapaciteta knjižnice baze in prirast« navajajo, da so v študijskem letu 2013/2014 odpovedali naročnino večjemu številu serijskih publikacij (iz 75 v letu 2011/2012 na 36 v letu 2013/2014).

#### Prednosti

- Specializacija zavoda za online izobraževanje.

#### Priložnosti za izboljšanje

- Zavod naj prostore in opremo v okviru finančnih zmožnosti začne prilagajati osebam s posebnimi potrebami.

#### Neskladnosti

Ni ugotovljenih neskladnosti.



## 7. ZAGOTAVLJANJE KAKOVOSTI

### Ugotovljeno dejansko stanje

#### • Izpoinjevanje meril za akreditacijo

Na zavodu redno zbirajo in analizirajo podatke o zadovoljstvu študentov in zaposlenih. Poleg tega se za vse študijske programe spremlja doseganje učnih izidov in drugih kazalnikov kakovosti, ki so določeni s politiko kakovosti in strategijo zavoda. Doseženi rezultati se spremljajo s »follow-up« anketiranjem diplomantov, ki daje koristne podatke o njihovem zadovoljstvu in zaposljivosti. Ne zasledimo pa formalnega preverjanja zaznane kakovosti in drugih oblik vključevanja zunanjih deležnikov v zagotavljanje kakovosti zavoda. Zavod redno izdeluje samoevalvaciska poročila, a v ta proces niso dovolj vključeni vsi strateško pomembni zunanji deležniki (npr. delodajalci).

V odgovoru zavoda DOBA na poročilo navajajo, da na zavodu deluje programski sosvet DOBA fakultete, v katerega so vključeni tako predstavniki gospodarstva kot negospodarstva s ciljem spremljanja programov fakultete z vidika potreb zaposlovalcev. Stališča Programskega sosvetja so osnova za aktualizacijo predmetov. V primeru presojanega programa je Programski sosvet podal svoje stališče glede oblikovanja novega študijskega programa, katero je bilo priloženo vlogi. Slednje je primer dobre prakse.

Primer dobre prakse predstavlja tudi izdelava letnega programa dela, v katerem se povezujejo strategija zavoda, analiza posameznih področij in kazalnikov kakovosti ter operativni načrti prihodnjih aktivnosti in izvajanje ukrepov izboljšanja. Gre za vzorni primer snovanja delovanja zavoda. Poleg tega so v dokumentaciji jasno določeni postopki samoevalvacije in zagotavljanja kakovosti. Zavod je pri Evropski fundaciji za kakovost v e-izobraževanju (EFQUEL) pridobil tudi mednarodni certifikat kakovosti za e-izobraževanje UNIQUe (European Universities Quality in e-Learning). Certifikat je potrebno obnoviti vsaka tri leta, nanaša pa se na izvajanje pedagoškega procesa in uporabo IKT v vseh procesih zavoda ter na nenehno izboljševanje organizacije s pomočjo inoviranja na področju IKT.

#### • Analiza ugotovitev

Zagotavljanje kakovosti zajema vse dejavnosti zavoda (izobraževalno, znanstveno-raziskovalno in strokovno delo, podporne procese, razvoj kadrov in družbeno odgovornost). Izvajanje dejavnosti se spremlja skozi ključne kazalnike kakovosti, pri čemer je nadzor uspešnosti razviden iz letnih programov dela. V dokumentih, v katerih se opisuje sistem kakovosti, je določeno, da zavod redno izvaja anketiranje študentov za vse programe in predmete.

Pri načrtovanju novega študijskega programa je zavod izvedel anketo z vključitvijo obstoječih študentov in diplomantov z namenom preverjanja primernosti študijskega programa. Analiza dobljenih podatkov je pokazala velik interes za potencialni vpis (okoli 40 odstotkov je bilo zainteresiranih, oziroma približno 35 odstotkov potencialno zainteresiranih od 332 anketiranih) za novi magistrski program s področja marketinga in prodaje.

Skozi redne aktivnosti zagotavljanja kakovosti zavod preverja pridobljene kompetence študentov z anketiranjem študentov in visokošolskih učiteljev (mentorjev). Posebno pozornost se posveča identificiranju primerov dobrih praks in motiviranju najboljših predavateljev. Zavod redno spremlja tudi podatke o učnih izidih študentov in izobraževalnega procesa kot celote preko »follow-up« anketiranja (šest mesecev in 2 do 3 leta po diplomiraju). Na podlagi rezultatov anketiranja se identificirajo predlogi in ukrepi za izboljšanje izvajanja programa, nosilci ukrepov in roki za izvedbo. Vseeno pa razen razvojnih sestankov zunanjih mentorjev in programskega sosvetja na zavodu, v katerem v veliki meri sodelujejo visokošolski učitelji, ni dovolj dokazov o vključevanju predstavnikov gospodarstva in negospodarstva v sistem zagotavljanja kakovosti.

Prepoznavanje priložnosti za izboljšanje in načrtovanje sprememb delovanja zavoda se lahko oceni kot primer dobre prakse v slovenskem visokošolskem prostoru. V letnem delovnem načrtu za 2014/2015 se podrobno prikazujejo doseženi rezultati v predhodnih študijskih letih in njihova utemeljenost v strategiji zavoda. Za vsak načrtovani strateški cilj se izkazujejo področja dejavnosti, kazalniki kakovosti, operativni načrt njihovega izvajanja, skupaj z individualnimi odgovornostmi in časovnico.

Zavod v vlogi navaja, da redno izvaja proces samoevalvacije. Kot dokazilo temu je dostavljeno samoevalvacijsko poročilo za študijsko leto 2012/2013 in izvleček poročila za študijsko leto 2013/2014. Vendar pa oba dokumenta nista dostopna na spletnih straneh zavoda. Na spletni strani zavoda je dostopen samo povzetek poročila za študijsko leto 2011/2012. Prav tako na spletnih straneh ni samoevalvacijskih poročil preteklih študijskih let. Po prejetem odgovoru zavoda DOBA na poročilo je slednje bilo urejeno. Na spletni strani zavoda se nahajata tako zadnji dve samoevalvacijski poročili (2012/2013 in 2013/2014).

Iz priloženega samoevalvacijskega poročila so razvidni poslovni procesi zavoda, vendar pa v poročilu ni vidna jasna povezanost med strateškimi cilji, področji dejavnosti oziroma poslovнимi procesi zavoda in kazalniki kakovosti, kot je to vidno v letnem delovnem načrtu. Čeprav so v samoevalvacijskem poročilu prikazane vrednosti številnih kazalnikov kakovosti, manjka njihova interpretacija, ki bi vodila k zaključkom o identificiranih priložnostih za izboljšanje in pristopu k spremembam oziroma odpravi pomanjkljivosti. Slednje otežuje razumevanje kakovosti zavoda pri zunanjih deležnikih.

### Prednosti

- Zavod svoje procese in aktivnosti učinkovito združuje v strategijo in operativne načrte ter ukrepe izboljševanja, kar je še posebej razvidno v letnem delovnem načrtu.
- Redno se izvajajo »follow-up« anketiranja diplomantov in sicer ob zaključku študija, po šestih mesecih in po dveh do treh letih od zaključka študija. V okviru priprav na uvedbo novega študijskega programa so bili anketirani tudi obstoječi študenti in diplomanti.
- Zavod je pridobil mednarodni certifikat kakovosti za e-izobraževanje UNIQUe (European Universities Qualitz in e-Learning).
- Preko delovanja Programskega sveta DOBA kot posvetovalno in strokovno telo zavoda DOBA spoznava vidik zunanjih deležnikov na kakovost svojega delovanja.

### Priložnosti za izboljšanje

- V aktivnostih zagotavljanja kakovosti bi bilo potrebno več pozornosti posvetiti formalnemu preverjanju kakovosti z vključevanjem zunanjih deležnikov zavoda (predvsem delodajalcev in institucij iz negospodarstva, ki prihajajo v stik s študenti zavoda DOBA, kot tudi morebitnim strateškim deležnikom iz mednarodnega okolja).
- Pri pripravi samoevalvacijskega poročila bi se bilo potrebno zgledovati po letnem delovnem načrtu in zagotoviti povezanost in interpretacijo izkazanih podatkov v smeri ukrepov za izboljšanje oziroma operativnih načrtov.
- Samoevalvacijska poročila je potrebno redno objavljati na spletnih straneh, da bi se lahko širša javnost informirala o skrbi za kakovost na zavodu in da bi se zagotovila sledljivost v procesu razvoja zavoda.

### Neskladnosti

Ni ugotovljenih neskladnosti.

## POVZETEK

Strokovnjaki ocenjujemo, da je zavod DOBA voden učinkovito ter usmerjen k jasno določenim ciljem in konkretnemu akcijskemu načrtu, ki ima določene nosilce odgovornosti in roke za izvedbo. Slednje pogojuje razvoj vsake organizacije in razumevanje poti razvoja s strani notranjih in zunanjih deležnikov. Študijski program je prav tako jasno in konsistentno zastavljen ter vertikalno nadgrajuje prvostopenjski študijski program Marketing, družbeni mediji in odnosi z javnostmi ter ima horizontalno usklajene cilje in načrtovane kompetence. Študijski program omogoča prevladujoči ciljni skupini, t.j. zaposlenim osebam, prilagojeno pridobivanje znanja na daljavo.

Strokovnjaki ocenjujemo, da je konkurenčna prednost študijskega programa spletno učno okolje, ki omogoča premagovanje daljav in boljšo razpoložljivost vseh za delo in študij. Vendar pa prav iz tega lahko izhajajo številne pasti, kot je veliko individualnega dela študentov, ki ne omogoča pridobivanje kompetenc z delovanjem v skupini, nujnost optimalnega delovanja programske opreme tudi ob veliki zasičenosti uporabnikov, predvsem pa zahteva nenehno vlaganje v razvoj, posodobitve in nadgradnje programske opreme in drugih orodij za delo, ki omogočajo ohranjanje konkurenčne prednosti.

Ključna šibkost zavoda in študijskega programa je raziskovalna dejavnost zavoda, katera se ne razvija v zadostni meri, da bi lahko bil zagotovljen prenos znanja v izobraževalni proces in vključevanje študentov (predvsem drugostopenjskih študijskih programov) v raziskovalno dejavnost zavoda. Raziskovanje študentov je tako v največjem deležu omejeno na individualno delo pri pripravi različnih seminarских, projektnih nalog in magistrskega dela. Individualno delo študentov in učiteljev se kaže tudi v šibki mobilnosti, ki ne omogoča zadostne izmenjave znanj in izkušenj, praktičnega povezovanja z institucijami, s katerimi so sklenjeni dogovori, ter vpogled v druge sodobne pristope poučevanja, ki so za zavod, kateri sloni na svoji specializaciji za študij na daljavo, ključni.

## SUMMARY

The Web-based study environment is evaluated as a competitive advantage of the study program, since it enables students to bridge distance and ensures the accessibility of the work and study opportunities. However, many potential problems may arise from such a situation, since a lot of individual student work has been planned. This does not allow for the development of competences, based on group work and requires the software equipment to function optimally. For this reason, it is required that the institution continuously invests into development and upgrading in the information technology and different up-to-date tools, as to retain its competitive advantage.

The fundamental weakness of both the institution, as well as the study program, is related to the research activities. Those are not developed well enough, as to ensure the transfer of knowledge into the teaching process and the integration of students (especially those at master-level) in to research activities. This, generally, limits the student research to individual work, writing different seminars, project assignments and the master theses. Individual student and staff work is also reflected by the limited mobility, which does not enable sufficient exchange of knowledge and experience. In addition, limitations in mobility also constrain the practical modes of co-operation with other institutions, to which the school is associated by bilateral agreements. The development of other contemporary forms of teaching may be also restricted by the low mobility, which might become an essential problem for an institution, specialized in the distance learning.

## Prednosti in priložnosti za izboljšanje

Prednosti	Priložnosti za izboljšanje
<ul style="list-style-type: none"> <li>Spletno učno okolje in učenje na daljavo, ki omogoča zaposlenim študentom študij ob njim bolj primernem času.</li> <li>Zavod svoje študente informira na mnogo različnih in sodobnih načinov.</li> <li>Zavod svoje procese in aktivnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vključitev sledečih vsebin in metod dela v študijski program: <ul style="list-style-type: none"> <li>medorganizacijsko trženje s poudarkom na razvoju in trženju inovativnih izdelkov;</li> <li>trženje in prodaja na globalnih trgih;</li> </ul> </li> </ul>



n.a.k.v.i.s

Ministrstvo za izobraževanje, znanost  
in šport Republike Slovenije

S - Q - S - S

Društvena agentura Republike Slovenije  
za raziskovanje in razvoj



Naloga v večji prikladnosti

CIRKULIRANJE PRAVILNATVODSTVA  
VZDROBLJENI ZAKONI, LOKCI

učinkovito združuje v strategijo in operativne načrte ter ukrepe izboljševanja, kar je še posebej razvidno v letnem delovnem načrtu.

- Redno se izvajajo »follow-up« anketiranja diplomantov in sicer ob zaključku študija, po šestih mesecih in po dveh do treh letih od zaključka študija. V okviru priprav na uvedbo novega študijskega programa so bili anketirani tudi obstoječi študenti in diplomanti.
- Specializacija zavoda za online izobraževanje.
- Zavod je pridobil mednarodni certifikat kakovosti za e-izobraževanje UNIQUE (European Universities Quality in e-Learning).

- praktično razvijanje prodajnih in pogajalskih veščin;
- več spodbujanja timskega dela, povezovanja in sodelovanja med študenti.
- Nujna nadgradnja spletnega učnega okolja, saj ocena zadovoljstva študentov z njim upada.
- Okrepitev raziskovalne dejavnosti zavoda.
- Zavod mora okrepiti sodelovanje predvsem z gospodarstvom na ravni raziskovalnih projektov in tako omogočiti povezavo med raziskovanjem, izobraževanjem in aplikativno uporabnostjo znanja.
- Spodbujanje mobilnosti pedagoškega in nepedagoškega osebja ter študentov.
- Potrebno bi bilo dodatno okrepiti analizo in izkazovanje kompetenc za upravljanje e-učenja za vse izvajalce v pedagoškem procesu.
- V aktivnostih zagotavljanja kakovosti bi bilo potrebno več pozornosti posvetiti formalnemu preverjanju kakovosti z vključevanjem zunanjih deležnikov zavoda.
- Pri pripravi samoevalvacijskega poročila bi se bilo potrebno zgledovati po letnem delovnem načrtu in zagotoviti povezanost in interpretacijo izkazanih podatkov v smeri ukrepov za izboljšanje ozziroma operativnih načrtov.



REPUBLIKA  
SLOVENIJA

*Ru.*