



# *Strategija razvoja*

PIM  
UNIVERZITETA  
2012-2017.



## Sadržaj

---

1	UVOD.....	3
1.1	O PIM Univerzitetu .....	3
1.2	Formiranje strategije razvoja PIM Univerziteta „2012-2017“ .....	8
1.3	Polazišta za strategiju.....	9
2	Vizija, misija i vrijednosti Univerziteta.....	11
2.1	Vizija PIM Univerziteta .....	11
2.2	Misija PIM Univerziteta.....	11
2.3	Vrijednosti PIM Univerziteta .....	12
3	SWOT analiza .....	12
4	Strategijski nivo razvoja .....	14
4.1	Ostvarenje strategije na operativnom nivou.....	15
5	Ciljevi .....	16
5.1	Razvijati vlastiti kadar .....	16
5.2	Postati odlična naučno - istraživačka ustanova .....	17
5.3	Održati kvalitet izvođenja studijskih programa.....	17
5.4	Postati međunarodno prepoznatljiva ustanova .....	18
5.5	Postati još prepoznatljiviji faktor u razvoju privrede.....	19
5.6	Razvoj vannastavnih aktivnosti.....	19
5.7	Jačanje izdavačke djelatnosti.....	20
5.8	Diverzifikacija poslovanja.....	20

## 1 UVOD

---

Razvoj Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka u godinama koje dolaze biće usmjeren prije svega na kvalitet i razvoj standarda učenja, kao i u osnaženje razvojno-naučnog istraživanja. Da bismo to postigli od ključnog je značaja održavanje dobrih uslova za rad i postavljanje kontinuirane i efektivne trajne promocije univerziteta.

Na području obrazovanja, razvoj će prvenstveno biti usmjeren u jačanje prirodnih i tehničkih nauka, kao i razvijanje interdisciplinarnih studijskih programa, sa akcentom na povezivanje sa drugim visokoškolskim ustanovama iz zemlje i regiona.

Izazov u razvoju univerziteta predstavlja i povezivanje sa privredom, na bazi formiranja istraživačkih platformi.

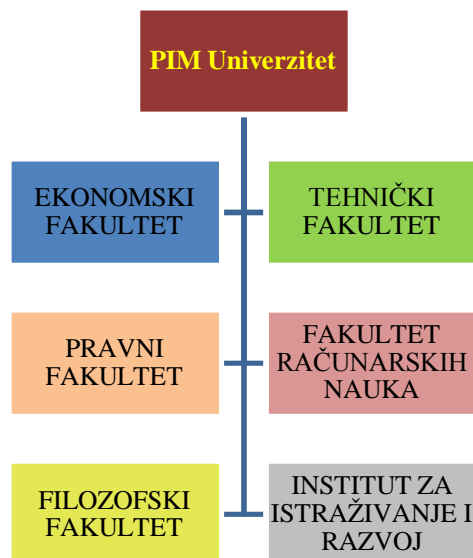
Trenutnu međunarodnu saradnju ćemo nadgraditi povezivanjem sa visokoškolskim ustanovama iz šire regije (Sredozemlje, srednja i jugoistočna Evropa), a osnovno mjerilo za izbor partnera će biti njihov kvalitet.

### 1.1 O PIM Univerzitetu

---

PIM je prvu generaciju studenata upisao u školskoj 2003/2004. godine, nakon dobijanja dozvole za rad, sa studijskim programima Opšti menadžment i Finansijski menadžment. Od 2005/2006. izvodimo studijske **programe Menadžment, Finansije i bankarstvo, Marketing, Ekonomska diplomatija**. Svi pripadaju naučnoj oblasti društvenih nauka. U školskoj 2006/2007. su licencirani i studijski programi **Andragogija i Grafički inženjering i dizajn**, koji su počeli sa izvođenjem u školskoj 2009/2010. U trenutku licenciranja program andragogije je spadao u naučnu oblast humanističkih nauka, a od jula 2007. godine spada u naučnu oblast društvenih nauka. Program grafički inženjering i dizajn pripada naučnoj oblasti tehničkih nauka. Od školske 2009/2010. licenciran je i izvodi se i studijski program **Pravo**. Program pripada naučnoj oblasti društvenih nauka. U školskoj 2010/2011. licencirani su i studijski programi **Psihologija i Računarske nauke**, koji počinju sa izvođenjem u školskoj 2011/2012. Program psihologija spada u naučnu oblast društvenih nauka, a program računarske nauke u naučnu oblast prirodnih nauka.

S obzirom na prikazano, unutrašnja organizacija Univerziteta je:

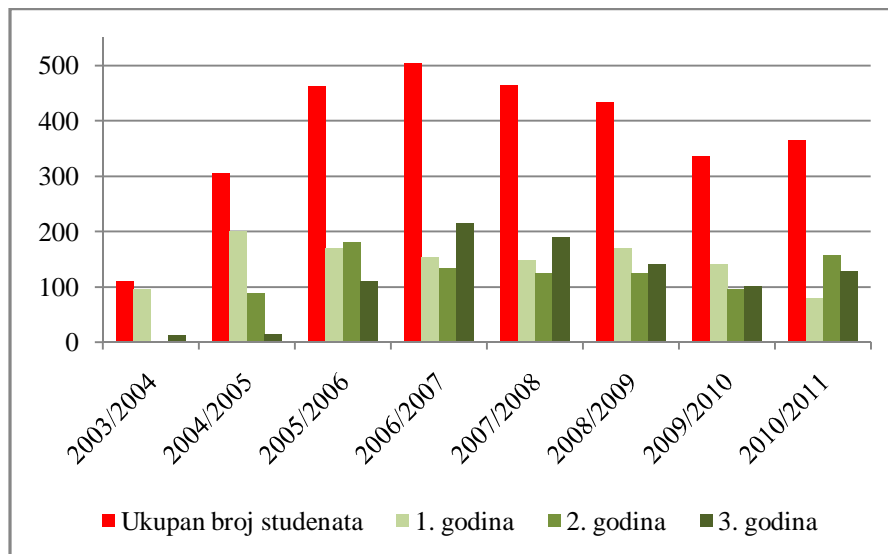


Kvalitet razvoja u ovom periodu svjedoče, između ostalog i sljedeći podaci:

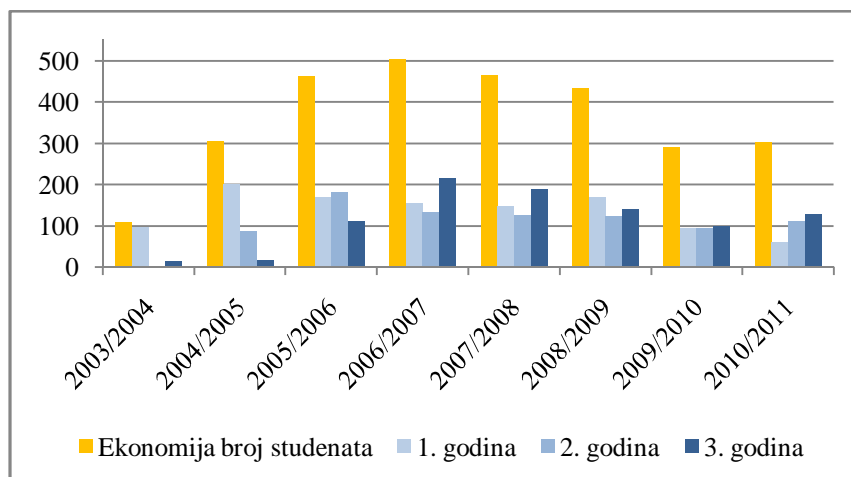
- *Na univerzitetu danas radi 61 nastavnik i saradnik a od nove školske godine i još novih 21.*
- *Radimo u najkvalitetnije opremljenom univerzitetskom okruženju koji se pruža na oko 3.000 m<sup>2</sup> površine namijenje učionicama i pratećim sadržajima.*
- *Osnovali smo fond za stipendiranje maturanata i studentata “Ljubiša Mladenović”, a već u školskoj 2011/2012. ćemo dodijeliti 10 stipendija za cjelokupni studij, što vrijednosno iznosi oko 104.000 KM.*
- *Imamo Studijski centar u Trebinju.*
- *Osnovali smo Srednju poslovnu školu u Banja Luci.*
- *Sarađujemo sa 9 univerziteta iz zemlje i regiona.*
- *Sproveli smo 7 naučno-istraživačkih projekata za pojedina ministarstva unutar Vlade Republike Srpske.*
- *U okviru izdavačke djelatnosti izdali smo 22. izdanja – monografije i udžbenici.*
- *U svakom semestru organizujemo najmanje 15 predavanja eminentnih gostiju iz privrednog, diplomatskog, političkog i kulturnog života.*
- *Svake godine šaljemo studente u ljetne škole ili na regionalne/međunarodne konferencije i seminare.*

Grafikoni 1-3. Prikazuju broj studenta u proteklim školskim godinama – ukupno i sa izdvojenim najbrojnijim i najstarijim studijskim programima (grupa poslovne ekonomije).

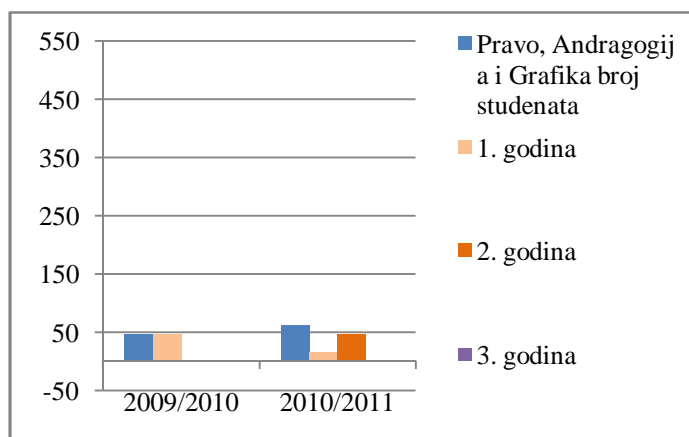
**Grafikon 1: Ukupan broj studenata na Univerzitetu od školske 2003/2004. do 2010/2011.**



**Grafikon 2: Broj studenata na studijskim programima poslovne ekonomije od školske 2003/2004. do 2010/2011.**

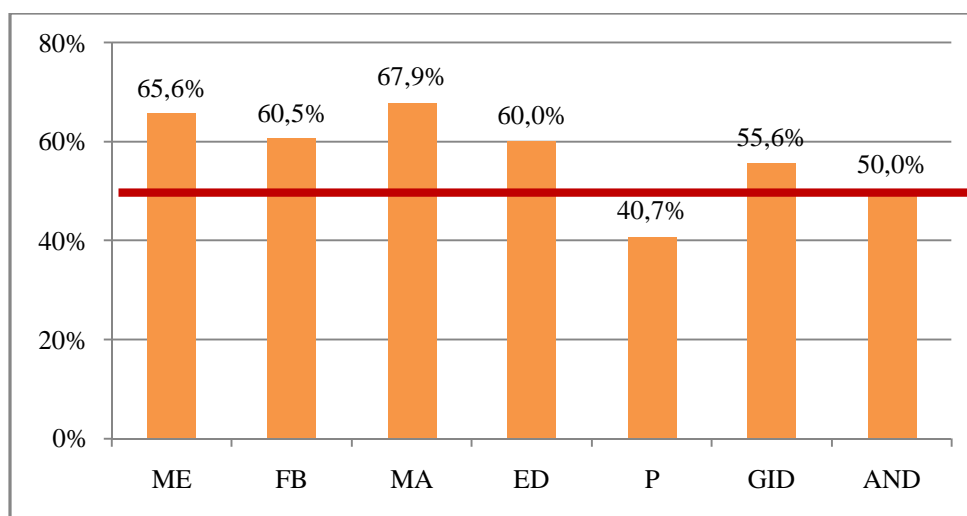


**Grafikon 3: Broj studenata na ostalim studijskim programima 2009/2010. do 2010/2011.**



Na osnovu dosadašnjeg angažmana odnosno vrste radnog odnosa u kojoj su nastavnici Univerziteta, u školskoj 2011/2012. godini će studijski programi koji se već u ovom trenutku izvode biti pokriveni nastavnicima u stalnom radnom odnosu u visini od 57,2%. To po pojedinim studijskim programima iznosi (a prikazuje Grafikon 4):

- Menadžment: 66%,
- Finansije i bankarstvo: 61%,
- Marketing: 68%,
- Ekonomska diplomatija: 60%,
- Pravo: 41%,
- Grafički inženjering i dizajn: 56%,
- Andragogija: 50%.



*Legenda: ME – Menadžment, FB – Finansije i bankarstvo, MA – Marketing, ED – Ekonomska diplomatija, P – Pravo, GID – Grafički inženjering i dizajn, AND – Andragogija.*

Što se tiče kvaliteta fizičkih resursa, objekat Univerziteta neto korisne površine 2.584 m<sup>2</sup>, nalazi se u ulici Despota Stefana Lazarevića bb u Banja Luci. Objekat je po spratovima strukturiran ovako:

Opis	1. sprat	2. sprat	3. sprat	Suteren	UKUPNO u m <sup>2</sup>
Učionice		436,78	365,72		802,50
Laboratorij			46,38		46,38
Amfiteatar	125,12				125,12
Studentska služba	56,38				56,38
Biblioteka	62,86				62,86
Bife	51,34				51,34
Kabineti - profesori	48,95	83,08	58,90		190,93
Informatički kabineti	53,11	65,36			118,47
Sekretarijat			100,60		100,60
Sala za rekreaciju i arhiv				338,00	338,00
Ostalo	227,98	253,40	210,05		691,43
<b>UKUPNO</b>	<b>625,74</b>	<b>838,62</b>	<b>781,65</b>	<b>338,00</b>	<b>2.584,01</b>

Ili prikazano po vrsti prostorije i broju mjesta:

Prostorija	Broj	Broj mjesta	Površina (m <sup>2</sup> )
Amfiteatar	1	170	125,12
Slušaonice, učionice	16	569	802,50
Laboratorije	1	15	46,38
Kompjuterski kabineti	2	56	118,47
Biblioteke	1	-	30,75
Čitaonice	1	25	32,11
Sala za rekreaciju studenata	1	35	338,00
Nastavnički kabineti	15	50	190,93
Studentska služba	3	5	56,38
Sekretarijat i uprava	4	10	100,60
Studentski savez - klub	1	60	51,34
Ostale prostorije	4	n/p	691,43
<b>UKUPNO</b>			<b>2.584,01</b>

Vrijednost učioničke opreme i najmeštaja je 255.000 KM a vrijednost kompjuterske opreme 130.000 KM.

Na sjedinici Upravnog odbora Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment, održanoj 16. maja 2011. godine, donesena je Odluka o osnivanju **Fonda „Ljubiša Mladenović“**. Fond je osnovan u čast osnivača i dugogodišnjeg direktora Univerziteta, Ljubiše Mladenovića. Znajući i cijeneći njegova nastojanja da visoko obrazovanje podigne na najviši nivo i da mladima kod nas omogući vrhunska znanja, ravna evropskim i svjetskim univerzitetima, oni koji nastavljaju njegov put osnovali su Fond. Čitav svoj profesionalni i životni put Ljubiša Mladenović je usmjeravao samo ka jednom cilju, a to je ostavljanje trajnih vrijednosti i omogućavanje pristupa znanjima i obrazovanju mladih. Upravo zbog toga, cilj ovog Fonda jeste praćenje i razvoj karijere mladih. Taj cilj ostvarivaće se kroz stipendiranje najboljih učenika, ali i studenta PIM Univerziteta.

Samo za školsku 2011/2012. godinu planirano je da se iz Fonda izdvoji 100.500,00 KM za stipendiranje 10 učenika, koji su se odlučili za upis na PIM Univerzitet. Cilj Fonda je da u naredne četiri godine stipendira 40 studenata PIM Univerziteta u jednoj akademskoj godini na prvom ciklusu studija.

Međutim, stipendije se ne odnose samo na učenike, koji upisuju prvu godinu studija. Iz Fonda će se izdvojiti dodatna sredstva iz kojih će se stipendirati i studenti koji upisuju drugu, treću ili četvrtu godinu, a pokazuju izuzetne rezultate u radu i učenju, tako da su već dodijeljene 4 stipendije za studente koji već studiraju na PIM Univerzitetu. Stipendije pokrivaju troškove nastavka njihovog školovanja na PIM Univerzitetu. Na ovaj način se želi podržati razvoj mladih ljudi i pokazati da oni koji žele da se razvijaju to mogu učiniti na PIM Univerzitetu, bez obzira na njihov socijalni i materijalni status.



## **1.2 Formiranje strategije razvoja PIM Univerziteta „2012-2017“**

---

Nosilac strategije razvoja Univerziteta je Upravni odbor. Postavljanje strategije je naša smjernica za razvoj i potvrđivanje kvaliteta u izvođenju naših studijskih programa, ali i drugih aktivnosti i djelatnosti koji su nezaobilazni dio univerzitetskog življenja.

U oblikovanje strategije i postavljanje strateških ciljeva i mjerila za praćenje njihove realizacije uključene su sve interesne grupe: studenti, nosioci nastavnog i naučnoistraživačkog procesa – nastavnici i saradnici, privredna komora i predstavnici privrede, zaposleni na Univerzitetu, nadležno ministarstvo, partnerske visokoškolske ustanove, mediji, poslovni partneri itd.

Mišljenje studenata smo dobili pomoću ankete kojom smo istražili stav studenata prema: predavanjima domaćih i stranih predavača na engleskom jeziku i posljedično potrebom za usavršavanjem tog jezika kao i dodatnim kursevima za učenje drugih jezika, učestvovanju u radu ljetnih škola u organizaciji PIM Univerziteta ili drugih visokoškolskih ustanova, dodatnom usavršavanju iz praktičnih programa (posebno za računovodstvo), učestvovanju u debatnim krugovima, takmičenjima, radu studentskog predstavničkog tijela, angažmanu u vannastavnim aktivnostima. Posebno smo istražili koji su ključni temelji kvaliteta za studente, čime njihove stavove uključujemo u oblikovanje politike komuniciranja sa javnostima, ali i uključujemo u tok izmjena i poboljšanja studijskih programa i njihovog izvođenja. Anкета je sprovedena u periodu od 11. do 20.5. 2011. godine na uzorku od 185 studenata što je 51% ukupnog broja upisanih studenata, na svim studijskim programima.

Poseban razgovor u obliku intervjua su direktor Univerziteta i predsjednik upravnog odbora obavili sa izvršnim direktorom Privredne komore Republike Srpske, gđom Dragicom Ristić. Na temelju tog razgovora je održala i predavanje studentima i zaposlenima Univerziteta pod nazivom „Konkurentnost privrede Republike Srpske i njenih poslovnih subjekata“.

Ostali učesnici su radili na okruglom stolu pod nazivom „Strategija razvoja PIM univerziteta“, na kojoj su kroz prezentacije donošeni zaključci i ciljevi za naredni period. Okrugli sto je održan 20.6.2011. godine, a na njemu su prisutvovali: nastavnici i saradnici PIM Univerziteta, predstavnici iz privrede, predstavnici zavoda za zapošljavanje i agencije za posredovanje u zapošljavanju studenata, predstavnici ministarstava iz Vlade Republike Srpske, medijske kuće, predstavnici studenata.

Dobijeni podaci iz svih provedenih istraživanja i razgovora služe kao temeljna osnova za oblikovanje ovog dokumenta. Rezultati provedene studentske ankete su kao sumarni izvještaj prikazani u Prilogu 1.



### **1.3 Polazišta za strategiju**

---

Globalizacija svjetskog poslovanja donosi nove profile i zanimanja i zahtijeva obrazovanje koje je usmjereno ne samo u akademska i teorijska znanja nego **u praktično znanje, neposredno primjenjivo** u svakodnevnim poslovnim situacijama. Ovo je primarni cilj našeg Univerziteta. Promjene u poslovnim uzancama, načinu rada i formama poslovanja privrednih subjekata moraju da budu praćene promjenama ili, bolje rečeno, adaptacijom sistema visokoškolskog obrazovanja. Za malo vještina u poslovnom svijetu možemo reći da su potpuno nove, ali svakako sve one vremenom trpe transformacije, dopunjavanje i dodavanje novih područja rada. Jedno je sigurno, rigidan i nazovimo ga tradicionalan proces obrazovanja ne može zadovoljiti profilisanje kadrova koji su potrebni tržištu rada. Vizija našeg Univerziteta je istkana iz potreba tržišta rada i naše mogućnosti prilagođavanja tim potrebama.

Postići elitizam, u smislu kvaliteta stečenog znanja, znači oblikovati mladog čovjeka sa jasnim sistemom vrijednosti. Taj sistem ne može da postoji bez adekvatne duhovne nadgradnje. Univerzitet nije samo obrazovna institucija u domenu studijskih programa koje izvodi. Mi pokušavamo proširiti vidokrug naših studenata, u cilju izgradnje i formiranja ličnosti koja će biti reprezentativna u svakom pogledu, sa visokim moralnim i etičkim kodeksima, spremna i sposobna za najodgovornije rukovodeće pozicije bilo u javnom ili privatnom sektoru. Razvijamo i njegujemo ljubav prema umjetnosti, književnosti, sportu. Za naše studente su tokom cijele godine organizovane besplatne posjete pozorištu, svaka generacija brucoša započinje studij na univerzitetu posjetom opere ili baleta. Za uspješne studente se svake godine organizuju studijska putovanja u inostranstvo. Tradicionalno organizovano zajedničko zimovanje i ljetovanje naših studenata produbljuje vezu među njima. Timski rad, druženje, razvijanje duha zajedništva to je ono na čemu radimo kako bismo pomogli našim studentima da što bolje upoznaju svijet oko sebe, vrijeme u kojem žive i stvore osjećaj stabilnosti i pripadnosti u širem okruženju.

Važna komponenta PIM Univerziteta je osmišljena strategija zapošljavanja studenata – diplomanata. Našim svršenim studentima je na raspolaganju sva pomoć s naše strane koja im je potrebna prilikom razvijanja vlastitih preduzetničkih ideja i pokretanje vlastitih biznisa. Osim toga u skorije vrijeme zaživljava Poslovni savjet PIM Univerziteta koji čine predstavnici najpriznatijih preduzeća, finansijskih institucija i državne uprave Republike Srpske. Poslovni savjet će svojim stručnim sugestijama pomagati u unapređenju i razvoju studijskih programa. Svršeni studenti PIM Univerziteta će tako na tržište rada kročiti potpuno pripremljeni za svoje uspješno pozicioniranje na njemu. Poslovni savjet PIM Univerziteta će pomagati studentima i oko pronalaženja mjesta na kojima će moći raditi obaveznu stručnu praksu. Tako i preduzeća imaju priliku da pobliže upoznaju studente prije njihovog diplomiranja, što je mnogima do sada otvorilo vrata kod zapošljavanja nakon završetka studija. Važno je istaći da je više od 75% svršenih studenata PIM Univerziteta već zaposlenih ili su počeli sa samostalnim biznisom.

Jedan od najvažnijih faktora uspješnog razvoja i afirmisanja Republike Srpske i Bosne i Hercegovine u međunarodnom okruženju je sigurno obrazovanje. Za uspješnost jedne

privrede je neophodna uska povezanost i obostrana razmjena između univerziteta i privrednog okruženja. Zato univerzitet mora svojim korisnicima nuditi što više mogućnosti, prilika i motivacija za njihovo aktivno uključivanje u naučno-istraživački rad, oblikovanje studijskih programa i razvojnih planova Univerziteta. Uz motivisane kadrove, koji su i stručno kompetentni, Univerzitet može da sprovede u djelo mnoštvo struktura, od univerzitetskog inkubatora, preduzetničke mreže, karijernog centra do fonda za stipendiranje. Prioriteti istraživanja usmjereni su u proučavanje modernih problema koji proizlaze iz interakcije promjenjivog okruženja i čovjekove interakcije sa njim – prirodne i tehničke nauke, informatika, studije upravljanja ekonomskim i ljudskim potencijalom, edukacija i lične usluge. Moderni studijski programi trebaju osim predmetno specifičnih kompetencija za osiguraju i interdisciplinarnost i multidisciplinarnost i savladavanje generčnih kompetencija koje diplomiranim studentima omogućavaju prilagođavanje i učenje u različitim radnim okruženjima, kao i vertikalnu, horizontalnu i dijagonalnu gibljivost prilikom zapošljavanja i daljnjem obrazovanju. Referentni okvir ključnih kompetencija koje je predložila Evropska komisija u okviru koncepta cjeloživotnog učenja, a potvrdili su ga Evropski parlament i Savjet Evrope su prije svega: sporazumijevanje na maternjem jeziku, sporazumijevanje na stranim jezicima, matematičke kompetencije i osnovne kompetencije na području nauke i tehnologije, digitalna pismenost, socijalne kompetencije, samoinicijativnost i preduzetnost, te kulturna osvješćenost i izražavanje.

Pregledom studijskih programa Univerziteta konstatujemo da većina studijskih programa pripada naučnim oblastima društvenih nauka, a očitana je nedostatak šireg spektra programa iz oblasti prirodnih i tehničkih nauka, te eventualno i umjetnosti. Osim studijskih programa za dobijanje formalnog obrazovanje, Univerzitet će u budućem periodu posvetiti značajnu pažnju programima cijeloživotnog učenja. U saradnji sa Poslovnim savjetom proučićemo interese privrede i javnih ustanova za uključivanje u kraće programe obrazovanja, koje će Univerzitet sadržajem i organizacijom izvođenja prilagoditi pojedinim zaokruženim grupama učesnika.

## **2 Vizija, misija i vrijednosti Univerziteta**

---

### **2.1 Vizija PIM Univerziteta**

---

PIM Univerzitet će biti centar izvrsnosti koji će kulturom, tradicijom, elitizmom i autoritetom stečenog znanja plemeniti akademске i društvene sfere cijelog regiona kojem pripada.

Održaće i povećati privlačnost za studente kroz dinamične studijske programe, uz pomoć vrhunskog kadra, povezivanja studija sa praksom, razvoja vannastavnih studentskih aktivnosti i preko međunarodne saradnje.

Postaće pouzdan partner privrednih i drugih organizacija kroz isticanje upotrebljivosti znanja i visokog stepena zaposljivosti studenata.

Principi koji obezbjeđuju primjenu ove paradigme su:

- *organizacija i red na ustanovi,*
- *dinamični studijski programi koji su prilagođeni potrebama tržišta rada,*
- *obavezna praksa na svim studijskim programima i svim godinama studija,*
- *eminentan profesorski kadar koji akademska znanja prenosi na mlade generacije,*
- *način izvođenja i organizacije nastave,*
- *upotreba inovativnih, interaktivnih metoda rada,*
- *usmjerenost na studenta,*
- *međunarodna saradnja sa drugim visokoškolskim ustanovama ali i drugim poslovnim subjektima,*
- *kontinuirana briga za studenta i nakon sticanja diplome,*
- *ulaganje u stručno usavršavanje nastavnog kadra,*
- *širenje vidika studenata kroz organizaciju inostranih studijskih putovanja, kulturnih i naučnih posjeta,*
- *korištenje međunarodno afirmisane literature.*

### **2.2 Misija PIM Univerziteta**

---

Misija PIM Univerziteta je obezbjeđenje visokog stepena potrebnih akademskih znanja i praktičnih vještina i sposobnosti koje daju osnovu studentima da postanu vodeći eksperti iz oblasti studija a time i nosioci cjelokupnog društvenog razvoja.

Pored obrazovne djelatnosti Univerzitet se bavi i naučno-istraživačkom djelatnošću. Misija Univerziteta u ovom okviru temelji na:

- *praćenju razvoja nauke i prenosu novih naučnih dostignuća u obrazovni proces i studijske programe;*
- *podsticanju razvoja studenata talentovanih i motivisanih za naučno-istraživački rad;*
- *ostvarivanju naučne saradnje u zemlji i inostranstvu;*
- *organizovanju naučnih skupova;*

## **2.3 Vrijednosti PIM Univerziteta**

---

PIM Univerzitet povezuje akademsku javnost profesora, istraživača, studenata i drugih učesnika i nastoji da se afirmiše u nacionalnim i regionalnim okvirima. Svoje obrazovanje, istraživački rad i javni rad i odnose između internih grupa zasniva na vrijednostima: Nastavni i naučno-istraživački rad počiva na vrijednostima:

- *Kvalitet – akademska odličnost odnosno osiguranje što većeg kvaliteta;*
- *Sloboda – akademska sloboda zaposlenih i studenata, sa posebnim akcentom na slobodi kreativnosti;*
- *Autonomija – u odnosu do države, političkih stranaka, vjeroispovjesti i organizacija;*
- *Otvorenost – u domaći i inostrani akademski prostor.*

## **3 SWOT analiza**

---

### *Prednosti*

#### **Kvalitet studijskih programa i efikasnost izvođenja**

Nesumnjivo je prednost PIM Univerziteta kvalitet studijskih programa, njihova dinamičnost i prilagodljivost potrebama tržišta rada i dobra organizacija i red na ustanovi. Nosioци studijskih programa raspolažu vrhunskim znanjem na brojnim područjima. Tako smo stvorili kritičnu masu znanja, što omogućava lako prilagođavanje potrebama studenata, naručiocima istraživanja i drugih projekata. Efikasnost izvođenja studijskih programa se mjeri stepenom diplomiranih studenata. S obzirom da je od početka rada Univerziteta do 2007. godine na Univerzitet upisano 730 studenata a do maja 2011. godine je diplomiralo 480, vidimo da je 66% studenata završilo prvi ciklus studija. To znači da je prosječno vrijeme studiranja 2,95 godina, uz činjenicu da je u pomenutim generacijama 14% od navedenog broja upisanih studenata upisivalo 3. godinu studija sa završenom višom školom.

#### **Ugled i dobra organizacija i uslovi za rad**

Univerzitet već skoro desetljeće stvara svoj ugled u javnosti i njegova prednost je sigurno i prepoznatljivost u javnosti, po kvalitetu i nivou znanja koji nudi svojim studentima. Uz navedeno svakako ide i izgrađena infrastruktura i uslovi za rad, koji studentima u velikoj mjeri olakšavaju postizanje zavidnih rezultata.

#### **Geografski položaj**

Geografski položaj Univerziteta i njegovog odjeljenja u Trebinju osiguravaju prednost u dostupnosti studentima ne smo iz Banja Luke, kao administrativnog centra Republike Srpske, nego i iz šireg okruženja. Prvenstveno smo dostupni studentima iz Cazinske krajine, cijelog regiona sjeverne BiH, Slavonije (u Republici Hrvatskoj), a studijski centar u Trebinju je lociran na tromeđi BiH, Republike Hrvatske i Republike Crne Gore.

## *Slabosti*

### **Istraživački projekti**

Trenutnu slabost Univerziteta vidimo u premaloj interdisciplinarnosti istraživačkih projekata. Učesnici projekata su preopterećeni administracijom, pa se premalo pažnje daje javnoj prezentaciji rezultata postignutih projekata. U prilog ovome ide i za sada premali stepen saradnje sa privredom i drugim univerzitetima (prije svega iz BiH) u zajedničkom izvođenju projekata.

### **Cjeloživotno učenje**

Sljedeća slabost Univerziteta, do oblikovanja ove strategije, je svakako bio zapostavljen koncept cjeloživotnog učenja i razvoja programa i seminara za njegovo sprovođenje.

### **Internacionalizacija**

Univerzitet je malo poznat u međunarodnom prostoru. Mobilnost nastavnika i studenata je preniska, a programi za podršku mobilnosti se ne iskorištavaju.

## *Prilike*

### **Razvoj obrazovne djelatnosti**

Prilike za razvoj obrazovne djelatnosti vidimo u razvoju novih studijskih programa, sticanju i gradnji kvalitetnog vlastitog kadra, okrepljivanju veze sa privredom i lokalnom zajednicom, te drugim domaćim i inostranim univerzitetima. Dalje je potrebno početi iskorištavati programe za podršku mobilnosti nastavnika i studenata.

### **Razvoj naučno-istraživačkog rada**

Prilike za razvoj naučno-istraživačkog rada vidimo u osnivanju i postavljanju stalne naučne konferencije i redovnih tematskih godišnjih skupova. Osim toga, uvezivanje sa drugim univerzitetima u istraživačkom radu, korak su napretka i približavaju naš institut evropskom istraživačkom prostoru i međunarodnim projektima.

### **Pozicioniranje diplomiranih studenata**

Osim navedenog, prilike za razvoj Univerziteta jasno su ocrtane u povećanju protoka informacija između Univerziteta i privrede, prvenstveno kroz efikasniji rad Poslovnog savjeta Univerziteta. Konačni cilj ovog aspekta razvoja je opšta prepoznatljivost diploma Univerziteta od strane poslodavaca i prednosno pozicioniranje naših diplomiranih studenata prilikom traženja zaposlenja. Navedeno važi i za Centar za razvoj preduzetništva koji će u okviru Univerziteta doprinijeti razvoju preduzetničkih ideja i pomoći pokretanje biznisa naših diplomiranih studenata.

### **Infrastruktura**

Infrastrukturalna prilika za daljnji razvoj je svakako jačanje biblioteke i izdavačke djelatnosti.

*Opasnosti*

**Konkurencija**

Prvenstvena opasnost iz okruženja je ponuda konkurentnih studijskih programa, posebno iz oblasti društvenih nauka, koji drugačijim pristupom u radu i kriterijima na kojima temelji obrazovni proces, odvlače potencijalne studente zbog većeg procenta prohodnosti i kraćeg trajanja studija, u odnosu na Univerzitet. Osim toga, najbolji srednjoškolci nastoje nastaviti školovanje finansirajući se iz budžeta Republike Srpske (na javnim univerzitetima), što dodatno umanjuje masu i kvalitet upisanih studenata.

**Demografski pad**

Velika opasnost iz okruženja je demografski pad, koji je sve više evidentan iz godine u godinu.

---

## 4 Strategijski nivo razvoja

---

Razvoj Univerziteta PIM sa strategijskog nivoa je baziran na sljedećim strategijama:

1. Strategija rasta
2. Strategija diferencijacije
3. Strategija pozicioniranja

Strategija usmjerenja ili grand strategija je **Strategija rasta**, i to:

- *Rast na postojećem tržištu*
- *Novi studijski programi*
- *Razvoj novih tržišta – kroz naučno-istraživački rad*
- *Diverzifikacija – novi poslovi.*

Strategija diferencijacije i pozicioniranja znači održavanje i povećanje prepoznatljivost u javnosti i “u mislima interesnih grupacija jasna slika u odnosu na ostale”. Atributi koje razvijamo i osnova su diferencijacije:

- *Nivo i kvalitet znanja – aktuelni studijski programi*
- *Način rada i student u centru pažnje*
- *Uslovi za rad*

#### **4.1 Ostvarenje strategije na operativnom nivou**

---

Razvoj Univerziteta PIM na operativnom nivou je baziran na sljedećim aktivnostima:

- *Razvoj i mogućnosti naučno-istraživačkog rada: projekti, naučni skupovi;*
- *Razvoj kadra;*
- *Kreiranje i implementacija koncepta međunarodne razmjene studenata i prenos ECTS bodova;*
- *Uloga studenata u razvoju visokoškolske ustanove sa akcentom na razvoju vannastavnih aktivnosti;*
- *Saradnja visokoškolskih ustanova – zajedničko izvođenje studijskih programa/zajednički razvoj kadrova;*
- *Predavanja gostujućih nastavnika od ugleda;*
- *Razvoj izdavačke djelatnosti – podrška studijskim programima;*
- *Stipendiranje studenata – sponzori;*
- *Povezivanje visokog obrazovanja i privrede – oblikovanje izlaznog profila studentskog obrazovanja „po mjeri poslodavca“ i ulaganje u budući kadar (praksa, angazovanje menadžera uglednih kompanija na predavanjima);*
- *Javno-privatno partnerstvo;*
- *Pokretanje samostalnog biznisa –konsultacije pri generisanji i izboru preduzetnickih ideja;*
- *Alumni asocijacija – pomoć budućim generacijama prilikom uključivanja na tržište rada;*
- *21. vijek – era znanja i sveživotnog učenja: seminari za proširenje znanja zaposlenih;*
- *Uloga informacionih tehnologija u razvoju univerziteta (učenje na daljinu);*
- *Posebne vještine kao dodatak akademskom obrazovanju: retorika, pregovaranje, učenje jezika koji nisu predviđeni planom;*
- *Stvaranje uslova za pokretanje časopisa koji zadovoljava kriterijume Thomson Reuters časopisa;*
- *Komparacija sa drugim visokoškolskim ustanovama (benchmarking) - Kriterijumi za komparaciju: kvalitet i inovacije nastavnog programa, kvalitet nastavnog osoblja, kvalitet tehničkog osoblja, udio Univerziteta na ciljnom tržištu, prepoznatljivost i dopadljivost Univerziteta na ciljnom tržištu.*



## 5 Ciljevi

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment postavlja 8 strateških ciljeva uz pomoć kojih želi doprinijeti poboljšanju kvaliteta u procesu stvaranja znanja i stvaranju efikasnijih puteva za njegovo pozicioniranje na tržištu rada.

### 5.1 Razvijati vlastiti kadar

Nosioci nastavnog i naučno-istraživačkog procesa su kadrovi koji osjećaju pripadnost prema Univerzitetu i sastavni su dio njegovih svakodnevnih aktivnosti. Uzimajući u obzir potrebno vrijeme za razvoj kadrova, od asistenata i viših asistenata do doktora nauka, prioritet za nadgradnju kvaliteta izvođenja studijskih programa – međunarodna razmjena nastavnika i studenata – su dobro postavljeni temelji u samoj organizaciji kuće, a to je vlastiti kadar.

Mjerilo	Vrijednost	Odgovorno lice	Termin
Broj objava koji indeksiraju na SCI, SSCI in AHCI, po nastavniku (godišnji broj objava):	docenti: 1 vanredni: 2 redovni: 2	Služba koordinacije: ljudski resursi	trajno
Citiranost na nastavnika (godišnje)	3	Služba koordinacije: ljudski resursi	trajno
Broj demonstratora	Povećati za 1 godišnje na studijskom programu	Direktor	trajno
Broj magistara u radnom odnosu:	1 iz svake uže naučne oblasti studijskih programa	Direktor	2017.
Broj doktora u radnom odnosu (pokrivenost predmeta u studijskom programu):	Povećati za: 9% - Menadžment 14% - Finansije i bankarstvo 7% - Marketing 15% - Ekonomska diplomatija 10% - Pravo 7% - Grafički inženjering i dizajn 2% - Andragogija 15% - Psihologija 15% - Računarske nauke	Direktor	2017. 2017. 2017. 2017. 2013. <sup>1</sup> 2013. <sup>2</sup> 2013. <sup>3</sup> 2013. <sup>4</sup> 2013. <sup>5</sup>

<sup>1</sup>Nakon toga, dodatno povećanje za 5-10% do 2017.

<sup>2</sup> Nakon toga, dodatno povećanje za 5-10% do 2017.

<sup>3</sup> Nakon toga, dodatno povećanje za 5-10% do 2017.

<sup>4</sup> Nakon toga, dodatno povećanje za 10-15% do 2017.

<sup>5</sup> Nakon toga, dodatno povećanje za 10-15% do 2017.

## 5.2 Postati odlična naučno - istraživačka ustanova

Univerzitet će nastojati da razvije i unaprijedi svoju istraživačku djelatnost, čime se otvara put u postizanju odličnosti i prepoznatljivosti na pojedinim područjima istraživanja. S tim ciljem će motivisati svoje zaposlene u aktivnom iznalaženju projekata i učestvovanju i njihovoj realizaciji.

Mjerilo	Vrijednost	Odgovorno lice	Termin
Broj domaćih razvojno istraživačkih projekata	2 godišnje	Prorektor NIR	za trajno
Broj međunarodnih razvojno istraživačkih projekata	1 godišnje	Prorektor NIR	za 2013. <sup>6</sup>
Učešće ostvarenih prihoda od istraživačke djelatnosti u ukupnim prihodima Univerziteta	povećati svake godine za 5%	Prorektor NIR	za trajno
Broj temtskih konferencija i/ili skupova u organizaciji Univerziteta	1 godišnje	Prorektor NIR	za Od 2013. trajno
Broj stalnih naučnih konferencija (održavaju se redovno, bianualno)	1 bianualno	Prorektor NIR	za Od 2017.

## 5.3 Održati kvalitet izvođenja studijskih programa

Univerzitet želi da postane nosilac kvalitetnog visokog obrazovanja u Republici Srpskoj. Osnovni cilj je neprestano poboljšanje uslova za rad i načina ostvarenja pedagoškog procesa, koji će doprinijeti efikasnosti studija na svim ciklusima studija.

Mjerilo	Vrijednost	Odgovorno lice	Termin
Učešće upisanih u 1. godinu studija u prvom upisnom roku	povećati za 5% godišnje	UO, direktor	trajno
Odnos broja mjesta za upis, prijavljenih i upisanih studenata u 1. godinu studija (bez ponavljača)	poboljšati za 4% godišnje	UO, direktor	trajno
Prolaznost iz 1. u 2. godinu studija	poboljšati za 2% godišnje	Pror. za nastavu	trajno
Prolaznost iz 2. u 3. godinu studija	poboljšati za 3% godišnje	Pror. za nastavu	trajno
Trajanje studija u odnosu na predviđeno trajanje	smanjiti za 3% godišnje	Pror. za nastavu	trajno
Broj studenata na univerzitetskog nastavnika i saradnika	smanjiti za 2% godišnje	Direktor	trajno
Razvoj novih studijskih programa	najmanje 1 u ciklusu 5 godina	Rektor	2017.
Razvoj programa učenja na daljinu	najmanje 1	Upravni odbor	2017.

<sup>6</sup> Nakon toga svake godine povećanje za minimalno 1.

## 5.4 Postati međunarodno prepoznatljiva ustanova

Univerzitet svojim geografskim položajem u Jugoistočnoj Evropi nudi jake temelje za razvoj specifične obrazovne i istraživačke djelatnosti u saradnji sa inostranim visokoškolskim univerzitetima, posebno iz regiona. Da bismo ispunili ovaj cilj radićemo na podizanju stepena međunarodne razmjene studenata i naših nastavnika, na mikronivou, kao i na zajedničkom organizovanju ljetnjih škola i povezivanju sa drugim institucijama, na makro nivou.

Mjerilo	Vrijednost	Odgovorno lice	Termin
Broj zajedničkih studijskih programa sa stranim univerzitetima	1	Pror. za međ. saradnju	Do 2017.
Broj studenata koji su na razmjenama u inostranstvu	2%	Pror. za međ. saradnju	Do 2017.
Broj stranih nastavnika (na svakom studijskom programu)	Najmanje 1	Pror. za međ. saradnju	Do 2017.
Broj nastavnika i saradnika Univerziteta na ramjenama u inostranstvu	Najmanje 2 nastavnika	Pror. za međ. saradnju	Do 2017.
Učešće predmeta koji se u potpunosti izvode na engleskom jeziku (na svakom studijskom programu)	najmanje 1 predmet godišnje	Pror. za međ. saradnju	Do 2014.
Broj ljetnih škola u koorganizaciji sa drugim visokoškolskom ustanovom	najmanje 1	Pror. za međ. saradnju	Do 2017.
Učešće studenata Univerziteta za međunarodnim ljetnim školama	1% upisanih studenata	Pror. za međ. saradnju	Do 2014 <sup>7</sup> .

<sup>7</sup> Nakon toga povećanje za 0,5% godišnje.

## 5.5 Postati još prepoznatljiviji faktor u razvoju privrede

Misija Univerziteta je povezana i sa svestranim razvojem nacionalnog društveno-političkog okvira kome pripadamo. Zato ćemo svoju prepletenost sa tržištem rada i nejkovim akterima još produbiti, sa posebnim akcentom na razvijanju studijskih programa u saradnji sa potrebama tržišta rada i podizanju zaposljivosti diplomiranih studenata.

Mjerilo	Vrijednost	Odgovorno lice	Termin
Zaposljivost diplomiranih studenata	povećati za 3% godišnje	UO i direktor	trajno
Iznos sredstava koje privredna društva daju u fond za stipendiranje	3% u odnosu na broj upisanih u prvu godinu studija	UO i direktor	2014. <sup>8</sup>
Broj stručnjaka iz prakse koji učestvuju u nastavnom procesu	povećati za 3% godišnje	UO i direktor	
Poslovni savjet Univerziteta	Osnivanje	UO i direktor	2013.
	Povećanje broja članova najmanje 2% godišnje		trajno
Osnovati Centar za pravnu pomoć		UO i direktor	2013.
Osnovati Centar za pomoć preduzetstvu		UO i direktor	2014.

## 5.6 Razvoj vannastavnih aktivnosti

Vannastavne aktivnosti dopunjavaju i obogaćuju studij i kvalitet života studenata a doprinose i razvoju njihove ličnosti i kompetenci. Osim toga, obogaćuju i ukupan univerzitetski život. Sa aspekta podrške razvoju ovih aktivnosti Univerzitet će osnovati Centar za vannastavne aktivnosti, u kome će raditi studenti svih studijskih programa uz pomoć i potrebnu koordinaciju rukovodstva Univerziteta.

Mjerilo	Vrijednost	Odgovorno lice	Termin
Osnivanje Centra za vannastavne aktivnosti		UO	2013.
Pokretanje sportskih, kulturno-umjetničkih i socijalnih programa aktivnosti	Najmanje 5	UO Studentski parlament	2017.
Učešće studenata u vannastavnim aktivnostima	Najmanje 30%	Studentski parlament	2017. <sup>9</sup>

<sup>8</sup> Nakon toga povećanje od 1% godišnje.

<sup>9</sup> Nakon toga povećanje za 2% godišnje.

## 5.7 Jačanje izdavačke djelatnosti

---

Kvalitet izvođenjastudijskih programa počiva i na kvalitetnoj literaturi koja se koristi za pojedine kolegije. Cilj Univerziteta je da kroz svoju izdavački djelatnost promoviše vlastite udžbenike koji će u potpunosti pratiti slabuse predmeta, ali i njihova reizdanja, dopune i izmjene, u skladu sa razvojem studijskih programa.

Mjerilo	Vrijednost	Odgovorno lice	Termin
Odnos objavljenih udžbenika i kolegija u pojedinom studijskom programu	povećati za 5% godišnje	Direktor	trajno

## 5.8 Diverzifikacija poslovanja

---

Prateći trend aktuelnosti usvajanja kulture cjeloživotnog učenja, Univerzitet će pratiti trend iz okruženja i aktivno se uključiti u njegovo sprovođenje, kroz ponudu adekvatnih programa, seminara i obuka, namijenjenih jasno definisanim ciljnim publikama.

Mjerilo	Vrijednost	Odgovorno lice	Termin
Broj seminara, kurseva i obuka za ciljnu publiku	najmanje 1	UO i Direktor	2013. <sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Nakon toga – minimalno 2 programa godišnje