



# УНИВЕРЗИТЕТ ПРИВРЕДНА АКАДЕМИЈА У НОВОМ САДУ

## Факултет за економију и инжењерски менаџмент у Новом Саду

### ИЗВЕШТАЈ КОМИСИЈЕ О ОЦЕНИ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ Мр ГОРАНА ШОРМАЗА ЗА ЈАВНУ ОДБРАНУ

I ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ
<p>1. <b>Датум и орган који је именовао комисију:</b> На седници Наставно-научног већа Факултета за економију и инжењерски менаџмент у Новом Саду, одржаној <b>15.05.2018.</b> године, донета је одлука број <b>9/5</b> о именовању Комисије за писање извештаја о оцени докторске дисертације за јавну одбрану, кандидата мр <b>Горана Шормаза</b>, на тему „<b>ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА МЕНАЏМЕНТА У ОБРАЗОВАЊУ КАО КЉУЧНИ ФАКТОР РАЗВОЈА И ЕФИКАСНОСТИ ОБРАЗОВНИХ ИНСТИТУЦИЈА</b>“.</p> <p>2. Састав комисије са назнаком имена и презимена сваког члана, звања, назива уже научне области за коју је изабран у звање, датума избора у звање и назив факултета, установе у којој је члан комисије запослен:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Проф. др Драган Солеша</b> (<i>председник комисије</i>), редовни професор на Факултету за економију и инжењерски менаџмент у Новом Саду, ужа научна област Квантитативне методе и информациони системи, изабран у звање 27.10.2010. године, Факултет за економију и инжењерски менаџмент у Новом Саду, Универзитет Привредна академија у Новом Саду;</li><li>2. <b>Проф. др Божидар Ставрић</b> (<i>члан комисије</i>), редовни професор у пензији Универзитета у Београду, ужа научна област економија, изабран 1989. године, и професор емеритус Универзитета за пословни инжењеринг и менаџмент, Бања Лука, изабран 22. 09. 2007;</li><li>3. <b>Проф. др Марко Иваниш</b> (<i>ментор</i>), редовни професор на Факултету за економију и инжењерски менаџмент у Новом Саду, ужа научна област Финансије и банкарство, изабран у звање 19.10.2017. године, Факултет за економију и инжењерски менаџмент у Новом Саду, Универзитет Привредна академија у Новом Саду.</li></ol>
II ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Име, име једног родитеља, презиме: <b>Горан (Бранко) Шормаз</b></li><li>2. Датум рођења, општина, Република: <b>11.09 1964. године, Београд – Савски Венац, Република Србија;</b></li><li>3. Датум одбране, место и назив магистарске тезе Мр Горан Шормаз је <b>15.09.2011. године</b>, након двогодишњих Магистарских студија стекао звање Магистра економских наука на Факултету за пословне и финансијске студије у Бања Луци, Универзитет за пословне студије у Бања Луци. Назив магистарске тезе: „<b>Развој и функционисање буџета Европске уније</b>“.</li><li>4. Научна област из које је стечено академско звање магистра наука <b>Економија, Финансије и ревизија</b></li></ol>
<p>5. Објављени научни радови и стручни чланци:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>[1] Анић, И., Ћировић, Г., Шормаз, Г. (2012), <i>The Classification of Commercial Property Using Electre Multi-criteria Decisin Making Methods</i>, INTERNATIONAL symposium SymOrg 2012, Innovative management and business performance, University of Belgrade, Faculty of Organizational Sciences, june 5-9, Златибор; (М33)</li><li>[2] Шормаз, Г., Анић, И., Ћировић, Г. (2012), <i>Индекс атрактивности пословног простора</i>, XXXIX Симпозијум о операционим истраживањима, SYM-OP-IS 2012, Висока грађевинско-геодетска школа, Београд, 25 - 28. 09. 2012. Тара; (М33)</li><li>[3] Шормаз, Г, Илић, Ђ. (2016), <i>Корпоративна култура у Србији</i>, Економија, теорија и пракса, година IX, број 3, стр. 71-85, 2016. Универзитет Привредна академија, Факултет за економију и инжењерски менаџмент, Нови Сад, ISSN 2217-5458, UDK: 005.7(497.11), (М 53);</li><li>[4] Гаврић, Г., Шормаз, Г., Илић, Ђ., (2016), <i>The impact of organizational culture on the ultimate performance of a company</i>, International Review, iss. 3-4, pp. 25-30, 2016;</li><li>[5] Шормаз, Г., Минков, А., (2017), <i>Извоз као потенцијални мотор одрживог и динамичког развоја српске привреде</i>, Конференција "Трендови у пословању 2017", Висока пословна школа струковних студија "Проф. др Радимир Бојковић" Крушевац, 2017;</li></ol>

- [6] **Шормаз, Г., Минков, А., (2017), Држалац царинског складишта као посредник између царинског органа и малих и средњих предузећа**, Конференција "Трендови у пословању 2017", Висока пословна школа струковних студија "Проф. др Радимир Бојковић" Крушевац, 2017;
- [7] Младеновић В., **Шормаз Г., (2017), Нефункционалност и решавање проблема традиционалних система обрачуна трошкова**, Шеста међународна конференција "Запошљавање, образовање и предузетништво" у организацији Високе пословне школе за економију и предузетништво из Београда, Београд, 2017;
- [8] **Шормаз Г., (2017), Анализа кредитне задужености Републике Србије у периоду 2006 – 2016**, Часопис за теорију и праксу "Ревизор" број 79/2017, Институт за економику и финансије, 2017, ISSN 1450 -7005, UDK: 336.27(497.11)''2006/2016'' (М 51);
- [9] **Шормаз, Г., (2017), Улога и значај менаџмента у образовању**, Економија, теорија и пракса, година. X, број. 4, стр. 19-32, 2017. Универзитет Привредна академија, Факултет за економију и инжењерски менаџмент, Нови Сад, ISSN 2217-5458, UDK: 37:005 (М 53);

Објављених списак научних и стручних радова мр Горана Шормаза указују на то да се он последњих неколико година активно бавио научним истраживањима која у тематском и проблемском смислу припадају области економије, менаџмента, организационих и сродних научних дисциплина. Очигледно је, дакле, да у жижи његових радова доминирају области окренуте у научном, стручном и уопште у садржајно-логичком погледу економији, менаџменту и организацији, те се у тим радовима мр Горан Шормаз јавља у својству првог аутора или коаутора. Извршена анализа претходно наведених радова, нивои научног и стручног понирања у суштину проблеме којима су се наведени радови бавили указује на њихову релевантност за научну област којој припада и пријављена тема докторске дисертације мр Горана Шормаза. У прилог овој констатацији је и чињеница да су објављени радови кандидата, а посебно радови новијег датума, као и учешће кандидата на више стручних и научних симпозијумима и конференцијама националног и међународног значаја, најбољи наговештај успеха у научноистраживачком подухвату у оквиру пријављене докторске дисертације.

### III НАСЛОВ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

**„ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА МЕНАѢМЕНТА У ОБРАЗОВАЊУ КАО КЉУЧНИ ФАКТОР РАЗВОЈА И ЕФИКАСНОСТИ ОБРАЗОВНИХ ИНСТИТУЦИЈА“**

### IV ПРЕГЛЕД ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Навести кратак садржај са назнаком броја страна поглавља, слика, шема, графикана и сл.

Тежња аутора докторске дисертације да познато систематизује а непознато истражи, условило је и њену структуру која је разрађена и презентована на 222 странице текста. При томе, садржајно-логичку композицију дисертације чине уводно разматрање, конститутивних 9 делова (тематских целина), закључак, прегледа коришћене литературе и преглед неопходних прилога.

**Садржај** (3 стране), од 6. до 8. стране.

**Уводна разматрања** (5,5 страна) од 9. до 14. стране.

У овом делу дисертације аутор је настојао, а у томе и успео, да читаоца анимира и побуди његову научну и стручну радозналост будући да кандидат овде указује на значај „економије знања“ као нове економске парадигме.

Поред тога, кандидат у овом делу дисертације указује и на:

- проблем истраживања,
- предмет истраживања,
- основне циљеве истраживања,
- хипотезе истраживања,
- методе истраживања и
- научни допринос дисертације.

**Први део (1): Основне карактеристике и задаци образовања у Србији** (17 страна), од 14. до 30. стране.

*Овај део дисертације обухвата 4 питања, и то:*

- 1.1. образовање у Србији данас (4,5 стране) од 14. до 18. стране
- 1.2. Демографске и социјалне промене у образовању (1,5 страна) од 19. до 20. стране
- 1.3. Суштина савременог развоја и образовања (9 страна) од 20. до 29. стране
- 1.4. образовање као елемент културе (8 страна) од 30. до 30. стране

**Други део (2): Школа по мери будућности** (8 страна), од 31. до 38. стране

*У овом делу дисертације обрађено је:*

- 2.1. Основна плазишта у изградњи савременог система образовања (3 стране), од 32. до 35. стране
- 2.2. Даљи правци у изградњи савременог система образовања (3 стране) од 35. до 37. стране
- 2.3. Акредитација установа образовања и стручно усавршавање наставника (1 страна) од 37. до 38. стране

**Трећи део (3): Стратегија развоја образовања** (26,5 страна), од 39. до 65. стране.

*Овај део дисертације обухвата 8 питања, и то:*

- 3.1. Стратешки циљеви (3 стране) од 39. до 42. стране

- 3.2. Смернице развоја стратегије система образовања (3 стране) од 42. до 44. стране
- 3.3. Основни аспекти развоја основног образовања (1 страна) од 44. до 45. стране
- 3.4. Основни аспекти развоја средњег образовања (3,5 страна) од 45. до 48. стране
- 3.5. Основни аспекти развоја високог образовања (13 страна) од 48. до 60. стране
- 3.5. Основни аспекти развоја високог образовања (13 страна) од 48. до 60. стране
- 3.6. Основни аспекти образовања одраслих (1 страна) од 60. до 61. стране
- 3.7. Образовање на даљину и нове технологије (1,5 страна) од 61. до 63. стране
- 3.8. Иновативно и специјалистичко образовање (2 стране) од 63. до 65. стране

**Четврти део (4): Тенденције развоја образовања у Европи и САД** (12 страна), од 65. до 77. стране.

*Овај део дисертације обухвата 8 питања, и то:*

- 4.1. Реформа образовања у Русији (0,5 страна), 68 страна
- 4.2. Реформа образовања у Мађарској (1,5 страна) од 69. до 70. стране
- 4.3. Реформа образовања у Словенији (1,5 страна) од 70. до 71. стране
- 4.4. Реформа образовања у Француској (1 страна), 72. страна
- 4.5. Реформа образовања у Немачкој (1 страна), 73. страна
- 4.6. Реформа образовања у Румунији (0,5 страна), 74 страна
- 4.7. Системске реформе образовања у САД (3 стране) од 74. до 77. стране

**Пети део (5): Имплементација менаџмента у образовању** (13 страна), од 77. до 90. стране

- 5.1. Улога менаџмента и менаџера у образовању (2 стране) од 77. до 79. стране
- 5.2. Одређење савременог менаџмента (1 страна) од 79. до 80. стране
- 5.3. Менаџмент образовних институција (3 страна) од 80. до 84. стране
- 5.4. Приказ корака у циклусу управљања менаџмент променама у установама образовања (1,5 страна) од 84. до 87. стране
- 5.5. Менаџер у образовању (1 страна) од 87. до 88. стране
- 5.6. Менаџмент у образовању, наука или уметност, вештина или филозофија (2 страна) од 88. до 90. стране

**Шести део (6): Функција процеса менаџмента у образовању** (25,5 страна) од 90. до 116. стране

- 6.1. Менаџмент функција планирања у образовању (15 страна) од 91. до 106. стране
- 6.2. Менаџмент функција организовање (2,5 страна) од 106. до 108. стране
- 6.3. Менаџмент функција вођења/управљања (5 страна) од 108. до 111. стране
- 6.4. Менаџмент функција вођења (3 стране) од 111. до 113. стране
- 6.5. Функција менаџмент контроле у образовању (6,5 страна) од 113. до 117. стране

**Седми део (7): Менаџмент квалитета у образовању** (14 страна) 117. до 130. стране

- 7.1. EFQM модел пословне изврности (9 страна) од 121. до 130. стране

**Осми део (8): Менаџмент маркетинг у образовању** (23 страна) од 130. до 153. стране

- 8.1. Кораци у развијању менаџмент маркетинга у образовању (8,5 страна) од 133. до 141. стране
- 8.2. Квалитет услуга организованих институција као компаративна предност (5 страна) од 141. до 146. стране
- 8.3. Цена школарине (3 стране) од 146. до 147. стране
- 8.4. Промоција – комуницирање високообразовних установа са циљним тржиштем (155 страна) од 148. до 151. стране
- 8.5. Запослени (наставни и ненаставни кадар) (0,5 страна), 151 страна
- 8.6. Избор факултета (2 стране страна) од 151. до 153. стране

**Девети део (9): Емпиријско истраживање – Имплементација менаџмента у политици развоја високе школе за пословну економију и предузетништво, Београд** (43,5 страна) од 154. до 197. стране

- 9.1. Узорак истраживања (1,5 страна) од 154. до 155. стране
- 9.2. Анализа и интерпретација резултата (10 страна) од 155. до 165. стране
- 9.3. Резултати истраживања о задовољству студената услугом Високе школе за пословну економију и предузетништво из Београда (4 страна) од 165. до 169. стране
- 9.4. Резултати истраживања задовољства послодавца услугом Високе школе за пословну економију и предузетништво (8,5 страна) од 169. до 177. стране
- 9.5. Резултати истраживања задовољства знањем и вештинама запослених (7 страна) од 177. до 183. стране
- 9.6. Задовољство послодавца услугом високог образовања (2,5 страна) од 183. до 185. стране
- 9.7. Преглед досадашњих значајних истраживања (11,5 страна) од 186. до 197. стране

**Закључак** (5,5 страна), од 198. до 202. стране.

**Литература** (8,5 страна), од 204. до 212. стране.

- ауторизованих извора литературе 119
- електронских извора 8

У докторској дисертацији приложено је:

- табела 44
- графикана 14

- слика 4
- шема 1

## V ВРЕДНОВАЊЕ ПОЈЕДИНИХ ДЕЛОВА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

У уводном делу рада под називом „*Уводна разматрања*“ (5,5 страна), кандидат је покренуо два питања која су у садржајно-логичком погледу увезана и од суштинског значаја за целу тему доктората, пре свега у мотивационом смислу за сваког читаоца. Дисертацију започиње констатацијом да бурни друштвени процеси, глобализација, нагли технолошки развој, флукуација радне снаге и друге бројне промене довеле су до значајних промена у широком броју друштвених области, што, ван сваке сумње, условљава и квалитетно образовање, које ће пратити те промене и задовољити потребе друштва и појединаца за образовањем које нуди савремена апликативна знања и вештине. Такође истиче да је у тим условима „Економија знања“ заснована на знању, да је дефинисана националним стратегијама и политикама развијених земаља и многим програмима међународних институција (Светска банка, ММФ, ОЕЦД и др.). Нови задаци који се постављају пред образовне институције односе се на захтев друштва да се млади адекватно припреме за свет учесталих промена и да буду оспособљени да у таквом свету пронађу своје место. Поред тога, на сектор образовања све већи утицај имају економско промишљање и рационалност, јер редуковањем буџета у већини држава се захтева већа одговорност за оптимално коришћење свих ресурса. Истовремено, повећава се број родитеља и ученика који образовање схватају као робу.

Образовање, не без разлога, сматра се кључним чиниоцем промена, јер нова знања траже нова ангажовања у имплементацији промена. Традиционални приступ све мање може да одговори захтевима времена. Разлике су драстичне у приступу по свим категоријама и нивоима система образовања, знања, ученицима и студентима, мисији школе, факултета, универзитета, реализацији програма, садржаја, у претпоставкама и трансформацији знања. Очигледно је, закључује кандидат, да су неопходне дубоке промене у доктрини и апликацији управљања у установама образовања. У том смислу је неопходно да се установе образовања позиционирају на тржишту образовања изградњом свога имиџа и идентитета кроз програмско планирање, флексибилну организацију рада, контролу над оствареним резултатима и др.

Имплементацијом свих функција менаџмента у образовању и адекватним мерама за праћење образовних достигнућа, ствара се чврста основа за достизање дефинисаних циљева образовања.

У раду се указује на савремени концепт интегрисаног система менаџмента у образовању, нов приступ образовању – троструки helix (трострука спирала) – сарадња и интерактиван однос образовања, привреде и локалне самоуправе у циљу повећања ефикасности образовања, усаглашавања потреба, управљања и одлучивања, у корелацији са факторима у окружњу.

У уводним разматрањима, полазећи од тога да знање мора бити у функцији друштва, регионалног развоја, развоја привреде и на тај начин обезбеђује заједнички синергијски ефекат, кандидат дефинише **проблем истраживања докторске дисертације** – имплементација менаџмента у образовању као концепт активног управљања, које омогућава фокусираност на циљеве и флексибилност у раду у складу са потребама окружења. При томе, кандидат је имао у виду да је за менаџмент образовне институције од великог значаја стално побољшање способности идентификовања, мерења, мониторинга и свеукупне контроле рада и пословања образовне институције, као и неопходност развоја механизма свог одрживог развоја кроз програмско планирање и буџетирање и конкурентно позиционирања на образовном простору Србије, а и шире.

Полазећи од проблема истраживања, кандидат дефинише и **предмет истраживања дисертације** као „*одрживи развој образовања*“, односно „*одрживи успех*“ установа образовања, као тежња да се на прави начин искористе унутрашњи организациони и материјални ресурси и потенцијали.

С обзиром на то да је литература из ове области скромна и углавном утемељена на искуствима различитих земаља, кандидат је настојао да за предмет истраживања издвоји ставове и мишљења студената о утицају различитих интерних и екстерних фактора, као полазне основе за прецизније дефинисање потреба, мотива студената и других фактора који утичу на процес доношења менаџмент одлука, време доношења одлука, итд. То је, поред теоријске, дало и емпиријску димензију ове докторске дисертације.

Проблем и предмет истраживања определили су и **основни циљ** ове дисертације који је садржан у намери кандидата да презентују теоријска и емпиријска сазнања из резултата истраживања, имплементације менаџмента у савременим условима развоја образовања и његове импликације на развој Србије. Циљ је да се укаже на социо-економску и друштвену основаност функционисања образовања, односно везу између издатака друштва за образовање и ефеката образовања.

Операционализацијом циља истраживања кандидат се усмерио на одређена питања која су тражила одговор у докторској дисертацији. Међу питањима која су се наметнула кандидату најважнија су следећа:

- утицај образовања на развој привреде, као и друштва у целини;
- економске ефикасности улагања у образовну делатност кроз образовне користи друштвено-економског развоја Србије;
- одређење савременог менаџмента.

Поред ових питања, истраживање је било усмерено и на сагледавање значајности утицаја појединих инструмената менаџмента и различитих фактора на процес доношења одлука у складу са реализацијом жељених циљева школе и задовољење потреба корисника услуга. Истраживање није занемарило примарну улогу и функцију образовних институција, а то је пружање специфичне врсте услуге на општу друштвену корист, а у складу са њеним потребама.

Истраживање је било усмерено и на реализацију неких специфичних циљева, као што су:

- Креирање стратегијске визије која идентификује суштину компетентности високообразовних институција кроз тзв. критичне факторе успеха, а која детерминише одлуке о стратегијским изборима.
- Дефинисање елемената квалитета који утичу на сатисфакцију корисника услуга у образовању.
- Формулисање и дефинисање комуникационих инструмената са циљем остварења ефикасне промоције, изграђивања имиџа и дугорочних односа са корисницима услуга.
- Дефинисање поступака прикупљања података за потребе образовних институција, који омогућавају сазнања квантитативне и квалитативне одређености појава, ставова, као и доношење одговарајуће развојне стратегије.

Полазећи од општих теоријских сазнања и искустава из праксе, а у складу са одређеним циљем и истакнутим истраживачким задацима, постављене су *основна (генерална) хипотеза* и *посебне хипотезе истраживања*.

**Основна (генерална) хипотеза:** *Имплементација менаџмента у образовању је кључна претпоставка изградње образовних институција према захтевима друштвено-економског развоја.*

За доказивање основне (генералне) хипотезе коришћене су **помоћне (посебне) хипотезе:**

- X.1 Имплементација менаџмента је претпоставка унутрашње и спољне ефикасности образовних институција.
- X.2 образовање доприноси привредном расту и развоју Србије, а менаџмент доприноси доношењу квалитетних одлука.
- X.3 Дефинисањем нових профила занимања може се унапредити задовољење потреба корисника високог образовања.
- X.4 Улагањем средстава у образовање улаже се у хумани капитал и будућност знања, а од квалитета менаџмента зависи квалитет алокације и управљање средствима.
- X.5 Адекватно управљање финансијама захтева изграђен систем менаџмента.

Кандидат се у овом делу рада осврнуо и на методолошку заснованост истраживања. При избору метода истраживања кандидат се руководио природом предмета истраживања, циљем и задацима истраживања, као и постављеним хипотетичким оквиром овог истраживачког подухвата. При томе је настојао да изабере онај методолошки пут који ће му омогућити најдубље понирање у суштину, обим и интензитет предмета истраживања. Свакако треба имати у виду да методе нису свемогуће у тражењу научне истине, али су моћне и незаобилазне у процесу тражења чињеница и научних истина.

Уважавајући одређене методолошке захтеве и специфичности предмета истраживања, поред општих научних метода у раду су коришћене и посебне.

Опште научне методе су неизбежне у научном сазнавању без обзира на природу предмета и циљева истраживања. Зато су оне иманентне сваком научном сазнавању па и овом истраживању. Од општих научних метода у овом истраживању доминирала је статистичка метода.

Од посебних метода истраживања примењена је дескриптивна метода, и то она варијанта научне дескрипције која подразумева активно укључивање испитаника у давању информација о појавама које су предмет проучавања, на основу којих се може ући у суштину истраживачког предмета и утврдити његово стање, али и открити узрочно последичне везе и односе. Међутим, то никако не значи да је у потпуности била игнорисана примена и других истраживачких метода. Напротив, да би се могло одговорити на сва постављена питања овог истраживања, кандидат је користио и теоријску и историјску методу чиме је допринео да ово истраживање буде свеобухватније и поузданије.

У складу са примењеним методама мр Горан Шормаз је зналачки одабрао и користио истраживачке технике и инструменте.

**У првом делу рада „Основне карактеристике и задаци образовања у Србији“** (стр. 14–30), кандидат у образовању види један од битних фактора ефикасности и брзине привредног развоја. Зато, сасвим оправдано констатује да образовање представља друштвено добро само по себи. Усавршавање и мењање друштвених односа зависи у највећој мери од знања и образованости људи. образовање има, дакле, своје важне социјалне циљеве, повећава друштвену мобилност, омогућава и олакшава прилагођавање појединца сталним друштвеним и социјалним променама, које са собом носи све бржи напредак науке. образовање оспособљава човека да буде активни носилац тих промена, тежећи хуманијој примени науке и технике.

Образовање, као квалитативан ресурс за 21. век који је обележје високостручних кадрова, мора бити обухваћено дубоком реформом, која дефинитивно треба да елиминише негативне перформансе образовног система. Модерне економије интензивирају знање, те више зависе од дипломираних високообразованих стручњака који чине интелектуалну радну снагу.

Може се рећи да је наведени став кандудата већ императиван у области продукције економских кадрова, коју треба прилагодити европској концепцији: бизнис, економија, менаџерство и предузетништво.

Такође, треба имати увиду да од свих спољних промена, демографска кретања, дефинисана као промене у становништву, његовом обиму, старосној структури, саставу, запослености и образовном статусу, најјаснија су врста тих промена. Она су недвосмислена и имају најлакше предвидиве последице. Оне скоро увек „предњаче у времену“.

Више је него јасно да је образовање један од одлучујућих фактора друштвеног развоја. Оно је у суштини фундаментални друштвени процес обликовања човека и човечанства, од којег зависе континуитет културе и судбина човечанства и сваког појединца.

Продубљеније анализе односа глобализације и образовања започеле су крајем деведесетих, да би у данашње време добиле на интензитету. Све више савремених аутора увиђа и закључује да глобализација не означава само сет економских реалности (ма колико оне биле значајне), него да има дубок и далекосежан утицај на процес и развој образовања. Пратећи литературу, може се уочити да је заједничко становиште да глобализациони процеси имају велики утицај на образовање у целини, односно на његов систем и начин организације.

На сваком нивоу образовања, извршен је велики број истраживања образовних користи, утицаја и ефеката. У том смислу, кандидат наглашава да у мери у којој циљеви струке савладавају друге личне и друштвене циљеве на основним студијама, затим неусклађеност између понуде и тражње за дипломцима различитих стручних области и научних дисциплина, постају све више разлог да се преиспита рад у предстудијском образовању.

У разматрању користи од образовања пре факултета, осим пружања знања и вештина и ставова који су у вези са академским, према мишљењу кандидата, постаје јасно да многе школе нису више релевантне за мобилно, хетерогено, мас-медијално друштво. Ове користи су, вероватно, биле много важније у ранијим периодима. Зато је важно, по мишљењу кандидата, да реформа образовног система у Србији мора подједнако да обухвати основно школско, средњошколско и високошколско образовање. У том контексту, Жак Делор, образлажући закључке међународне комисије о образовању за 21 век, истиче да оно „није само једно од многих инструмената развоја већ и да представља и један од његових саставних делова и један од његових суштинских циљева“.

**Други део „Школа по мери будућности“** (стр. 31–38), полази од става да образовање има значајну улогу у формулисању глобалних циљева будућег друштвеног развоја, као незаобилазни чинилац у програмирању технолошког развоја, као и један од услова за успостављање новог међународног економског поретка. Имајући то у виду, кандидат у овом делу своје дисертације дефинише два главна правца у српском образовању: (1) једнакост приступа образовању и (2) потреба за квалитетом и евалуацијом.

У неким регионима су имовинске вредности веће и средства која се издвајају за образовање су већа, док су неке сиромашне области дошле у ситуацију да немају довољно средстава која се могу издвојити за финансирање образовања, што је довело образовање у неједнак положај. Због тога, неопходно је да се овај проблем реши на државном нивоу, тј. да се обезбеде допунска средства за финансирање школа у сиромашним областима.

У неким случајевима, ове неједнакости су исправљане природном еволуцијом друштва, у другим је то исправљано законским прописима.

Када је у питању подизање квалитета у образовању, кандидат истиче да се то може постићи остваривањем националних циљева образовања.

*Први циљ*, односи се на недостатак директних мера за остваривање националног прогреса у погледу постизања спремности за школу. Национални тест спремности у раном узрасту, систем оцењивања раног узраста преко прикупљених информација, треба да покажу пет критичних димензија дечјег раста и спремности за учење.

*Други циљ*, односи се на спречавање губитка људског потенцијала, односно изражава тежњу да се подржи што већи број младих да се упише у средње школе и да их заврше. У том контексту, кандидат истиче да млади људи треба да буду убеђени да завршетак школе значи олакшање у погледу начина њиховог живота у деценијама које долазе.

*Трећи циљ*, окренут је неспособностима ученика да овладају вишим степеном вештина и знања у већини фундаменталних области наставног програма. Овај проблем је јасно идентификован на националним и другим тестовима.

*Четврти циљ*, посебно је значајан за пословно друштво и усмерен је ка постизању оних вештина које су најнеопходније за сам радни процес. Овај циљ треба преваходно разматрати у оквирима међународне конкуренције, јер све већи број корпорација почиње да схвата своју мисију у оквирима глобалног тржишта.

*Пети циљ* представља континуитет који је потребан одраслима и деци да би отворили нове могућности образовања. У променама економског окружења, послова, потреба, укупне индустрије, јављају се нове технологије и потребе.

Прилагођавање новим изазовима доноси просперитет, али тражи образовање и припрему појединаца и нације за те промене.

У *шестом циљу*, кандидат препознаје савремене проблеме школе који се огледају у све већој присутности дроге, алкохола и насиља, што умањује нивоа потребе младих за школовањем. Поред алкохола и дроге, последњих година дошло је до појаве таласа насиља, али све те проблеме не може да реши сама школа без помоћи родитеља, локалне самоуправе и државних органа.

У *трећем делу* – „**Стратегија развоја образовања**“ (стр. 39- 65) – кандидат тежиште усмерава на обради стратешких циљева и основних аспекта развоја појединих нивоа образовања. При томе, полази од становишта да је циљ стварања система образовања заснован на резултатима савремене науке и научних дисциплина, које се из разних углова баве феноменом образовања, а посебно: темељним питањима развоја система образовања, наставником као кључним фактором успешности, курикуларном реформом, ваншколским и ваннаставним активностима, као и евалуацијом образовања у условима транзиције.

Када је у питању основно образовање и васпитање, њиме се остварују нарочито: оспособљавање за живот, рад и даље образовање и самообразовање; овладавање основним елементима савременог општег образовања; оспособљавање за примену стечених знања и умећа и стваралачког коришћења слободног времена; развијање

интелектуалних и физичких способности, критичког мишљења, самосталности и заинтересованости за нова знања; упознавање основних законitosti развоја, природе и људског мишљења; развијање хуманости, патриотизма и других етичких својстава личности; неговање и развијање потреба за културом и очувањем културног наслеђа; стицање основних сазнања о лепом понашању у свим приликама. Један од доминантних облика ваннаставних активности су слободне активности ученика које се организују у школи.

Кандидат сматра да у данашње време, а имајући у виду и време које долази, усклађивање развоја образовања са потребама тржишне привреде захтева и укупну реформу средњег стручног образовања. Да би се повезали тржишна привреда, технолошки развој и потребе у области запошљавања, неопходно је и другачије одређивање ученика за упис у средње школе и избор жељене професије. Исто тако, нужно је и усаглашавање диплома и квалификација у нашој земљи са светским стандардима, као и диверсификација институционалних облика и модела, програма и метода рада. У оквиру тих промена, треба обезбедити хоризонталну и вертикалну флексибилност наставних програма, односно проходност за даље школовање.

Кандидат указује на то да се Високо образовање у Србији, по свему судећи, суочава са неминовношћу радикалне реформе. Савремена концепција образовања подразумева вредности усклађене са новим локалним, регионалним и глобалним условима и околностима. Подразумева се да образовање више не може бити процес једноставног преношења знања од наставника до студента. Напротив, савремено образовање мора бити у функцији развоја способности студената, који ће знање стицати, откривати, креирати, иновирати, производити и зарађивати.

На таласу великих иновација, у оквиру тенденција заснованих на процесу реформисања европских универзитета (тзв. „болоњски процес“), покренутог са циљем да се створи „европски простор високог образовања“ и да се повећају конкурентност и међународна конкуритивност европских универзитета, питање квалитета, циљева, програма, актера, процеса и резултата високошколске наставе и система високог образовања у целини, постало је приоритет.

У оквиру овог дела своје дисертације кандидат посвећује одређену пажњу и образовању одраслих које се налази, неоспорно, у појмовним релацијама перманентног образовања, као процеса који се временски подудара са животом човека, који је различито садржајно заснован и организован, али једнако значајан са друштвеног и са индивидуалног становишта. У том контексту, евидентно је да образовање и оспособљавање одраслих доприноси унапређењу њихових професионалних мобилности, односно прихватању технолошких новина, повећању компетентности и конкуритивности радно активног становништва, као и развоју индивидуалних потреба и способности и унапређењу квалитета живота у целини.

У оквиру стратегије развоја образовања кандидат мр Горан Шормас дотиче се и система учења на даљину као резултата развоја савремене образовне технологије. То је и сасвим разумљиво, јер је у педагогији, како истиче познати кибернетичар Аксель Берг, наступила ера револуције која се не огледа у повећању броја уџбеника, школа и наставника, него у брзини слања и анализирања информација и њиховој доступности до најудаљенијих тачака земаљске кугле. Дакле, брзи развој информационе технологије у највећој мери обележио је XX век и показује доминантан утицај на све области људског деловања. Под утицајем информационих технологија, јављају се нови модели и у области подучавања и учења, а један од највећих је *Distance Learning System* (DLS) или систем за учење на даљину. DLS i LMS (*Learning Management System*), или алати за управљање процесима учења, представљају веома моћне инструменте у процесу унапређења едукације.

Кандидат, такође указује на то да иновативно и специјалистичко едуковање постаје врло уносан посао, а конкуренција на тржишту свакодневно расте на релацији бизнис – предузетништво – менаџмент. Зато и мото едукације гласи : „Ко не студира економију са циљем да стекне знање као се зарађује новац, губи време“.

**Четврти део рада**, насловљен као „*Тенденције развоја образовања у Европи и САД*“ (стр. 65–77), посвећено је карактеристичним реформским подухватима и акцијама које се предузимају у развоју образовног система у европским земљама, а које се разликују по степену економског развоја и актуелним друштвеним процесима. Из датог приказа, могу се видети конкретна подручја промена, приоритетне активности и начин усмеравања образовања у Европи, али и заједнички правци развоја и перспективе образовања у свету. У том контексту, посебно су обрађене реформе образовања у Русији, Мађарској, Словенији, Француској, Немачкој и Румунији.

Када су у питању системске реформске промене у САД, кандидат посебно истиче пет посебних закона донетих да би се подстакла једна свеобухватна реформа система образовања. Они предвиђају систематску реформу предшколског образовања, преко укључивања родитеља, увођења високих образовних стандарда, реформу наставног плана и програма, која би омогућила да се уведени стандарди задовоље, веће обраћање пажње на хендикепиране ученике, обезбеђивање услова да сви могу да уче и постижу успех у процесу образовања, формативности збирног оцењивања, стручног развоја наставног и административног кадра у области образовања, систематских програма за прелазак из школе на посао, до обезбеђивања безбеднијих школа и истраживања у области образовања, како би се све што је замишљено могло и остварити.

Сврха ове анализе била је да се извуку одређена искуства из реформских тенденција у развоју едукативних система европских земаља и САД-а која би, у извесној мери и у одређеним околностима, могла послужити као пут тражења неких решења у реформским настојањима у нашем образовном систему.

У петом делу рада – „*Имплементација менаџмента у образовању*“ (стр. 77–90) – кандидат се бави значајним питањима имплементације менаџмента у образовању. Он констатује да нове улоге менаџера у образовним институцијама имају за циљ да омогуће ток знања, развијање свеукупног образовног система, активну подршку

програму знања, надгледавање развоја инфраструктуре знања и омогућавање стварања веза, координације и комуникације. Такође указује на чињеницу да се промене могу посматрати и кроз остала поља пословних активности. Ставови према стицању и размени знања и учењу значајан су чинилац у процесу развоја менаџмента у образовању, као и вештине комуникације и сарадње. Дакле, ако школе желе да учествују у сопственим променама, оне треба да дефинишу облике управљања шкољством и школом, које ће допринети трансформацији школе. Очигледно је да је за кандидата сврсисходност менаџмента у образовању и достизању циљева организације огледа у напуштању принципа класичног, статично-функционалног принципа пословања и усмереност ка променљивој и флексибилној организацији рада, која мења свој облик са променом захтева који се реализују.

Такође, кандидат констатује да би менаџмент у образовању био ефикасан, он мора бити чврсто утемељен на усавршавању, што је услов благовременог и компетентног реаговања на промене, посебно на:

- људе (образовање, мотивација запослених, знање, способност и вештине, одговорност, иницијативе, добра воља, стил комуникације);
- физичку средину у којој се испоручује услуга образовања (изглед зграде, техничка опремљеност, ентеријер, намештај, хигијена, зелене површине, инфраструктура);
- процес испоруке образовних услуга, организација испоруке услуге и начин задовољавања потреба;
- вештине запослених у поступку испоруке услуге, ниво опхођења према корисницима услуга образовања и међу запосленима.

Мр Горан Шормаз указује и на значај тимског рада као високо цењене вештине, јер је заједнички рад на достизању истог циља основа на којој су базирани сви тимови.

Лидери–менаџери образовних установа морају разумети и управљати фазама рада и развоја установе, кохерентношћу, нормама и конфликтима ради успостављања ефикасног тима. Свакако, треба истаћи да тимски рад не долази сам по себи, већ зависи од вештина комуникације и лидерства свих чланова. Зато ефикасни тимови теже: унапређењу перформанси, повећању кооперације и морала, побољшавању међуљудских односа, смањењу конфликта, а са циљем достизања заједнички оствареног успеха.

Кандидат указује и на основна питања са којима се суочава савремени менаџмент у образовању, а то су:

– На који начин образовање и његове институције могу да допринесу друштвено-економским променама и да помогну унапређивању развоја?

– На који начин образовање може да допринесе организацији модерног друштва?

– На који начин образовање може да одговори на промене у сфери рада и запошљавања и грађанске културе (унапређивање академских и стручних квалификација, као и грађанских и личних квалитета)?

Кандидат сматра да је доношење решења – практичног, остваривог и обухватног – кључни елемент менаџмента образовних установа. У том процесу он наводи осам корака који воде до успеха.

*Први корак:* Дефинисање циљева.

*Други корак:* Формулација расположивих решења у оквиру постојећих опција.

*Трећи корак:* Избор решења / избор најпогодније опције.

*Четврти корак:* Израда концепције практичне примене.

*Пети корак:* Спровођење (имплементација) промена.

*Седми корак:* Планиране активности које треба да обухвате: проблеме на које се жели утицати, колико се они познају, ангажоване снаге и средства у њиховом решавању, могућа решења, могући конзументи предлога и идеја.

*Осми корак:* Дефинисање активности (јасно дефинисање предлога и идеја).

**Шести део** докторске дисертације кандидат је назвао „*Функција процеса менаџмента у образовању*“ (стр. 90–116). Овај део дисертације кандидат започиње констатацијом да менаџмент треба да има сталну и активну улогу у управљању образовним институцијама. Зато значај који се даје менаџменту у образовању расте упоредо са растом обима и диверсификације послова које обављају образовне институције. Пословање у сложеним условима, сталне и непредвидиве промене и ризично окружење, стварају веће потребе и раст интереса за квалитетним системом менаџмента.

Кандидат указује на изузетну сложеност и свеобухватност образовне функције у данашњем друштву, што сугерише – уз сва наведена ограничења могућности успешног предвиђања – да се при планирању образовања пође од:

- редукције одабраних момената (чињилаца) који на образовање делују;
- утврђивање процеса и механизма,
- очекиваних резултата из рационално вођене интеракције на образовање, делујућих фактора и унутрашњих потенцијала образовног система.

Оваква констелација и међусобно деловање елемената образовног планирања и методолошког приступа, заједно са теоријом система, чини тзв. системску технику и системско моделирање.

Што се тиче менаџмент функције организовања кандидат сматра да је образовни систем (а пре свега школа, као његов централни део) веома комплексан, јер укључује велики број актера, између којих постоји значајна интеракција. Приликом организовања и анализе интеракција које школа остварује, битно је прецизно дефинисати све тренутне и потенцијалне актере који су са њом повезани, а који чине интересне групе. Дакле, иако је образовни систем у постојећим условима веома централизован, он мора бити веома отворен за потребе и специфичности локалне средине, у складу са постојећим економским могућностима.

Менаџмент функцију вођења/управљања кандидат тумачи на основу искустава развијених европских земаља, као и



земања у транзицији али и нашег искуства из претходног периода, при чему је идентификовао следеће нивое управљања у области образовања: национални, регионални, општински и ниво школе. При томе, наглашава да улога сваког од наведених нивоа мора бити јасно дефинисана и транспарентна. Такође, је неопходно да се утврде и управљачка тела на појединим нивоима, као и процедуре избора њихових чланова. Избор чланова органа управљања, а нарочито носиоца руководећих функција и директора школа, треба да се базира на демократско-експертском принципу.

Кандидат функцију менаџмент контроле образовања схвата као ефикасан, савремени концепт управљања – инструмент управљања и главну подршку менаџменту у процесу одлучивања.

У седмом делу, насловљеном као „**Менаџмент квалитета у образовању**“ (стр. 117–130), кандидат с правом констатује да пажљиво управљање свим елементима образовног процеса је основа за успешан рад образовне институције. Такође, истиче да сваки од инструмената у области високог образовања има своје специфичности. Специфичне карактеристике образовних услуга захтева посебну пажњу приликом дефинисања пословне политике и организационе културе (студенти, наставно и ваннаставно особље, зграда факултета, пратећи објекти, техничка и технолошка опремљеност и наставни процес).

У складу са претходним, анализирајући концепт тоталног управљања квалитетом (TQM), кандидат указује да се он заснива на лидерству и партиципацији, у којој су носиоци вредности организационе културе запослени. Лидерство је основа овог модела и оно мора бити пренето кроз све принципе и кључне вредности, да би се постигла пословна изврсност. Кључни концепти у овом моделу чине основу менаџмента установе и њима је потребно посветити посебну и непрестану пажњу, да би се оствариле високе перформансе. Оно што карактерише овај модел, јесте „тимско решавање проблема“, односно укључивање свих запослених у активност унапређења процеса.

Ипак, кандидат је мишљења да многи теоретичари сматрају да је примена модела TQM превазиђена, односно да су принципи овог модела инкорпорирани у моделу стандарда ISO 9000. Да би се успоставио систем менаџмента квалитетом у високошколској установи, модел TQM треба да буде интегрисан са осталим моделима за успостављање система квалитета, због свега наведеног, а пре свега због континуираног побољшавања процеса и задовољења корисника услуге и заинтересованих страна. Модел TQM идентификује принципе и претпоставке, на основу којих је могуће доћи до критичних фактора успеха, јер установе су вођене од стране лидера на основама TQM принципа и кључних вредности, са циљем постизања пословне изврсности.

Кандидат се дотиче и европског модела пословне изврсности (EFQM – модел) као практичног алата који може да се користи на следеће начине:

1. као алат за самовредновање,
2. као начин за поређење, бенчмаркинг са другим високошколским установама,
3. као водич на путу ка побољшањима и постизању изврсности и
4. као структура за систем менаџмента образовне установе.

Међутим, кандидат указује да је примена модела за обезбеђивање квалитета у високом образовању од самог почетка била спорна, па чак и критикована у академским круговима. Чак и највећи критичари морају се сложити са тим да би се само увођењем и применом модела квалитета EFQM у комбинацији са разним педагошким моделима, стандардима и препорукама за обезбеђивање квалитета високог образовања, успоставио квалитет наставе, унапредила мотивисаност студената и ефикасност студирања, као и да би се допринело генералном побољшавању, како на нивоу установе, тако и на нивоу високог образовања у целини.

Такође се дотиче Malkolm Beldridž (MB) модела пословне изврсности који подстиче размишљање о побољшању перформанси предузећа и пословних јединица, што значи и образовних институција, у остваривању њихове конкурентности. Основни циљ модела је промовисање квалитета као битног фактора конкурентности, усвајање захтева за остваривање пословне изврсности и ширење информација о најбољој пракси међу свим типовима организација.

И коначно, у примени стандарда ISO 9004 уочава могућност побољшања квалитета који води одрживом успеху образовне установе у променљивом окружењу.

**Осми део** дисертације обрађује „**Менаџмент маркетинга у образовању**“ (стр. 130–153). При том, кандидат заступа становиште да развијање менаџмента у образовним институцијама значи разумевање важности креирања позитивних односа између образовања и окружења. Ради остваривања таквог циља, потребно је идентификовати екстерну јавност, развити ефективну маркетинг комуникацију, која обезбеђују континуиране односе са окружењем, развити дијалог са заједницом и корисницима, у циљу унапређења образовног окружења ученика/студената.

Процес у развоју партнерских односа са корисницима захтева од образовних институција да развију позитивне односе са окружењем, тако што ће их темељити на делотворној комуникацији.

Кандидат наводи основне кораке развоја менаџмент маркетинга, као што су:

1. *Ситуациона анализа*
2. *Одређивање буџета*
3. *Дефинисање елемената маркетинга*
4. *Развој програма менаџмент маркетинга за примену маркетинг инструмената у образовању*

Сваки од наведених корака кандидат је детаљно, ваљано и аргументовано анализирао са маркетиншке тачке гледишта и значаја за образовне институције.

Девети део рада је најобимнији и од изузетног значаја, јер су у њему приказани резултати **емпиријског истраживања – „Имплементација менаџмента у политици развоја високе школе за пословну економију и предузетништво, Београд“** (стр. 154–197). Кандидат је истраживање обавио у Високој школи за пословну економију и предузетништво из Београда (у даљем тексту ПЕП), при чему су анкетирани студенти (I, II и III године) у Београду и у високошколским јединицама без својства правног лица ван седишта ПЕП-а (Чачак, Јагодина и Лозница). Истраживање је обављено на репрезентативном узорку студената свих година студирања ПЕП-а. Узорком је обухваћено укупно 333 студената, од 1491-ног уписаног на ПЕП-у. Овом „квотом“ избора обезбеђена је задовољавајућа репрезентативност, као и довољан број испитаника за примену предвиђених статистичких поступака. Када је су у питању статистички поступци, кандидат се с правом определио за примену хи-квадрат теста ( $\chi^2$ - тест), јер он омогућава испитивање подударности две расподеле, тј. да ли се нека емпиријска расподела статистички значајно разликује (да ли је сигнификантна) од одређене теоријске расподеле, или, постоји ли статистички значајна разлика у фреквенцијама неке појаве између два и више узорка. Хи-квадрат показује вероватноћу повезаности, али не и степен повезаности.

Кандидат је утврдио да постоји статистички значајна разлика између опажених и очекиваних фреквенција у вези ставова студената који се односе на:

- почетак размишљања о студирању на високој школи или факултету,
- начин добијања информација о Високој школи за пословну економију и предузетништво,
- најпогоднији облик промоције за информисање средњошколаца о будућем студирању,
- факторе опредељења за упис Високе школе за пословну економију и предузетништво,
- особе које су имале највећи утицај на избор Високе школе за пословну економију и предузетништво,
- очекивања од избора студијског програма и
- задовољство предавањима и организацији наставе.

Значајност разлике у свим наведеним случајевима је мања од 0,05 ( $p < 0,05$ ). То указује да је искључена свака случајност у одговорима испитаника о наведеним ставовима о којима су се изјашњавали, односно у добијеним одговорима на постављена питања која се односе на наведене ставове.

Међутим, када је у питању упис мастер студија на Високој школи за пословну економију и предузетништво у Београду, кандидат је утврдио да се одговори испитаника (студената) значајно не разликују, јер вредност хи-квадрата ( $\chi^2=2,504$ ) за три степена слободе ( $df=3$ ) није статистички значајна ( $p > 0,05$ ). То значи да су студенти (испитаници) веома сагласни у својим ставовима о упису мастер студија, што показују и основни подаци. Наиме, 84,4% испитаника се изјаснило да би уписали мастер студије, а само њих 15,6% се изјаснило да за то нису заинтересовани.

Кандидат је истраживао и *задовољство студената услугама Високе школе за пословну економију и предузетништво из Београда*. У овом истраживачком делу посебно су интересантни резултати на узорку од 406 испитаника, у популацији од 1941-ног студента, што јасно указује на високу репрезентативност узорка. Подаци истраживања су показали да је средња вредност задовољства испитаника (студената) 3,79, на скали од 1 до 5, а стандардна девијација је 0,99 што се може сматрати врло добрим резултатом.

Међутим, када је у питању *задовољство студената радом студентске службе* средња вредност одговора је је два на нивоу добар (2,82, стандардна девијација 1,25). Уочава се да су студенти најмање задовољни радним временом студентске службе, због чега су ову димензију квалитета рада студентске службе вредновали најнижом оценом (2,50 – довољан).

Што се тиче *квалитета радног простора*, кандидат констатује да су они нешто повољнији у односу на задовољство студената радом студентске службе. Ипак, према добијеним подацима (средња вредност износи 3,38, а стандардна девијација 0,94) види се да је неопходно тежити ка томе да се радни услови још више побољшају и учине пријатнијим, не само за студенте, већ и за остале запослене.

Студенти су највишим оцененама вредновали *рад и опремљеност библиотеке*, средња оцена је 3,40, а стандардна девијација 0,68. Види се, дакле, да није само средња вредност оцена студената највећа, већ и стандардна девијација има убедљиво најнижу вредност, што говори да су одступања појединачних резултата од средње вредности, у односу на претходне случајеве, знатно мања.

У оквиру своје дисертације кандидат је истраживао и *задовољства послодаваца услугама Високе школе за пословну економију и предузетништво*.

Програм истраживања обухватио је узорак привредних субјеката из приватног и јавног сектора (мала и средња предузећа, велики системи, домаће и стране компаније), различите власничке структуре, различитог броја запослених и различитих привредних сектора. У узорку су преовладавали економисти, инжењери машинства и грађевински радници.

Истраживање је спроведено анкетним испитивањем менаџера људских ресурса у организацијама, у периоду од марта до јула 2016. године. Укупно је обухваћено 10 организација.

За потребе овог истраживања, формулисана су два анкетна упитника, садржајно различита и конципирана у складу са наведеном методологијом.

Кандидат је установио да профили као што су: дипломирани економиста, дипломирани инж. машинства, дипломирани инж. грађевине, дипломирани инж и електронике највише *задовољавају потребе и захтеве радног процеса*. С друге стране, пак, међу онима који најмање задовољавају ове потребе су: дипломирани правник,

дипломирани инж. информатике и грађевински радник. Интересантна је опаска кандидата да дипломирани менаџер подједнако задовољава и незадовољава потребе радног процеса. Да би се то боље разумело, било би пожељно једно додатно истраживање.

Обављање радног процеса на задовољавајући начин није нешто статично, непроменљиво. У том контексту, одређене промене у профелима могу значајно да утичу на његов успех. Међу тим променама 38% испитаника сматра да су то промене у одређеним вештинама, 32% мисли да су то знања, а 30% испитаника даје предност приступу. Кандидат, такође, указује на чињеницу да 32% испитаника као разлог увођења промена види у конкуренцији, а 29% је на становишту да је то увођење нових технологија.

Анализирајући ово питање кандидат је дефинисао профиле који ће бити најтраженији у наредних пет година у организацији:

- дипломирани инжењер машинства,
- дипломирани инжењер информатике,
- менаџер продаје и
- дипломирани инжењер грађевине.

Оно што је интересантно јесте чињеница да су три од четири идентификованих профила занимања за будућност, они профили који се образују на техничким факултетима.

Иако већина испитаника сматра у променама, односно унапређивању вештина и знања виде пут бољег успеха у обављању радног процеса на задовољавајући начин, ипак само 38,9% њих се изјаснило да *сарађују са неком високошколском установом*, док остали немају такву праксу.

Када је у питању *организовање праксе за студенте који су код њих прошли праксу*, 50,8% испитаника се изјаснило да то чине, али зато 84,1% *не запошљава те исте студенте који су код њих прошли праксу*.

Кандидат констатује да је професионално усавршавање у времену брзих научних, техничких и технолошких промена веома важна детерминанта успеха у раду. У вези с тим, скоро 82% испитаних одговорило је како се у њиховим предузећима *активно организује програм обуке за раднике*.

Стручна усавршавања и обуке из коришћења рачунарских технологија представљају најчешћи вид обуке у компанијама, док се најмање пажње посвећује учењу нових страних језика и безбедности здравља и заштити на раду.

Оно што кандидат посебно истиче јесте чињеница да анкетирани не спроводе обуке из одређене области којом се бави компанија (што би се можда очекивало), већ су у питању друга стручна усавршавања. Исти је случај и са банкама, које спроводе обуке из рачунарских технологија (71%), као и обуке из управљања ризицима (32%).

Обука се најчешће одвија у самој организацији где запослени раде, затим у сарадњи са неком високошколском установом, као и уз помоћ неке консалтинг куће.

Скоро 76% испитаника не стипендира своје запослене да стекну одређено академско звање, што показује одређено одсуство стратешке визије за дугорочни развој компанија.

Кандидат се, у оквиру овог дела, бавио и питањем *вештина које треба да поседују менаџери* и закључује да вештине комуникације и организационе способности спадају у најбитније вештине менаџера, затим следе вештине руковођења, стручних знања и иницијативности, што би можда била и препорука за даље правце усавршавања и обуке менаџера.

Мр Горан Шормаз је у свом истраживању настојао и успео да утврди, помоћу Пирсоновог коефицијента корелације, степен повезаности независних променљивих (школске спреме, хијерархијског положаја, година живота, делатности, стажа, власничке структуре и броја запослених) и зависних променљивих (задовољство вештинама, знањем страних језика, знањем рада на рачунару, задовољство комуникацијом, задовољство иницијативом, задовољство неопходношћу доказивања, задовољство менаџерским вештинама, могућношћу одлучивања, сагласност са ставом да диплома повећава шансе за бољим радним местом и сагласност са ставом да је напредовање у послу повезано са знањем).

Тако је установио да постоји слаба позитивна корелација између школске спреме и знања страних језика и рачунара, што се очекивало. Такође постоји слаба негативна корелација између школске спреме, односно степена образовања и потребом за менаџерским вештинама, што значи да су више образовани мање задовољни њима, као и слаба негативна корелација између школске спреме и слагања са ставом да диплома помаже у добијању бољег радног места (виши ниво образовања – мање слагање).

Постоји блага позитивна корелација између хијерархијског положаја и задовољства иницијативом и напредовања повезаног са знањем, што се може објаснити ситуацијом да виши положај у организацији обезбеђује више могућности да се покаже иницијатива и да се више види знање таквих испитаника, које им и омогућава напредовање у каријери.

Постоји блага негативна корелација година живота и знања страних језика, што значи да су старији испитаници мање задовољни знањем страних језика. Такође, постоји блага позитивна корелација година живота и могућности одлучивања у послу, што се објашњава ситуацијом да су старији испитаници самосталнији у раду. Може се рећи да постоји слаба повезаност делатности и знања рачунара. Постоји блага позитивна корелација дужине радног стажа и могућности одлучивања у послу, што се објашњава ситуацијом да су испитаници са дужим стажом самосталнији у раду. Они су, такође, задовољнији са могућношћу иницијативе, као и комуникацијом. Постоји веза између задовољства комуникацијом и власничке структуре, али и блага корелација броја запослених и задовољства

комуникацијом.

Задовољство послодавца услугом високог образовања може се сагледати одговором на питање: „Шта треба променити у профилима, како би се радни процес обављао на задовољавајући начин?“ Испитаници су у највећем броју одговорили (38%) да у профилима треба променити одређене вештине, затим ниво знања (32%) и приступ (30%). Карактеристике, попут преношења знања (50%), иницијативе (54%) и тимског рада (26%), представљају варијабле, чијим се унапређењем могу задовољити потребе корисника високог образовања. Варијабле преношења знања и иницијатива имају највећи простор за побољшање и код дефинисања нових профила занимања.

Што се тиче запошљавања дипломаца из приватног или државног сектора високог образовања, кандидат је установио да се највећи број испитаника (63,6%), определио за одговор да је небитно одакле долазе студенти при запошљавању. Најмањи број се определио за дипломце са приватних факултета (само 3% испитаника), а за дипломце са државних факултета 33,3%. Запошљавање кадрова са државних факултета најбитније је у државним/јавним предузећима (42,8%), затим у приватним компанијама (36,3%), а најмање је битно у друштвима са ограниченом одговорношћу (28,5%) и у акционарским друштвима (25%).

**Закључак** (стр. 198–202) чини **последњи део** рада у коме ј кандидат на прегледан и систематичан начин сумирао и престаио теоријске и емпиријске резултате истраживања своје докторске дисертације, односно закључке до којих је дошао.

Примарно полазиште докторске дисертације мр Горана Шормаза исказано је основним циљу истраживања, чија је суштина у намери да се презентују теоријска и емпиријска сазнања на основу добијених резултата истраживања, као и да се укаже на могућност имплементације менаџмента у савременим условима развоја образовања и његове импликације на развој Србије. Поред тога, циљ је био и да се укаже на социо-економску и друштвену заснованост функционисања образовања, односно на везу између издатака друштва за образовање и ефеката образовања. Из овог циља проистекла је и основна (генерална) хипотеза – „имплементација менаџмента у образовању је кључна претпоставка изградње образовних институција према захтевима друштвено-економског развоја“. Основаност ове хипотезе је потврђена, као и свих ставова који из ње проишшли.

Узимајући у обзир претходне констатације, као и импликације које их неминовно прате, могло би се рећи да садржај ове докторске дисертације допушта доношење одређених, врло експлицитних, закључака, међу којима, својим значајем, заслужују да се истакну следећи:

- Образовање је кључни чинилац промена и незаобилазни фактор друштвено-економског развоја Републике Србије. Зато је сасвим реално очекивати да синергијским ефектом сарадње сектора образовања и привредног сектора, ангажовањем државних институција, мобилношћу што већег броја истраживача и трансфером њихових знања, могуће остварити економски раст и развој Републике Србије, заснован на знању.
- Спроведена истраживања указују на мањкавости образовног процеса у изградњи компетенција, односно знања, вештина и вредности, потребних за лични развој и професионални напредак, а посебно знања и вештина неопходних за развој предузетничког бизниса. И поред тога, адекватно осигурање квалитета (стандарди и систем праћења квалитета) још увек није у примени у систему образовања, па се срећу различити нивои квалитета, како у програмској понуди, тако и у организационим облицима. Такође, образовање запослених у систему образовања није усклађено ни уједначено, ни у садржајном погледу, ни у погледу квалитета и образовног нивоа. Евалуација квалитета рада образовних институција и наставника је формална, што има за последицу низак квалитет наставе и низак ниво знања са којим се излази из школе.
- Резултати истраживања о задовољству послодавца указују на важност вештина комуникације, вештина руковођења, што се подудара са потребом за обуку (резултат истраживања Привредне коморе Србије). Вештине које послодавци највише цене приликом запошљавања, јесу вештине комуникације, иницијатива, организацијске и аналитичке вештине, вештине руковођења (на то упућују резултати истраживања Националне службе за запошљавање). Вештине тимског рада (85%) су веома важне да би радни процес био ефективнији. Зато предузећа, која желе бољу позицију на тржишту, морају да имају свест да образовање, односно улагање у образовање и обуку кадрова, представља компетативну предност.
- Незадовољство послодавца (68%) са исходима одређених студијских програма, односно са компетенцијама и знањима одређених профила, упућује на чињеницу да су неопходне промене у образовној политици. При томе, незадовољство послодавца са вештинама (38%), затим нивоом знања (32%) и приступом (30%), наводи на закључак да је неопходно редефинисати студијске програме, оријентисати их ка стручним и практичним знањима, стицању вештина.
- Најтраженији профили занимања у наредних пет година, према резултатима истраживања задовољства послодавца су: дипломирани машински инжењер, дипломирани грађевински инжењер, дипломирани инжењер информатике, дипломирани менаџер продаје. Такође, у наредних пет година, области за нова запошљавања, како су оценили послодавци, јесу: област машинства, грађевине, економије и менаџмента. Области у којима ће се највише запошљавати кореспондира најтраженијим профилима у наредних пет година.
- Фокус савременог концепта образовања треба да буде усмерен ка стицању практичних знања и вештина, опште применљивих у свим сферама живота. Оријентисаност оваквог концепта треба да произведе студенте са компетенцијама препознатљивим, како у националним, тако и у интернационалним оквирима.

Ово наводи на закључак да високообразовне институције морају променити свој начин рада, у погледу интеракције, примене савремених метода, техника и учила, дизајна студијских програма, у складу са захтевима пословања и тржишта рада.

- Имплементацијом система менаџмента квалитета, високошколска установа подиже ниво организованости и побољшава перформансе установе, што имплицира задовољство свих заинтересованих страна и корисника услуге високог образовања. Зато је препорука да се новим образовним и иновативним решењима омогући успостављање флексибилног концепта, који ће моћи да одговори глобалним променама и захтевима времена, као и да успостави равнотежу између читавог низа недовољно јасних, а понекад и контрадикторних захтева, који се пред универзитет постављају. Исто тако, и истраживања других релевантних организација и институција указују да је неопходно редефинисати образовни систем према потребама друштвеног развоја.
- Истраживање представља основ за отклањање јаза између образовања одређених профила и стварних потреба тржишта рада, односно за смањење суфицита кадрова, као и основ да се укаже на мањкавости образовног процеса, у погледу изградње компетенција, односно знања и вештина одређених профила, занимања и студијских програма.
- Формално и неформално образовање имају задатак да обезбеде општа знања и вредности, потребне за лични развој и професионални напредак, а посебно оних знања и вештина неопходних за развој предузетничке економије. У том циљу, образовни систем треба да омогући развој људских ресурса, који ће дати значајан допринос у креирању конкурентне и динамичне предузетничке економије, способне за одрживи економски раст. Зато се од политике образовања очекује да не буде само политика креирања људских ресурса, већ је и део укупне развојне политике једног друштва, у коме привредни субјекти треба да буду кључни покретачи иновација, конкурентности и унапређења савременог образовног система. Улагање у образовање, односно у обезбеђивање одговарајућих људских ресурса, као одговор на изражене потребе тржишне економије, има карактер инвестиционог улагања и постаје предуслов, без кога се не може остварити одржив економски напредак.
- На основу свега наведеног, може се извести констатовати да успостављањем система менаџмента и његовом имплементацијом, високошколска установа подиже ниво организованости и побољшава перформансе установе, што имплицира задовољство свих заинтересованих страна и корисника услуге високог образовања.

## **VI ЗАКЉУЧЦИ ОДНОСНО РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА**

Имајући у виду целину докторске дисертације, као и њен садржај, комисија са задовољством закључује да је кандидат мр Горан Шормаз, ослонцем на релевантну литературу коју је коректно користио, извршеним и презентованим истраживањем, као и саопштавањем донетих закључака, учинио значајан стваралачки напор. Као резултат тога, добили смо целовито сагледавање имплементације менаџмента у образовању као неопходног фактора друштвено-економског развоја Србије као концепта активног управљања, које омогућава фокусираност на циљеве и флексибилност у раду у складу са потребама окружења. Дакле, кандидат је успео да на оригиналан научно-методолошки начин успостави непосредну везу између високог образовања и друштвено-економског развоја Србије. Структура и садржај докторске дисертације дати су у строго научном, логичком и стручном следу, што је аутору омогућило да успостави хармонијске односе између основних питања (делова) дисертације. Текст је у целини уравнотежен у обради основних питања и презентован јасним стилем погодним за разумевање проблематике која се третира у докторској дисертацији. Такође, и методологија истраживања садржи све неопходне елементе истраживачког пројекта и ваљано образложене логичке основе научне спознаје проблема и предмета истраживања. Кандидат је у потпуности и коректно ускладио методе, технике и инструменте истраживања који су релевантни за област коју је истраживао. У истраживачком поступку испоштовао је и основне методолошке захтеве – научну усмереност, истраживачку поступност, научну објективност, високу организованост и рационалност и економичност који су препрека сваке импровизације и најкраћи пут доласка до истраживачког циља. Имајући у виду начин обраде појединих питања и добијене закључке може се рећи да је докторска дисертација оригинална и да на прави начин обрађује веома комплексну и код нас још увек недовољно истражену тему (област). Сходно томе, може се констатовати да је овом докторском дисертацијом дат допринос научним и практичним сазнањима из области имплементације менаџмента у образовању као неопходном фактору друштвено-економског развоја Србије, посебно због тога што је процес отварања Србије према свету и процес транзиције условио бројне промене у савременој привредној пракси која данас тражи све веће повезивање са светом као једним од најважнијих предуслова за формирање и афирмацију привреде тржишног типа, што ће несумњиво деловати у правцу даље афирмације истраживања повезаности и међусобне условљености образовања и развоја Србије у свим сферама живота и рада. Такође, треба имати у виду да се имплементацијом менаџмента у образовање, уводи најбоља међународна пракса за управљање школом и њеним процесима, унапређују се услови рада, постиже се раст компетенција за управљање установом, решавају се свакодневни проблеми, јача се имиџ школе и мотивација запослених, постиже се задовољство ученика, студената и родитеља, што све скупа има значајне импликације на друштвено-економски развој.

Даљи развој образовања треба да уважи добијене резултате овог истраживања и орјентише се у правцу :

- дефинисања нових профила занимања;
- повезивања образовног сектора и тржишта рада;
- промоције културе квалитета и организационе културе;
- увођења нових облика наставе и праксе.

То захтева ангажовање институција на нивоу државе, мобилност већег броја истраживача, трансфер знања и инвестирање у научноистраживачку делатност. Синергијским ефектом сарадње између сектора образовања и привредног сектора могуће је остварити економски раст и развој, као и економију засновану на знању. Због тога, сарадња између привредног сектора и сектора образовања треба да се огледа, превасходно, у заједничким програмима и пројектима и иновационој делатности. Кандидат указује на то да присутно незадовољство послодаваца са вештинама, нивоом знања и приступом послу, намеће неопходну потребу редефинисања програма, орјентисати их према стручним и практичним знањима и стицању вештина. Дакле савремени концепт образовања треба да буде усмерен ка стицању практичних знања и вештина, опште применљивих у свим сферама живота и рада. Оријентисаност оваквог концепта треба да произведе кадрове са компетенцијама препознатљивим, како у националним, тако и у интернационалним оквирима. Ово наводи на закључак да високообразовне институције морају променити свој начин рада, у погледу интеракције и синергијског дејства применом савремених метода, техника и учила, као и дизајна студијских програма, у складу са захтевима пословања и тржишта рада. Кандидат с правом истиче да даљи развој образовања треба да уважи добијене резултате овог истраживања и да се орјентише у правцу :

- дефинисања нових профила занимања;
- повезивања образовног сектора и тржишта рада;
- промоције културе квалитета;
- увођења нових облика наставе и праксе.

Знање мора, пре свега, бити у функцији развоја привреде и друштва уопште. То захтева ангажовање институција на нивоу државе, мобилност већег броја истраживача, трансфер знања, инвестирање у научноистраживачку делатност. Синергијским ефектом сарадње између сектора образовања и привредног сектора могуће је остварити напредак друштва и економије засновану на знању. Научни допринос истраживања огледа се кроз систематизацију, повезаност и проширење постојећег знања из области менаџмента у образовању и њиховог утицаја на рад и развој у Србији, кроз практичну примену теоријских концепата који ће бити представљени. Промене изазване научно технолошким развојем и глобализацијом имају непосредни утицај на укупну образовну сферу. Утицај знања на развој друштва важнији је од било ког другог ресурса. Образовање има стратешку важност за економски и друштвени развој и има позитиван ефекат на друштво у целини, са аспекта продуктивности иновативности, ефикасности и ефективности, а подстиче и друштвену кохезију уопште. С тим у вези, у овој докторској дисертацији поставио се и проблем ефикасности и ефективности образовног система, оправданости постојања одређених профила занимања. Научни допринос докторске дисертације огледа се и у научној дескрипцији система менаџмента у образовању, применом одређених метода и анализе постојећих менаџмент модела. Могућност примене концепта система менаџмента указује да подизање нивоа квалитета образовања, као и препознавање обавеза према корисницима и заинтересованим странама, представља основ за развој и постизање успеха. Друштвени допринос овог истраживачког подухвата огледа се у резултатима емпиријског истраживања докторске дисертације, значајним са аспекта предлога мера и активности дефинисања образовне политике, у Србији, а пре свега високог образовања. Са друштвеног становишта, важна и предлози мера и активности дефинисања образовне политике у правцу:

- дефинисања профила занимања потребних будућности;
- покретања иницијативе за сарадњу на ширем друштвеном простору;
- дефинисање смерница за план запошљавања и профила занимања у наредном периоду;
- креирања и мерења перформанси образовног процеса са аспекта привреде;
- инструисања у погледу примене и интеграције менаџмент система.

Концепт менаџмента у сектору високог образовања даје мноштво разлога за даља истраживања, у циљу побољшања процеса и перформанси. Без орјентације на квалитет не може се постићи напредак.

Научни допринос истраживања огледа се кроз систематизацију, повезаност и проширење постојећег знања из области менаџмента у образовању и њиховог утицаја на рад и развој у Србији, кроз практичну примену теоријских концепата који ће бити представљени. Промене изазване научно технолошким развојем и глобализацијом имају непосредни утицај на укупну образовну сферу. Утицај знања на развој друштва важнији је од било ког другог ресурса. Образовање има стратешку важност за економски и друштвени развој и има позитиван ефекат на друштво у целини, са аспекта продуктивности иновативности, ефикасности и ефективности, а подстиче и друштвену кохезију уопште. С тим у вези, у овој докторској дисертацији поставио се и проблем ефикасности и ефективности образовног система, оправданости постојања одређених профила занимања. Научни допринос докторске дисертације огледа се и у научној дескрипцији система менаџмента у образовању, применом одређених метода и анализе постојећих менаџмент модела. Могућност примене концепта система менаџмента указује да подизање нивоа квалитета образовања, као и препознавање обавеза према корисницима и заинтересованим странама, представља основ за развој и постизање успеха. Друштвени допринос овог истраживачког подухвата огледа се у резултатима емпиријског истраживања докторске дисертације, значајним са аспекта предлога мера и активности

дефинисања образовне политике, у Србији, а пре свега високог образовања. Са друштвеног становишта, важна и предлози мера и активности дефинисања образовне политике у правцу:

- дефинисања профила занимања потребних будућности;
- покретања иницијативе за сарадњу на ширем друштвеном простору;
- дефинисање смерница за план запошљавања и профила занимања у наредном периоду;
- креирања и мерења перформанси образовног процеса са аспекта привреде;
- инструисања у погледу примене и интеграције менаџмент система.

На крају ваља нагласити да концепт менаџмента у сектору високог образовања даје мноштво разлога за даља истраживања, у циљу побољшања процеса и перформанси. Без оријентације на квалитет не може се постићи напредак.

## **VII ОЦЕНА НАЧИНА ПРИКАЗА И ТУМАЧЕЊА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА**

Докторска дисертација кандидата мр Горана Шормаза је написана у складу са образложењем наведеним у пријави теме. Структуру дисертације чине сви неопходни елементи за радове ове врсте, као што су: уводна разматрања, теоријска заснованост проблема и предмета, најбитнији резултати истраживања из ове области, методолошка заснованост истраживања, резултати истраживања и њихова интерпретација, закључна разматрања, попис релевантне консултоване и цитиране литературе и преглед неопходних прилога. У изради докторске дисертације коришћени су многи подаци, анализе, и аутентични подаци из праксе. У раду су коришћена многа искуства и ставови бројних научника из области менаџмента, управљања квалитетом, економских наука, организационих наука, педагошких наука, као и других области. Докторска дисертација не би могла да има потребну форму без адекватне примене различитих научноистраживачких метода, њихових техника и инструмената, а презентовани подаци о извршеном истраживању не би били комплетни ни коректно интерпретирани без коришћења потребних и примерених статистичких поступака. Природа проблема и предмета истраживања захтевали су интердисциплинарно сагледавање основних питања постављених у дисертацији, односно сагледавање са аспекта више научних дисциплина, као и научну дескрипцију која је омогућила не само описивање појава и стања, већ и сагледавање узрочно-последичних веза и односа. Докторска дисертација је заснована на врло обимној анализи, заснованој на објективним статистичким подацима и синтези богате домаће али и светске литературе, разних извештаја, билтена као и стручних часописа. За анализу, упоређивање података и утврђивање предлога и закључака од посебног су значаја подаци до којих је кандидат дошао емпиријским путем, испитивањем студената у Високој школи за пословну економију и предузетништво (Београд, Лозница, Јагодина, Чачак) и испитаника (менаџера–руководиоца) у одсређеним пословним окружењима. Резултати истраживања су значајни, аутентични, обимни, врло уверљиви и сликовити и у сажетим закључцима ове дисертације веома су квалитетно систематизовани и аргументовани са великим бројем предлога који указују да је између сектора образовања и привредног сектора могуће остварити економски раст и развој, као и економију засновану на знању. Све анализе, показатељи и предлози, који су дати у дисертацији респектују у потпуности и околности у нашој земљи, поготово што су друштвени процеси код нас у последњој деценији, утицали на образовног система, предузећа, правна лица и појединце, захтевајући од њих да брзо реагују и прилагоде се новонасталим условима живота и рада. У новонасталим условима и образовање мења улогу. „Економија знања“ је заснована на знању, дефинисана је националним стратегијама и политикама развијених земаља и многим програмима међународних институција (Светска банка, ММФ, ОЕЦД и др.). Нови задаци који се постављају пред образовне институције односе се на захтев друштва да се млади адекватно припреме за свет учесталих промена и да буду оспособљени да у таквом свету пронађу своје место. Поред тога, на сектор образовања све већи утицај имају економско промишљање и рационалност, јер редуковањем буџета у већини држава се захтева већа одговорност за оптимално коришћење свих ресурса. Истовремено, повећава се број родитеља и ученика који образовање схватају као робу. Аналогно наведеном, Комисија сматра да је овом дисертацијом дат допринос научним и практичним сазнањима из области која је истраживана, посебно због тога што образовање има стратешку важност за економски и друштвени развој и има позитиван ефекат на друштво у целини, из аспекта продуктивности иновативности, ефикасности и ефективности, а подстиче и друштвену кохезију уопште.

<b>VIII КОНАЧНА ОЦЕНА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:</b>	
1.	Да ли је дисертација написана у складу са образложењем наведеним у пријави теме? Да. Дисертација је написана у складу са образложењем које је дато у пријави.
2.	Да ли дисертација садржи све битне елементе? Дисертација садржи све битне елементе који су утврђени прописима које је Универзитет Привредна академија утврдио.
3.	По чему је дисертација оригиналан допринос науци?  Докторска дисертација мр Горана Шормаза представља веома значајну, сложену и оригиналну научну и апликативну студију са резултатима који указују на непосредну повезаност и условљеност високог образовања и друштвено-економског развоја Србије. Оригинална је и научно прихватљива идеја у дисертацији да се примени такав ниво статистичке обраде података, која је евидентно неопходан за решавање сложених научних проблема и најбољи пут да се проникне у суштину високог образовања и економског развоја Србије. У раду се по први пут емпиријски доказује њихова међусобна повезаност и условљеност. Кандидат је у изради докторске дисертације на врло убедљив начин исказао способност осмишљавања, пројектовања, широку општеобразовну и методолошку културу, знање из више сродних научних дисциплина, способност и умешност уопштавања и закључивања. У контексту наведеног, комисија је мишљења да докторска дисертација кандидата мр Горана Шормаза задовољава све критеријуме за оваква научна дела. Отуда, докторска дисертација која је предмет ове оцене, спада у ред несумњиво успешних презентовања истраживања у веома сложеној сфери образовања и економског развоја Србије. При томе, кандидат је испољио висок степен марљивости и личног труда, па је успео да у својој дисертацији прикаже не само проблематику коју је обрађивао већ и свој истраживачки пут који га је довео до успешног краја. У целокупном току истраживања кандидат се руководио општим епистемолошким принципима научне спознаје, а резултате презентовао поштујући принцип извођења закључака од „општег ка појединачном“. Дисертација представља компактну целину, у којој су изложени ставови аутора не само семантички, већ и логички повезани. У целини, дисертација је дала оригиналан допринос бољем сагледавању имплементације менаџмента у образовању као неопходног фактора друштвено-економског развоја Србије, практичних и теоријских приступа овој проблематици и имплементацији добијених резултата истраживања.
4.	Недостаци дисертације и њихов утицај на резултат истраживања. Материја која је обрађена веома је комплексна и неисцрпна, о њој се могло много више писати, али дисертација истовремено омогућава и даља нова истраживања, предлагање свежијих идеја и модела у циљу даље имплементације менаџмента у систем образовања Републике Србије као битног фактора економског развоја. Стога, Комисија сматра да не постоје битни недостаци који би могли да имају утицај на резултате истраживања до којих је кандидат дошао у својој докторској дисертацији.
<b>IX ПРЕДЛОГ:</b>	
На основу укупне оцене дисертације, комисија предлаже:	
Да се докторска дисертација мр Горана Шормаза, под називом „ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА МЕНАѢМЕНТА У ОБРАЗОВАЊУ КАО КЉУЧНИ ФАКТОР РАЗВОЈА И ЕФИКАСНОСТИ ОБРАЗОВНИХ ИНСТИТУЦИЈА“, прихвати и кандидату одобри јавна одбрана.	
ПОТПИСИ ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ	
1.	Проф. др Драган Солеша (председник комисије)
2.	Проф. др Божидар Ставрић (члан комисије)
3.	Проф. др Марко Иваниш (ментор)
НАПОМЕНА: Члан комисије који не жели да потпише извештај јер се не слаже са мишљењем већине чланова комисије, дужан је да унесе у извештај образложење односно разлоге због којих не жели да потпише извештај.	