



УНИВЕРЗИТЕТ ПРИВРЕДНА АКАДЕМИЈА У НОВОМ САДУ

**ФАКУЛТЕТ ЗА ПРИМЕЊЕНИ МЕНАџМЕНТ, ЕКОНОМИЈУ И ФИНАНСИЈЕ, БЕОГРАД**

**ОБРАЗАЦ ЗА ПИСАЊЕ ИЗВЕШТАЈА О ОЦЕНИ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ**

**УТИЦАЈ КВАЛИФИКАЦИОНИХ ФАКТОРА МЕНАѢРА НА ПОСЛОВНЕ ПРОМЕНЕ У ПРИВРЕДНИМ СУБЈЕКТИМА, кандидат Драган Дољаница МА**

**I ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ**

1. Датум и орган који је именовео комисију:

Одлука Наставно-научног већа Факултета за примењени менаџмент, економију и финансије бр. 4443 од 28.09.2018. год.

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:

- 1) **Проф. др Светлана Соколов - Младеновић**, ванредни професор, ужа научна област Привредни развој и економска политика од 18.11.2016. године, Економски факултет, Универзитет у Нишу – у својству председника;
- 2) **Проф. др Миодраг Брзаковић**, редовни професор, уже научне области Информатика, од 09.01.2014. године, и Општи менаџмент од 02.12.2014. Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије у Београду, Универзитет Привредна академија у Новом Саду – у својству ментора;
- 3) **Проф. др Марија Чукановић-Каравидић**, ванредни професор, ужа научна област: Менаџмент-методологија научног истраживања од 10.01.2012. године, Висока школа за пословну економију и предузетништво, Београд - у својству члана;
- 4) **Доц. др Павле Раданов**, доцент, ужа научна област Производно-услужни менаџмент од 15.09.2015. године, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије у Београду, Универзитет Привредна академија у Новом Саду – у својству члана;
- 5) **др Весна Параушић**, научни сарадник, ужа научна област: Економске науке од 12.11.2016. године, Институт за Економику пољопривреде, Београд - у својству члана.

**II ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ**

1. Име, име једног родитеља, презиме:  
Драган Дољаница

2. Датум рођења, општина, Република:

02.04.1971. год., Цетиње, Р. Црна Гора

3. Датум одбране , место и назив магистарске тезе:

11.12.2013. год., Висока школа модерног бизниса, Београд, - „Улога *PR*-а у организовању специјалних догађаја у СКЦ- у“

4. Научна област из које је стечено академско звање магистра наука:

**Менаџмент и бизнис**

5. Радно искуство:

- Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд, асистент, (2015. -)
- Агенција за посредовање у осигурању „Сигурност“, Крагујевац, Р. Србија, директор структуре (2013. - )
- Агенција за консалтинг у менаџменту „Модус Дами“, Крагујевац, Р. Србија - саветник (2013.- )
- Агенција за педагошко образовне услуге „Кортекс“, Крагујевац, Р. Србија Координатор (2007. - 2011.)
- Агенција за посредовање у осигурању „VWP“- Аустрија, Београд, Р. Србија, - менаџер структуре (2004. - 2013.)
- „Sagita d.o.o.“, Херцег Нови, Р. Црна Гора, - директор (2004. - 2008.)
- „Агенција Дољаница“, Крагујевац, Р. Србија, - саветник (2000. - 2004.)
- „Doljanica со“, Котор, Р. Црна Гора, - власник - директор (1993. - 1999.)

6. Публиковани радови по категоријама:

1. Radosavljević, V., Milošević, N., Doljanica, S., **Doljanica, D.**, (2009): „Creative centre for development of culture and education Krcko – Kragujevac – example of successful management of non profit organisation in Serbia“, 25 Випуск Збирник наукових праца, Надійність інструменту та оптимізація технологічних систем, Міністерство освіти і науки України, Краматорськ 2009., стр. 195-201 (**M14**)
2. Rajaković J., Bejatović G, **Doljanica D.**, (2015): „Overview Of International Financial Institutions“, 3rd International Conference, New Functional Materials and High Technology, NFMaHT 2015, Tivat, Montenegro, 29-30 jun, стр. 403-410 (**M14**)
3. **Дољаница Д.**, Дољаница С., Гаврановић И., Недељковић Д., (2015): „Утицај промотивних активности на одлуку приликом избора потенцијалних студената за упис на високошколске установе“, Међународна научно-стручна конференција, Факултет за примењени менаџмент економију и финансије, Београд, Србија, 15.04.2015. стр. 125-131. (**M33**)
4. Брзаковић Р., Брзаковић М., **Дољаница Д.**, (2017) „EDI and ITS power to change business and life-case study“ 2<sup>st</sup> International conference on Qulaity of Life June2017 Center for Quality, Faculty of Engineering, University of Kragujevac, стр. 401-406. (**M33**)
5. Виријевић Јовановић С., **Дољаница Д.**, Млађеновић Д., (2017) „Зелени маркетинг као део интернационалних конкурентских стратегија“, Ecologica, br. 86/2017, стр. 292-296 (**M51**)

6. Здравковић Ј., Виријевић Јовановић С., Дољаница Д., (2017) „Значај зелених брендова у аутоиндустрији за одрживи развој“, *Ecologica*, br.87/2017, стр. 679-683 (M51)
7. Дољаница Д., Момчиловић О., Пећић М., Анђелковић М., (2018) „Утицај постојећег и новостеченог знања менаџера из области екологије у функцији брзине увођења пословних промена у предузећима у Републици Србији“, *Ecologica*, Vol. 25, No. 91. (*in press*) (M51)
8. Дољаница Д., Момчиловић О., Пећић М., (2018) „Утицај претходног и будућег образовања менаџера на брзину увођења пословних промена у привредним субјектима“, *Економија-теорија и пракса*, Vol. 11, No. 2 (*in press*) (M53)

### III НАСЛОВ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

#### УТИЦАЈ КВАЛИФИКАЦИОНИХ ФАКТОРА МЕНАѢРА НА ПОСЛОВНЕ ПРОМЕНЕ У ПРИВРЕДНИМ СУБЈЕКТИМА

### IV ПРЕГЛЕД ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Докторска дисертација је формирана у 6 целина на укупно 289 стране. У дисертацији су коришћене референце домаћих и страних аутора, што у папирном што у електронском облику. Техничке карактеристике изражене у бројкама су: 258 табела (ауторско дело кандидата и ментора), 22 графикона (ауторско дело кандидата и ментора), 4 слике, (2 слике ауторско дело кандидата и ментора), 78 дијаграма (ауторско дело кандидата и ментора) и 9 прилога (ауторско дело кандидата и ментора).

Дисертација је компонована кроз следећи садржај:

1. УВОД од 7 до 25 стране, (садржи: предмет истраживања; проблем истраживања; циљеве и задатке истраживања; хипотезе истраживања; методе, технике и индикаторе истраживања као и очекиване ефекте и научни допринос истраживања)
2. ТЕОРИЈСКЕ ПОСТАВКЕ И ИСТРАЖИВАЊА од 26 до 64 стране, (садржи: пословне промене у привредним субјектима; образовање менаџера; знања менаџера; вештине менаџера; теоријски модел утицаја квалификационих фактора менаџера на пословне промене у привредним субјектима)
3. РЕЗУЛТАТИ ЕМПИРИЈСКИХ ИСТРАЖИВАЊА од 65 до 243 стране, (садржи: организацију истраживања; профил испитаника, тумачење провере поузданости скале за све варијабле постављеног модела, тумачење Конбаховог алфа, корелациона и регресионе анализе)
4. ЗАКЉУЧАК ИСТРАЖИВАЊА од 244 до 250 стране, (са предлозима даљих истраживања)
5. ЛИТЕРАТУРА од 251 до 270 (домаћа, страна, штампана, електронска као и списак: табела, графикона, слика, дијаграма и прилога)
6. ПРИЛОЗИ (базе података: IBM Statistics SPSS Version 24 x64, IBM Statistics SPSS AMOS Version 24 x64, SAS JMP Version 13 x64, Microsoft Office 365 ProPlus x64, е- упитник и штампани упитник)

## V ВРЕДНОВАЊЕ ПОЈЕДИНИХ ДЕЛОВА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

У **Уводном** делу истраживања - представљен је проблем истраживања, дефинисан је предмет истраживања, постављени су циљеви и задаци истраживања, као и хипотезе истраживања. Извршен је избор метода, техника, као и начини и индикатори истраживања. Постављени су могући очекивани научни и стручни доприноси истраживања.

У **Теоријским поставкама и истраживањима** – представљен је истраживачки значај пословних промена, образовања, знања и вештина менаџера и њихов утицај на привредне субјекте. Постављен је теоријски модел утицаја квалификационих фактора менаџера на пословне промене у привредним субјектима.

У **Резултатима емпиријских истраживања** - на основу постављене методологије и представљених теоријских поставки говорило се о организацији истраживања, профилима испитаника, тумачени су резултата провере поузданости скале за све варијабле постављеног модела, израчунавали су се и проверавали Кронбах алфа коефицијенти и извршене су многобројне линеарне једно и више струке корелационе и регресионе анализе.

У **Закључку** - изведени су суштински закључци истраживања и константације, дати су предлози и правци даљих истраживања, предложене нове методе и технике које могу да се користе за даљу анализу.

У **Литератури** су дате релевантне референце страних и домаћих аутора из поменуте области истраживања.

У **Прилозима** дат је истраживачки е-Упитник, разне табеле и технички елементи коришћених софтверских алата.

## VI ЗАКЉУЧЦИ ОДНОСНО РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

Привредни субјекти у Републици Србији у претходним деценијама били су значајни за укупни економски развој Републике Србије.

У Републици Србији почетком 2000. године, почињу и друштвено – економске реформе, и тада долази до убрзаног раста и развоја броја привредних субјеката нарочито мали и средњих. Држава почиње да даје и прве подстицаје за изградњу система привредног развоја. После дужег низа година долази до привредног раста и запошљавања, појављују се прве стране директне инвестиције и покрећу се приватизације привредних субјеката.

Од средине 2005. године први пут се догађа да број радних места која су отворена су већа, него број радних места која су изгубљена приликом реструктурирања великих друштвених субјеката, а што је утицало да социјалне тензије буду под у паду и под неком врстом контроле.

Светска економска криза настаје средином 2007. године, тада долази и до успоравања развоја и смањења конкурентности привредних субјеката. Утицај кризе је постао велики, нарочито на: смање унутрашње и спољне тражње, инвестиције, а онда долази и до појаве ризика и трошкова улагања у привреду и привредне субјекте. Постаје све мањи број привредних субјеката, смањено се број отварања нових радних места, опада продуктивност. Међутим, само привредни субјекти који су имали образоване и копетентне менаџере од новонасталих промена тј. рецесије створили су шансе за привредне субјекте.

Власници привредних субјеката схватили су да морају да инвестирају у људске ресурсе у њихово: образовање, знање и вештине, као будуће круцијалне факторе раста и развоја у турбулентном окружењу. Менаџери су одредница конкурентности. Како привреда земље, тако и привредни субјекти зависе од интелектуалног капитала који поседује менаџер и сваки њени запослени појединац.

Вештине менаџера и способност да у право време и на правом месту делују најважнији је фактор за развој привредног субјекта. Способност менаџера је веома важна за привредни субјект. Менаџери треба да буду особе које знају и могу да трансформишу пословне промене из окружења привредног субјекта.

Потреба за доношењем великог броја менаџмент одлука, као карактеристика процеса промена у привредним субјектима, проистиче из сложених и неизвесних глобалних услова пословања. За избор између више могућности које стоје на располагању од великог значаја је способност препознавања и одабира решења што захтева менаџмент који поседује образовање, знања и вештине, као и иновативне склоности.

Можемо видети да у тој основи треба тражити стратегију одговора на интензивне и фреквентне промене којима је привредни субјект изложен. образовање је кључни чинилац промена, јер нова знања траже нова ангажовања у имплементацији промена менаџмент концепта, активног управљања који омогућава фокусираност на циљеве програмског планирања, флексибилну организацију рада која се мења са променом захтева окружења.

Менаџери треба да практикују промене образовања у креирању друштвено-економске реалности. Пословна трансформација у виду промена главни је изазов менаџмента и примарни задатак пословних менаџера и лидера у 21. веку.

Можемо закључити да теоријска и емпиријска истраживањима да су докторској дисертацији потврдила основну (главну) хипотезу, да: квалификациони фактори менаџера, значајно утичу на пословне промене у привредним субјектима.

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

У 21. веку пословне промене утичу на промене у развоју привредних субјеката. Знање и вештине у руковођењу и доношењу пословних одлука представљају моћ једног привредног субјекта. Да би успешно пратили конкуренцију, менаџери постају круцијалан ресурс привредног субјекта.

Менаџери морају да претпоставе и препознају токове пословних промена, изразе спремност да се прилагоде окружењу привредног субјекта, а то је и проблем овог истраживања.

На основу наведеног, проистиче и идеја ове докторске дисертације, а то је да се научно и стручно анализирају и створе могући пословни модели који објашњавају утицај: образовања, знање и вештине менаџера, на пословне промене у којима се налазе српски привредни субјекти.

Кандидат је веома добро поставио оквире проблема и предмета истраживања и себи поставио задатак да развојем модела допринесе да образовање, знања и вештине менаџера значајно утичу на пословне промене и амбијент привредних субјеката у Републици Србији. Овим моделом створиће се простор за промене и кретање у правцу осавремењавања образовања, знања и вештина менаџера и превазилажењу проблема који се јављају на основу пословних промена у привредним субјектима.

Истраживањем, утврђивањем и провером научних сазнања о улози: образовања, знања и вештина менаџера као фактора за решавање пословних промена у привредним субјектима, проистекли су и систематизовани резултати на основу којих можемо донети следеће закључке:

➤ Што се тиче образовања менаџера:

✓ Претходно образовање менаџера, значајно утиче на подизање нивоа Односа менаџера и запослених према променама у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0111}$ .

✓ Будуће образовање менаџера, значајно утиче на подизање нивоа Односа менаџера и запослених према променама у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0112}$ .

✓ Претходно образовање менаџера и Будуће образовање менаџера, значајно утичу на подизање нивоа Односа менаџера и запослених према променама у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0113}$ .

✓ Претходно образовање менаџера, значајно утиче на подизање нивоа Микро и макро окружење привредног субјекта, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0121}$ .

✓ Будуће образовање менаџера, значајно утиче на подизање нивоа Микро и макро окружење привредног субјекта, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0122}$ .

✓ Претходно образовање менаџера и Будуће образовање менаџера, значајно утичу на подизање нивоа Микро и макро окружење привредног субјекта, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0123}$ .

✓ Претходно образовање менаџера, значајно утиче на подизање нивоа Брзина увођења пословних промена у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0131}$ .

✓ Будуће образовање менаџера, значајно утиче на подизање нивоа Брзина увођења пословних промена у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0132}$ .

✓ Претходно образовање менаџера и Будуће образовање менаџера, значајно утичу на подизање нивоа Брзине увођења пословних промена у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0133}$ .

❖ Образовање менаџера, значајно утиче на пословне промене у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена посебна (помоћна) хипотеза  $H_{01}$ .

➤ Што се тиче знања менаџера:

✓ Постојећа знања менаџера, значајно утичу на подизање нивоа Односа менаџера и запослених према променама у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0211}$ .

✓ Стицање нових знања менаџера, значајно утичу на подизање нивоа Односа менаџера и запослених према променама у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0212}$ .

✓ Постојећа знања менаџера и Стицање нових знања менаџера, значајно утичу на подизање нивоа Односа менаџера и запослених према променама у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0213}$ .

✓ Постојећа знања менаџера, значајно утичу на подизање нивоа Микро и макро окружење привредног субјекта у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0221}$ .

✓ Стицање нових знања менаџера, значајно утичу на подизање нивоа Микро и макро окружење привредног субјекта у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена



запослених према променама у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0333}$ .

✓ Исказивање постојећих вештина менаџера, Вештине везане за мотивацију менаџера и Стицање нових вештина менаџера, значајно утичу на подизање нивоа Брзина увођења пословних промена у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{0334}$ .

❖ Вештине менаџера, значајно утичу на пословне промене у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена посебна (помоћна) хипотеза  $H_{03}$ .

Квалификациони фактори менаџера, значајно утичу на подизање нивоа Односа менаџера и запослених према променама у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{041}$ .

Квалификациони фактори менаџера, значајно утичу на подизање нивоа Микро и макро окружење привредног субјекта у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{051}$ .

Квалификациони фактори менаџера, значајно утичу на подизање нивоа Брзина увођења пословних промена у привредним субјектима, на основу тога је и прихваћена изведена хипотеза  $H_{061}$ .

Може се закључити да промењиво и турбулентно окружење са собом носи читав низ изазова на које менаџмент привредног субјекта треба да пружи одговор. Спознати претње и предузети корективне мере с циљем да се њихов негативан утицај смањи, један је од основних задатака менаџмента. При том треба имати на уму да стварање и одржавање конкурентске предности подразумева познавање читавог система стварања и испоруке вредности. Повезивање вредносних активности крију огромне могућности стварања поузданих основа за диференцирање привредног субјекта и његову конкурентску предност.

## **VIII КОНАЧНА ОЦЕНА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:**

### **1. Да ли је дисертација написана у складу са образложењем наведеним у пријави теме**

Свеобухватним, теоретским и практичним приступом истраживању рада, кроз преглед литературе, досадашњих истраживања и емпиријских истраживања, а све у правцу утврђивања утицаја квалификационих фактора: образовања, знања и вештина менаџера, као одговора на промене и брзину промена које су од кључног значаја за опстанак и развој привредних субјеката у новонасталом пословном амбијенту, потврђује се да је дисертација написана у складу са образложењем наведеним у пријави теме.

У циљу доказивања основне хипотезе докторске дисертације, која се односила на утицају пословних промена у привредним субјектима кроз сагледавање квалификационих фактора менаџера као предуслова остваривања бољих пословних резултата и конкурентске предности, кандидат анализира постојеће факторе и даје анализу утицаја фактора на будуће промене у привредним субјектима.

Поред основне хипотезе а у циљу њеног доказивања, постављене су и посебне (помоћне) хипотезе, које имају функцију да се установи да ли су образовање, знање и вештине као и промене радног и пословног окружења, кључни фактори менаџерске позиције у привредним субјектима.

Ради добијања прецизнијих резултата додатно је развијен постављени теоретски модел који је условио стварање (извођење) изведених хипотеза, које су омогућиле да се истражи и критички оцени ниво утицаја менаџера на пословне промене као и на брзину пословних



промена, стварајући нове структурне системске моделе од великог значаја за усмерење ка будућем пословању привредних субјеката.

У потпуности је реализован пројектовани узорак и начин избора узорка, као и величина узорка од 243 менаџера која је довољна за потребе овог истраживања. По предвиђеним процедурама и концизним упутствима, менаџери су били упућени и упознати са садржајем упитника, тако да је обезбеђена прецизност добијених података за извођење адекватних и поузданих закључака.

Јаку основу за закључак, дају теоријска као и практична истраживања, да несумњиво, квалификациони фактори менаџера значајно и директно утичу на увођење пословних промена, као и брзину промена, које се безусловно морају одвијати као стална активност у пословним процесима привредних субјеката.

## 2. Да ли дисертација садржи све битне елементе

Дисертација обрађена и презентована на наведени начин садржи све битне елементе који су захтевани од кандидата при приступу, изради и изведеним закључцима.

## 3. По чему је дисертација оригиналан допринос науци

Наведено истраживање, резултати и препоруке дају допринос вредан пажње научне јавности. Научна оправданост ове дисертације може се видети кроз решавање научно истраживачког задатка који првенствено има за потребу да утврди, истражи и провери научна сазнања о улози: образовања, знања и вештина менаџера као фактора за решавање пословних промена у привредним субјектима.

Допринос истраживања огледа се у иновирању и развоју будућих структурних системских модела у још детаљније и шире системске моделе, који имају огроман потенцијал да побољшају стања менаџмента у привредним субјектима, директно циљајући на увођење неопходних и из дана у дан, све турбулентнијих потреба за пословним променама.

Несумњиво значајан допринос истраживању дају постављене зависне и независне варијабле у предложеним моделима описани кроз регресионе једначине и корелационе анализе, и то: Претходно образовање менаџера, Будуће образовање менаџера, Знања менаџера, Стицање нових знања менаџера, Исказивање постојећих вештина менаџера, Стицање нових вештина менаџера и Вештине везане за мотивацију менаџера, њихов утицај на варијабле: Однос менаџера и запослених према променама у привредним субјектима, Микро и макро окружење привредног субјекта и Брзина увођења пословних промена у привредним субјектима.

Могући даљи правац истраживања постављене теме дисертације, захваљујући динамичности модела, увиђа се у могућим модификацијама и дорадама постојећих и увођењем нових разних варијабли у моделе, попут: утицаја примене информационо-комуникационих технологија, е-бизниса и е-новца, као и најсавременији технолошко-економски феномен крипто валута... и како они утичу на пословне промене у привредним субјектима.

## 4. Недостаци дисертације и њихов утицај на резултат истраживања

### IX ПРЕДЛОГ:

На основу укупне оцене дисертације, комисија предлаже:

- Да се докторска дисертација прихвати а кандидату одобри одбрана

Комисија за оцену докторске дисертације Драгана Дољанице, под насловом: “Утицај квалификационих фактора менаџера на пословне промене у привредним субјектима,, сматра да задовољава све битне захтеве који се постављају за докторску дисертацију. Оцењује да је ова докторска дисертација у потпуности урађена према одобреној пријави, да је оригинално и самостално научно дело, па Комисија сматра да су се стекли услови за њену јавну одбрану.

**ПОТПИСИ ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ**

---

проф. др Светлана Соколов – Младеновић, председник

---

проф. др Миодраг Брзаковић, ментор

---

проф. др Марија Чукановић-Каравидић, члан

---

доц. др Павле Раданов, члан

---

др Весна Параушић, члан

**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.