

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ

ФАКУЛТЕТ ОРГАНИЗАЦИОНИХ НАУКА

НАСТАВНО-НАУЧНОМ ВЕЉУ

Предмет: Реферат о урађеној докторској дисертацији кандидата Стефана Комазеца

Одлуком 05-01 бр. 03/41-3 од 17.03.2021. године, именовани смо за чланове Комисије за преглед, оцену и одбрану докторске дисертације кандидата Стефана Комазеца под насловом

„ПОБОЉШАЊЕ ЕФЕКТИВНОСТИ ДАУНСАЈЗИНГА КРОЗ ПОВЕЋАЊЕ ПРОЦЕДУРАЛНЕ ПРАВЕДНОСТИ МЕТОДА ЗА ОДРЕЂИВАЊЕ ПОТРЕБНОГ БРОЈА ИЗВРШИЛАЦА“

После прегледа достављене Дисертације и других пратећих материјала и разговора са Кандидатом, Комисија је сачинила следећи

РЕФЕРАТ

1. УВОД

1.1. Хронологија одобравања и израде дисертације

Кандидат Стефан Комазец је докторске студије на Факултету организационих наука, студијски програм Менаџмент и информациони системи, уписао школске 2013/2014 године. Закључно са 05.09.2017. године положио је све испите предвиђене планом и програмом са просечном оценом 10:

1. Одлучивање – избрана поглавља	оцена 10	05.09.2017.
2. Систем менаџмента животном средином	оцена 10	05.09.2017.
3. Менаџмент људских ресурса – одабрана поглавља	оцена 10	06.03.2017.
4. Стандардизација – одабрана поглавља	оцена 10	23.01.2017.
5. Наука о менаџменту	оцена 10	01.06.2016.
6. Финансијски менаџмент – одабрана поглавља	оцена 10	23.10.2014.
7. Маркетинг и управљање односима с купцима	оцена 10	13.10.2014.
8. Стратешко управљање пројектима	оцена 10	20.10.2014.
9. Организационе мреже и алијансе	оцена 10	15.10.2014.

Приступни рад под називом „Побољшање ефективности даунсајзинга кроз повећање процедуралне праведности метода за одређивање потребног броја извршилаца“ кандидат је одбранио 28.05.2018. године.

Наставно-научно веће ФОН-а је извештај о научној заснованости теме докторске дисертације усвојило на седници одржаној 30.05.2018. године, одлуком број 05-01 бр. 03/82-11. Сагласност Већа техничких наука Универзитета у Београду је добијена 25.6.2018. године одлуком број 61206-2689/2-18. На седници Наставно-научног већа Факултета организационих наука, одржаној 17.03.2021. године одлуком 05-01 бр. 03/41-3 је формирана Комисија за преглед, оцену и одбрану завршене докторске дисертације.

1.2. Научна област дисертације

Докторска дисертација „Побољшање ефективности даунсајзинга кроз повећање процедуралне праведности метода за одређивање потребног броја извршилаца“ по предмету истраживања припада докторским студијама у групацији техничко-технолошких наука, и то научној области Организационе науке, односно ужој научној области Организација пословних система.

Ментор при изради докторске дисертације је др Младен Чуданов, редовни професор на Факултету организационих наука. Списак радова који га чине компетентним односно квалификују га за менторство при изради ове дисертације обухвата:

Čudanov, M., Jaško O. and Săvoiu G., 2012, Public and Public Utility Enterprises Restructuring: Statistical and Quantitative Aid for Ensuring Human Resource Sustainability. *Amfiteatru Economic Journal*, No 32, 2012, pp. 307-322. IF2012= 0.953 Online: **M22**
<http://www.amfiteatruconomic.ro/ArticolEN.aspx?CodArticol=1126> (ISSN 1582-9146). IF2012= 0.953

Čudanov M., Jaško O., 2012, Adoption of Information and Communication Technologies and Dominant Management Orientation in Organizations. *Behaviour & Information Technology* (Print ISSN 0144-929X/Online ISSN: 1362-3001), Vol. 31 Iss. 5. pp. 509-523, **M22**
DOI:10.1080/0144929X.2010.499520, IF2011 = 1.011 Online:
<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0144929X.2010.499520>

Čudanov, M., Săvoiu G. and Jaško O. 2012, New Link in Bioinformatics Services Value Chain: Position, Organization and Business Model. *Amfiteatru Economic Journal*, Vol 14 **M22**
Spec. No 6, 2012, pp. 680-698. (ISSN 1582-9146). IF2012= 0.953

Dobrota M, Horvat A, Krsmanović M, **Čudanov M,** (2015): Student Perception of Moodle LMS: A Satisfaction and Significance Analysis. *Interactive Learning Environments*, 23(4), pp. 515-527. DOI: 10.1080/10494820.2013.788033 IF 2014= 1.323 available online; **M21**
<http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10494820.2013.788033>

Mijatovic I, **Čudanov M,** Jednak S., Kadijevic Dj.M. (2013) How the Usage of Learning Management Systems Influences Student Achievement. *Teaching in Higher Education*. Vol. 18 Iss. 5 pp. 506-517 DOI: 10.1080/13562517.2012.753049. IF 2013=0.623 Available online: **M22**
<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13562517.2012.753049#.UIULjNjNeM>

Jeraj, M., Marič, M., Todorović, I., **Čudanov, M.** & Komazec, S. (2015). The Role of Openness and Entrepreneurial Curiosity in Company's Growth. *Amfiteatru Economic Journal*, XVII(38). (ISSN 1582-9146). IF2013= 0.838 Online: **M23**
<http://www.amfiteatruconomic.ro/ArticolEN.aspx?CodArticol=2392>

Čudanov, M., Tornjanski, V., & Jaško, O. (2019). Change equation effectiveness: empirical evidence from South-East Europe. *E&M Economy and Management*, 22(1), pp. 99-114, **M22**
DOI: 10.15240/tul/001/2019-1-007 IF 2018=1.311

Čudanov, M., Săvoiu, G., Jaško O., 2012, Usage of Technology Enhanced Learning Tools and Organizational Change Perception, *Computer Science and Information Systems Journal*, **M23** Volume 9 Issue 1, DOI: 10.2298/CSIS110106043C pp. 285-302. IF2012=0.549

Adizes, I., Čudanov, M. and Rodic, D. (2017). Timing of Proactive Organizational Consulting: Difference between Organizational Perception and Behaviour. *Amfiteatru Economic*, 19 (44), pp. 232-248 IF 2017=0.664 Online: **M23**
<https://www.econstor.eu/handle/10419/169067>

Čudanov, M. & Kirchner, K. (2016) Social media and employee affiliation: Networks of practice as new supra-organizational entities. In Phillips-Wren, G., Razmerita L., & Jain, L.C: *Innovations in Knowledge Management: The Impact of Social Media, Semantic Web and Cloud Computing*. Berlin, Germany: Springer-Verlag, pp.75-97 ISBN: 978-3-662-47827-1. Online <http://www.springer.com/gp/book/9783662478264> **M14**

1.3. Биографски подаци о кандидату

Стефан Комазец је рођен 23.07.1988. године у Београду. Похађао је основну школу „Милош Црњански“ у Београду, а касније и XIII београдску гимназију. За изузетан успех у основној школи је награђен дипломом „Вук Караџић“, а током основног и средњег образовања учествовао је и освајао награде на бројним градским и републичким такмичењима.

Факултет организационих наука уписује 2003. године. Одсек Управљање квалитетом завршава 2007. године, са просечном оценом 9,95, као најбољи студент одсека и као другорангирани студент целе генерације.

Дипломски рад под називом „Мерење перформанси стратешких алијанси“ је одбранио 26.10.2011. године са оценом 10. У току основних академских студената представљао је, као члан тима и као капитен тима, Факултет организационих наука на такмичењима у знању и освајао на истим прве награде.

Дипломске академске (мастер) студије на Факултету организационих наука уписује 2011. године, модул Организација пословних система. Дипломске академске (мастер) студије завршава са просечном оценом 10. Завршни рад под насловом „Процесни приступ унапређењу организационе структуре“ је одбранио 09.09.2013. године, чиме је завршио овај ниво студија.

У току студирања био је стипендиста Министарства просвете, Фонда за младе таленте, Града Београда, Еуробанк ЕФГ банке.

Од 01.04.2012. године је запослен на Факултету организационих наука. Прве две године је радио у звању сарадника у настави, док је у периоду од 2014-2020. године радио као асистент за ужу научну област Организација пословних система. Био је задужен је за реализацију вежби на предметима Основи организације, Пројектовање организације и Инжењеринг квалитета на основним студијама. На мастер студијама је држао наставу на предметима: Кризни менаџмент, Организациони дизајн, Управљање јавним набавкама и Организационо реструктурирање. Од 2020. године ради у Центру за организацију пословних система на пословима самосталног стручнотехничког сарадника.

Учествовао је у реализацији великог броја истраживачких, развојних и комерцијалних пројеката који су директно повезани са ужом научном облашћу Организација пословних

система, а од којих је већина, у мањој или већој мери, имала и елементе даунсајзинга, који представља кључни концепт дисертације. Комплетан списак пројеката је приказан у наставку:

јан 2021 - данас:	Пројектовање организационе структуре приликом организационог спајања чланица групе; <i>Galeb Group Šabac</i>
јул 2020 - данас:	Успостављање система праћења трошкова и <i>KPI, LUKOWA DOO Beograd</i>
феб 2018 – сеп 2020:	Организационо реструктурирања; <i>Elixir Group d.o.o., Šabac</i>
феб 2018 - сеп 2019:	Развој нових и унапређење постојећих модела наплате потраживања на гарантованом снабдевању електричном енергијом; Електропривреда Србије; Београд
феб 2019 - феб 2020:	Организационо реструктурирање администрације; <i>HBIS GROUP Serbia Iron & Steel</i>
авг 2018 – мар 2019:	Унапређење процеса припреме, планирања и извршења пројеката; Јадран Београд д.о.о.
феб 2018 - мај 2018:	Консултант за послове у области “ <i>Open Data Implementation</i> ” на <i>UNDP</i> пројекту под називом “ <i>Open Data – Open Opportunities</i> ”
јан - феб 2018:	Утицај процеса приступања Републике Србије ЕУ на локалне самоуправе у области јавних набавки, у оквиру <i>SKGO</i>
сеп - дец 2017:	Израда стратешких докумената која се односе на развој Јужнобанатског округа, Регионална развојна агенција Јужни Банат д.о.о.
феб - јул 2017:	Систематизација радних места у ЈП Електромрежа Србије
јан - феб 2017:	Вредновање послова и радних места у ЈКП Други октобар Вршац
јул - дец 2016:	Ревизија нормирања радних места у ЈП Електромрежа Србије
јул - дец 2016:	Систематизација радних места у ЈКП Други октобар Вршац
дец 2015 - мај 2018:	Стратешки организациони план за ЈКП „Градско саобраћајно предузеће“ Београд. Конзорцијум <i>CONSULGAL – HD ECG – TRENMO</i> . Пројекат <i>EBRD</i>
нов 2015 - мај 2016:	Унапређење предузетништва младих и жена у циљу повећања запослености у Србији, Организација за индустријски развој Уједињених нација (<i>UNIDO</i>)
јул 2015 - мај 2018:	Унапређење процеса јавних набавки у Институту за нуклеарне науке Винча
апр 2015 - мај 2016:	Заштита података о личности у јавном сектору у Србији: Мапирање инфраструктуре за обраду података; <i>SHARE</i> фондација и <i>USAID Serbia, Judicial Reform & Government Accountability Project (JRGA)</i>
мар - апр 2015:	ААнализа капацитета Управе за јавне набавке Републике Србије за спровођење надлежности са предлогом броја запослених и организационе структуре. Пројекат <i>UNDP</i>
дец 2014 - апр 2015:	Анализа и оптимизација групе процеса „ <i>Value added services</i> “ у компанији Милшпед
јул 2014 - феб 2015:	Нормирање радних места у ЈП Електромрежа Србије
авг - дец 2014:	Моделирање пословних процеса у ЈП Транснафта
сеп - окт 2014:	Анализа перформанси организационе структуре јавних и јавних комуналних предузећа у Београду, Секретаријат за привреду Града Београда
јун - сеп 2014:	Оптимизација и унапређење ефикасности пословних процеса и предлог модела унутрашње организације и систематизације послова у ЈКП Паркинг сервис Београд
апр - јун 2014:	Оптимизација организације пословних процеса – мапирање пословних процеса у ЈП ЕМС
дец 2013 - мар 2014:	Оптимизација процеса, смањење трошкова производње и унапређење финансијских перформанси у компанији <i>Soja Protein - Victoria Group</i>
јул - окт 2013:	Могућности и модели реструктурирања јавних предузећа ГО Обредновац
јун - јул 2013:	Анализа утицаја процеса и приступања Србије ЕУ на локалне самоуправе у области јавних набавки, у оквиру <i>SKGO</i>
окт - дец 2012:	Унапређење организације предузећа јавног сектора ГО Обреновац применом стандардизације система зарада
мај - дец 2012:	Унапређење организације предузећа јавног сектора града Београд применом стандардизације елемената организације и функција подршке основној делатности
дец 2011 - мар 2012:	Унапређење организационе структуре А.Д. Југословенско речно бродарство
окт - дец 2011:	Унапређење организационе структуре, систематизација и вредновање послова у ЈКП Топлана Ваљево

2. ОПИС ДИСЕРТАЦИЈЕ

2.1. Садржај дисертације

Докторска дисертација „Побољшање ефективности даунсајзинга кроз повећање процедуралне праведности метода за одређивање потребног броја извршилаца“ је написана на 216 страна, садржи 32 табеле и 29 слика. Наведене су 266 референтне јединице које је кандидат користио приликом израде дисертације.

Дисертација се састоји из 11 поглавља, поред којих су дати додаци у виду листе табела, листе слика, биографије и библиографије кандидата. Такође, као прилог дисертацији се може пронаћи и упитник који је коришћен у истраживању.

На крају, у складу са *Упутством о облику и садржају докторске дисертације која се брани на Универзитету у Београду*, а све у циљу адекватног похрањивања докторске дисертације у Дигитални репозиторијум Универзитета у Београду, дисертација као обавезне елементе садржи и: Изјаву о ауторству, Изјаву о истоветности штампане и електронске верзије докторског рада и Изјаву о коришћењу.

Дисертација има следећу структуру:

1. Уводна разматрања
2. Историјски развој и значај даунсајзинга
3. Дефиниција даунсајзинга
4. Фактори који покрећу даунсајзинг
5. Процес даунсајзинга
6. Последице даунсајзинга
7. Модел истраживања
8. Методологија и резултати истраживања
9. Побољшавање процедуралне праведности даунсајзинга
10. Закључак
11. Литература
 - Листа табела
 - Листа слика
 - Биографија
 - Библиографија
 - Прилог 1 – Упитник

2.2. Кратак приказ појединачних поглавља

У првом поглављу докторске дисертације је приказана актуелност даунсајзинга као организационог концепта. Актуелност је приказана са једне стране кроз интересовање глобалне научне заједнице за даунсајзинг. Са друге стране, актуелност је апострофирана и на нивоу домаће привреде, где је посебна пажња посвећена напорима државне администрације да смање величину јавног сектора у Републици Србији. На крају, кандидат је један сегмент поглавља посветио професионалном развоју, са освртом на то како је утицао на генезу идеје о истраживању даунсајзинга.

У другом поглављу је приказан развој даунсајзинга као организационог феномена. Истакнути су фактори и околности које су утицале да даунсајзинг у различитим декадама има различит статус и значај, како у истраживачком смислу, тако и у привреди. Овај сегмент дисертације је обogaћен мноштвом примера даунсајзинга који су се догодили у различитим привредним епохама. Примери су праћени анализом ширих трендова (макроекономских, технолошких, институционалних) који су доводили до масовног отпуштања запослених у различитим компанијама, индустријама, државама итд.

У трећем поглављу кандидат уз помоћ детаљног прегледа релевантне литературе покушава једнозначно да дефинише концепт даунсајзинга. Кандидат наводи различите дефиниције која се могу пронаћи у литератури, те истиче различит обухват дефиниција, односно посматрање даунсајзинга као организационог концепта уско везаног за смањење броја запослених, или пак као шире организационе промене. Као једну врсту синтезе претходних ставова, кандидат у овом поглављу наводи атрибуте даунсајзинга. На крају, као последњи корак у јасном дефинисању даунсајзинга у овом поглављу су представљена јасна разграничења од сличних или повезаних концепата као што су рајтсајзинг или организационо реструктурирање. У овом поглављу дисертације је приказан је холистички приказ даунсајзингу, који је касније искоришћен за јасно позиционирање и дефинисање главног истраживачког питања. Наведени холистички приступ даунсајзингу, који укључује факторе који утичу на појаву даунсајзинга, сам процес даунсајзинга, и на крају исходе који се могу очекивати од даунсајзинга је био од кључног значаја за даље структурирање докторске дисертације.

Пратећи описани холистички приступ даунсајзингу, кандидат се у четвртном поглављу бави факторима који могу утицати на појаву даунсајзинга. Са једне стране кандидат истиче факторе окружења. У тој групи фактора, кандидат групише факторе на макроекономске факторе, институционалне факторе, као и факторе индустрије. У свакој од наведених група фактора, кандидат подробно описује појединачне факторе као што су на пример глобализација или дерегулација. У оквиру групе фактора везаних за индустрију детаљно је анализирана технологија, али и степен конкурентности у индустрији. Посебан део овог поглавља се односи на факторе који долазе из саме организације, где кандидат такође даје одређену класификацију. Тако, у дисертацији се могу пронаћи посебна поглавља нижег нивоа о перформансама организације као фактору даунсајзинга, али и о стратегији, величини, старости и самом начину управљања и њиховом утицају на покретање даунсајзинга у организацијама.

Петом поглавље представља једно од кључних поглавља дисертације јер се у њему налази теорија основа за дефинисање и позиционирање главног истраживачког питања. Кандидат у овом поглављу истиче неколико различитих нивоа апстракције на којима се може разматрати даунсајзинг, и за сваки од нивоа даје одређене класификације. Такође, у овом поглављу, кроз исцрпан преглед литературе и преиспитивање саме суштине ставова еминентних аутора из научне области покушава да приближи различите ставове, односно да пружи релативно јединствену хијерархијску структуру појмова који се везују за даунсајзинг. У том циљу, кандидат на највишем нивоу истиче различите врсте даунсајзинга. На нивоу испод, иако и кандидат признаје да сврставање концепата једних изнад или испод других, односно успостављање било каквих логичких веза тог типа не може бити до краја тачно, у дисертацији се налазе различити приступи даунсајзингу. На

крају, у овом поглављу се детаљно описују различите стратегије за спровођење даунсајзинга. Кандидат у овом поглављу дисертације позиционира истраживачко питање, везујући га за само једну од општеприхваћених стратегија даунсајзинга. Такође, кандидат, на основу детаљног прегледа литературе, у овом поглављу јасно истиче истраживачки јаз који је имао пресудан значај за усмеравање истраживачког рада кандидата и формулисање истраживачког питања.

Други део главног истраживачког питања своју теоријску потпору има у шестом поглављу. У том делу дисертације се детаљно анализирају претходна истраживања исхода даунсајзинга. Кандидат структурира поглавље у складу са холистичким приступом даунсајзингу, те разликује индивидуалне и организационе исходе даунсајзинга. Кроз анализу методологије и резултата истраживања која су спровођена у вези са утицајем различитих елемената процеса даунсајзинга на организацију и на појединце, кандидат у овом поглављу јасно усмерава дисертацију ка истраживању индивидуалних исхода, односно ка утицају на промену ставова појединаца који су имали додирних тачака са даунсајзингом у својој организацији, али су задржали своје запослење, док су без посла остале неке од колега.

У седмом поглављу је дефинисан истраживачки модел. У овом поглављу су јасно описани, и на основу релевантне литературе дефинисани, сви конструкти који су део модела. Посебна пажња је посвећена претпостављеним односима између конструката, који фактички постају истраживачке хипотезе. Са једне стране истраживачког модела се налазе карактеристике метода за одређивање потребног броја извршилаца приликом даунсајзинга. Истраживање се у том делу односи на јасноћу метода, валидност метода, као и на перцепцију тачности метода од стране запослених. На другој страни модела се налазе ставови појединаца који би, по доступној литератури, требало да буду под утицајем карактеристика процеса даунсајзинга. Кандидат у истраживачки модел укључује оне ставове за које је у ранијим истраживањима даунсајзинга утврђено постојање утицаја. Међутим, истиче да су ранија истраживања у свом фокусу имала друге елементе процеса даунсајзинга, уместо карактеристика метода за одређивање потребног броја извршилаца.

У следећем, осмом поглављу су представљени резултати истраживања. Такође, с обзиром на све специфичности истраживачког питања и изазове које је требало пребродити да би се дошло до валидних података, у овом поглављу је детаљно описан сам упитник, као и сам процес истраживања. Специфичности које кандидат описује у овом поглављу се односе пре свега на идентификовање испитаника, односно долажење до одговора од испитаника који су се заиста сусрели са даунсајзингом у организацији у којој су тренутно запослени, а да, наравно нису остали без ангажовања у том процесу. С обзиром да кандидат истиче да није постојао начин да се пре спровођења истраживања формира одговарајући узорак, приступ истраживању је био такав да упитник фактички садржи неколико грана, од којих само једна грана одговара истраживачком питању. На тај начин, кроз питања код којих одговори усмеравају испитанике ка једној или другој грани упитника, од укупног броја од 2968 прикупљених одговора, кандидат долази до 556 испитаника који чине узорак на којем су испитиване истраживачке хипотезе. У овом поглављу су представљени сви елементи оперативног спровођења истраживања у којем су првобитно прикупљени одговори од скоро три хиљаде испитаника, образложена су

сва питања, логички објашњене све гране упитника, али и указано на ризике и ограничења у закључивању на основу одговора прикупљених представљеним упитником. Такође, у овом делу дисертације детаљно је описан узорак, његова структура по различитим критеријумима, односно питањима из упитника, а све у циљу бољег разумевања прво добијених одговора, а касније и целокупних резултата истраживања.

Посебан део осмог поглавља је посвећен резултатима истраживањима. Прво, детаљно је, са теоријске стране, описана и образложена основна статистичка метода коришћена за испитивање истраживачких хипотеза. Кандидат подробно описује карактеристике саме методе и предуслове који би требало да буду испуњени да би метода могла да буде адекватно примењена, те образлаже да су сви услови у случају истраживања из дисертације испуњени. У овом поглављу кандидат описује резултате неколико различитих тестова поузданости скала, односно валидности предложених конструката, као једног од предуслова за валидност целокупног истраживања. У овом поглављу је представљен сложен хијерархијски модел хипотеза, од једне опште хипотезе, преко три посебне, до девет појединачних хипотеза које су тестиране применом СЕМ анализе. На основу резултата тестирања појединачних хипотеза, које се односе на претпостављени утицај између сваке карактеристике метода за одређивање потребног броја запослених и сваког од ставова запослених подложних утицају, кандидат доноси закључке о хипотезама вишег нивоа. У последњем делу поглавља се добијени резултати стављају у контекст са резултатима других истраживања, преиспитују се у ширем контексту и истичу се ограничења у закључивању.

У деветом поглављу кандидат, на основу личног професионалног искуства и на основу резултата добијених у истраживању нуди сет метода за побољшавање процедуралне праведност метода за одређивање потребног броја запослених. Кандидат у овом делу дисертације представља координатни систем у којем свака метода, у зависности до иманентних карактеристика има своју позицију. Додатно, наводе се и правила о претпостављеној валидности метода у зависности од њених карактеристика, односно позиције у координатном систему. Цело поглавље је прожето примерима из домаћих компанија, где је показана примена сваке од представљених метода. На крају, представљен је алгоритам који помаже у одабиру одговарајуће методе за одређивање потребног броја запослених, усмеравајући од метода са највећом претпостављеном валидношћу, ка методама код којих је претпостављена валидност мања, а све у зависности од природе самог посла и доступности података.

У десетом поглављу, кандидат даје закључке добијене из целог истраживачког процеса. У овом поглављу дисертације се резултати истраживања преиспитују и истиче се валидност добијених резултата, када се узму у обзир величина и структура узорка, као и потпуна сагласност коришћене статистичке методе са узорком. Са друге стране, посебна пажња је посвећена и ограничењима, где се истиче поставка истраживања и начин одабира испитаника и касније селекција кроз елиминациона питања и посебне гране упитника. Такође, дискутује се о томе да је истраживање отворило многа нова истраживачка питања и створило одређене правце будућих истраживања из области.

У последњем поглављу је дат преглед домаће и стране литературе која је коришћена приликом израде ове докторске дисертације.

3. ОЦЕНА ДИСЕРТАЦИЈЕ

3.1. Савременост и оригиналност

Кандидат у дисертацији истиче егзактне податке броју научних радова који су у претходним годинама објављивани у области даунсајзинга. Број радова може бити индикација о савремености теме, али као много значајније се може истаћи да кандидат кроз уводна поглавља у дисертацији наводи мноштво фактора који могу узроковати даунсајзинг у организацији. Из природе самих фактора, њиховог броја и различитости, се јасно може закључити да ће даунсајзинг као организациона промена увек бити један од реалних избора менаџера, а самим тим и увек актуелна тема научноистраживачких радова и публикација. Концептуално посматрано, организације ће у трци за конкурентношћу увек тражити начин за смањење трошкова, а запослени ће увек представљати један од потенцијалних резервоара уштеде. Као што је и у дисертацији истакнуто, веома често ће запослени бити први на удару када организација покрене програм смањења трошкова.

Посебну дозу савремености и актуелности дисертацији даје ситуација у домаћој привреди. Домаћа привреда је претходних деценија прошла кроз неколико критичних процеса узрокованих или економским санкцијама или чак и директним разарањима њених кључних елемената, као што су индустријска постројења и инфраструктурни објекти. На крају, транзициони процеси у којима је домаћа привреда прелазила на тржишне основе, а који је праћен приватизацијом привредних субјеката довели су до масовних отпуштања запослених. Међутим, на значај и актуелност теме у домаћим оквирима утиче то да сам процес приватизације није завршен, а са друге стране део јавног сектора који неће никад ни бити предмет приватизације није прошао кроз адекватне реформе. Реформа јавног сектора се истиче као један од главних макроекономских циљева неколико последњих државних администрација и део је скоро сваког аранжмана са финансијским институцијама, што је детаљно описано у дисертацији. Чак се у одређеним публикацијама истиче да се непоходне реформе одлажу не само због непостојања политичке воље, већ и због недостатка одговарајућих, довољно дубоких и детаљних анализа у погледу оптималног броја запослених у јавном сектору. Ова дисертација, имајући у виду њену структуру и садржај, дефинитивно може да буде од помоћи у том процесу.

У погледу оригиналности теме, кандидат је, с обзиром да је одабрао истраживачко поље о којем се широко дискутује неколико деценија, био пред изазовом проналажења истраживачког јаза. Кандидат је успешно превазишао описани изазов одабиром веома уске теме. Наиме, истраживање у овој дисертацији је концептуално постављено тако да се испитује како одређене карактеристике процеса даунсајзинга утичу на појединце који су „преживели“ даунсајзинг. Литература заиста обилује таквим истраживањима, што истиче и сам кандидат у дисертацији. Међутим, оригиналност дисертације проистиче из предикторског дела истраживачког модела. У том делу, кандидат се веома уско фокусирао на метод за одређивање потребног броја запослених и његове карактеристике, које дефинитивно утичу на перцепцију процедуралне праведности целог процеса. Досадашња истраживања овог типа су под процедуралном правдом процеса даунсајзинга

посматрала начин на који се доноси одлука о томе **ко** треба да остане без посла, скоро потпуно занемарујући одлуку о томе **колико запослених** треба да остане без посла, односно који је број запослених оптималан за постојећи и у будућности предвиђен обим пословања. И интуитивно је јасно да одлука о томе колико запослених треба да остане без посла претходи и директно утиче на одлуку о томе ко треба да остане без посла, и управо је фокус на методе за одређивање потребног броја запослених и његова процедурална праведност срж оригиналности дисертације. Са друге стране, кандидат наводи и одређен број радова који су се бавили методама за одређивање потребног броја запослених, али такве научне публикације нису методе и њихове карактеристике покушавале да ставе у шири истраживачки контекст, односно да формирају концептуалне моделе у којима би то били конструкти.

Сама структура дисертације, у којој је једно поглавље посвећено стварању систематичног скупа метода за одређивање потребног броја извршилаца, а све на бази резултата добијених овим истраживањем, такође представља значајан фактор оригиналности.

Имајући у виду све изнесено, може се закључити да тема дисертације и предмет истраживања у потпуности одговарају времену у којем су настали, да је значај теме скоро подједнак у научним, али и у менаџерским круговима. Такође, сама поставка истраживања и проналажење истраживачког јазу у развијеној научној области представљају суштину оригиналности теме и главни предуслов оригиналности резултата истраживања.

3.2. Осврт на референтну и коришћену литературу

Приликом израде дисертације, кандидат је користио 266 различитих извора, међу којима је већина оригиналних извора на енглеском језику. Кандидат је теоријску подлогу у вези са даунсајзингом као организационим феноменом пронашао махом у раду пионира из области као што су Камерун (изв. *Cameroon*), Фримен (изв. *Freeman*), Мишра (изв. *Mishra*) и Касио (изв. *Cascio*). Са друге стране, поставка истраживања је таква да концептуално одговара истраживањима која је спроводи такође еминентни аутор из области Брокнер са сарадницима (изв. *Brockner*). Међутим, примећује се да су у дисертацији широко консултовани и новији извори, где су обрађене публикације аутора који се последњих година интензивно баве концептом даунсајзинга, као што је Гандолфи (изв. *Gandolfi*).

Као још једна од карактеристика коришћене литературе истиче се доминантна заступљеност научних радова у односу на књиге, где се не мисли само на број извора већ и на количину материјала преузету од поменутих извора. Такође, међу обрађеним научним радовима је већина радова са емпиријским истраживањем, где се у дисертацији наводе добијени резултати и преиспитују у контексту резултата других истраживања, што представља значајан квалитет дисертације.

Као посебан квалитет дисертације истиче се заступљеност литературе у већини поглавља дисертације. Уколико се изузме девето поглавље у којем кандидат даје свој скуп метода за одређивање потребног броја извршилаца као главни практични допринос дисертације, и закључно поглавље, у свим другима поглављима је евидентно значајно консултовање стручне литературе. Такође, веома битна карактеристика дисертације јесте коришћење

стручне литературе у свим кључним сегментима истраживања, као што су: формирање конструката, формирање упитника, одабир статистичке методе за тестирање истраживачког модела, па чак и у тумачењу добијених резултата истраживања.

Комплетан списак литературе која је коришћена при изради дисертације је дат је у наставку:

1. Ahmadjian, C., & Robinson, P. (2001). Safety in numbers: Downsizing and the deinstitutionalization of permanent employment in Japan. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 622-654.
2. Aitken, C., Power, R., & Dwyer, R. (2008). A very low response rate in an on-line survey of medical practitioners. *Australian and New Zealand journal of public health*, 32(3), 288-289.
3. Allen, T., Freeman, D., Russell, J., Reizenstein, R., & Rentz, J. (2001). Survivor reactions to organizational downsizing: Does time ease the pain? *Journal of Occupational and Organizational psychology*, 74(2), 145-164.
4. Amabile, T., & Conti, R. (1999). Changes in the work environment for creativity during downsizing. *Academy of Management Journal*, 42(6), 630-640.
5. Amundson, N., Borgen, W., Jordan, S., & Erlebach, A. (2004). Survivors of downsizing: Helpful and hindering experiences. *The Career Development Quarterly*, 52(3), 256-271.
6. Anderson, J., & Gerbing, D. (1988). "Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411.
7. Appelbaum, S., Everard, A., & Hung, L. (1999). Strategic downsizing: Critical success factors. *Management Decision*, 37(7), 535-552.
8. Appelbaum, S., Lavigne-Schmidt, S., Peytchev, M., & Shapiro, B. (1999). Downsizing: Measuring the costs of failure. *Journal of Management Development*, 18(5), 436-463.
9. Appelbaum, S., Simpson, R., & Shapiro, B. (1987). The tough test of downsizing. *Organizational Dynamics*, 16(1), 68-79.
10. Armenakis, A., & Bedeian, A. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of management*, 25(3), 293-315.
11. Armstrong-Stassen, M. (1994). Coping with transition: A study of layoff survivors. *Journal of Organizational Behavior*, 15(7), 597-621.
12. Armstrong-Stassen, M. (2002). Designated redundant but escaping lay-off: A special group of lay-off survivors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(1), 1-13.
13. Arshad, R., & Sparrow, P. (2010). Downsizing and survivor reactions in Malaysia: Modelling antecedents and outcomes of psychological contract violation. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(11), 1793-1815.
14. Awortwi, N. (2010). Building new competencies for government administrators and managers in an era of public sector reforms: the case of Mozambique. *International Review of Administrative Sciences*, 76(4), 723-748.
15. Ayittey, F., Ayittey, M., Chiwero, N., Kamasah, J., & Dzuovor, C. (2020). Economic impacts of Wuhan 2019-nCoV on China and the world. *Journal of Medical Virology*, 92(5), 473-475.
16. Bajec, J. (2018). A Coherent Growth Policy for Serbia. U M. Brändle, & M. Weichert, *A New Economic Agenda for Southeast Europe* (str. 81-90). Sarajevo: Friedrich-Ebert-Stiftung, Dialogue Southeast Europe.
17. Barrett, P. (2007). Structural equation modelling: Adjudging model fit. *Personality and Individual differences*, 42(5), 815-824.
18. Bartik, A., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E., Luca, M., & Stanton, C. (2020). How are small businesses adjusting to COVID-19? Early evidence from a survey. No. w26989. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research.
19. Bartlett, W. (2019). Economic reforms in Serbia and prospects for economic recovery and growth. U R. Osbild, & W. Bartlett, *Western Balkan Economies in Transition* (str. 147-163). Cham: Springer.
20. Batt, R., Colvin, A., & Keefe, J. (2002). Employee Voice, Human Resource Practices, and Quit Rates: Evidence from the Telecommunications Industry. *ILR Review*, 55(4), 573-594.
21. Baumol, W., Blinder, A., & Wolff, E. (2003). *Downsizing in America: Reality, causes, and consequences*. New York: Russell Sage Foundation.

22. Bentler, P., & Bonett, D. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological bulletin*, 88(3), 588.
23. Bhagat, S., Shleifer, A., Vishny, R., Jarrel, G., & Summers, L. (1990). Hostile takeovers in the 1980s: The return to corporate specialization. *Microeconomics*, 1-84.
24. Bhattacharyya, S., & Chatterjee, L. (2005). Organizational downsizing: From concepts to practices. *Vikalpa*, 30(3), 65-78.
25. Billger, S., & Hallock, K. (2005). Mass layoffs and CEO turnover. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 44(3), 463-489.
26. Bogićević-Milikić, B., & Jančićjević, N. (2009). HRM trends in transition economies: Two reflections of the shared background. *Sociologija*, 51(2), 157-176.
27. Bogićević-Milikić, B., Jančićjević, N., & Cerović, B. (2012). Two decades of post-socialism in Serbia: Lessons learned and emerging issues in human resource management. *Journal for East European Management Studies*, 445-463.
28. Bogićević-Milikić, B., Jančićjević, N., & Nojković, A. (2010). Globalization and convergence of human resource management practices in transition economies: the case of Serbia. 26th EGOS Colloquium: Waves of Globalization: Repetition and difference in over time and space. Lisbon, Portugal.
29. Bollen, K. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York: Wiley.
30. Bowman, E., & Singh, H. (1993). Corporate restructuring: Reconfiguring the firm. *Strategic Management Journal*, 5-14.
31. Bowman, E., & Singh, H. (1993). Corporate restructuring: Reconfiguring the firm. *Strategic Management Journal*, 14(S1), 5-14.
32. Brannick, M. (1995). Critical comments on applying covariance structure modeling. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 201-213.
33. Brauer, M., & Zimmermann, M. (2019). Investor response to workforce downsizing: The influence of industry waves, macroeconomic outlook, and firm performance. *Journal of Management*, 45(5), 1775-1801.
34. Brockner, J. (1988). The effects of work layoffs in survivors: research, theory and practice. *Research in Organizational Behavior*, 10, 213-255.
35. Brockner, J. (1992). Managing the effects of layoffs on survivors. *California Management Review*, 34(2), 9-28.
36. Brockner, J., & Siegel, P. (1996). Understanding the interaction between procedural and distributive justice: The role of trust. U R. M. (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (str. 390-413). CA: Thousand Oaks.
37. Brockner, J., & Wiesenfeld, B. M. (1996). An integrative framework for explaining reactions to decisions: interactive effects of outcomes and procedures. *Psychological bulletin*, 120(2), 189-208.
38. Brockner, J., Grover, S., O'Malley, M., Reed, T., & Glynn, M. (1993). Threat of Future Layoffs, Self-Esteem, and Survivors' Reactions: Evidence from the Laboratory and the Field. *Strategic Management Journal*, 14, 153-166.
39. Brockner, J., Grover, S., Reed, T., & Dewitt, R. (1992). Layoffs, Job Insecurity, and Survivors' Work Effort: Evidence of an Inverted-U Relationship. *The Academy of Management Journal*, 35(2), 413-425.
40. Brockner, J., Grover, S., Reed, T., DeWitt, R., & O'Malley, M. (1987). Survivors' reactions to layoffs: We get by with a little help for our friends. *Administrative science quarterly*, 526-541.
41. Brockner, J., Konovsky, M., Cooper-Schneider, R., Folger, R., Martin, C., & Bies, R. (1994). Interactive effects of procedural justice and outcome negativity on victims and survivors of job loss. *Academy of management Journal*, 37(2), 397-409.
42. Brockner, J., Siegel, P., Daly, J., Tyler, T., & Martin, C. (1997). When trust matters: The moderating effect of outcome favorability. *Administrative Science Quarterly*, 558-583.
43. Brockner, J., Spreitzer, G., Mishra, A., Hochwarter, W., Pepper, L., & Weinberg, J. (2004). Perceived control as an antidote to the negative effects of layoffs on survivors' organizational commitment and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 49(1), 76-100.
44. Brockner, J., Spreitzer, G., Mishra, A., Hochwarter, W., Pepper, L., & Weinberg, J. (2004). Perceived control as an antidote to the negative effects of layoffs on survivors' organizational commitment and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 49(1), 76-100.

45. Brockner, J., Tyler, T., & Cooper-Schneider, R. (1992). The influence of prior commitment to an institution on reactions to perceived unfairness: The higher they are, the harder they fall. *Administrative Science Quarterly*, 241-261.
46. Brookman, J., Chang, S., & Rennie, C. (2007). CEO cash and stock-based compensation changes, layoff decisions, and shareholder value. *Financial Review*, 42, 99-119.
47. Bruton, G., Keels, J., & Shook, C. (1996). Downsizing the firm: Answering the strategic questions. *The Academy of Management Executive*, 10(2), 38-45.
48. Budros, A. (1997). The new capitalism and organizational rationality: The adoption of downsizing programs, 1979–1994. *Social Forces*, 76(1), 229-250.
49. Budros, A. (1999). A conceptual framework for analyzing why organizations downsize. *Organization Science*, 10(1), 69-82.
50. Budros, A. (2000). Organizational Types and Organizational Innovation: Downsizing among Industrial, Financial, and Utility Firms. *Sociological Forum*, 15(3), 273-306.
51. Buono, A. (2003). The hidden costs and benefits of organizational resizing activities. U K. De Meuse, & M. Marks, *Resizing the organization: Managing layoffs, divestitures, and closings* (str. 306-346). San Francisco, CA: John Wiley & Sons.
52. Bureau of Labor Statistics. (2010). *Extended Mass Layoffs in 2009*. Washington DC: Bureau of Labor Statistics.
53. Bureau of Labor Statistics. (2013). *Extended Mass Layoffs - First Quarter 2013*. Bureau of Labor Statistics.
54. Burke, R., & Nelson, D. (1997). Downsizing and restructuring: lessons from the firing line for revitalizing organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 18(7), 325-334.
55. Cameron, K., Freeman, S., & Mishra, A. (1991). Best practices in white-collar downsizing: Managing contradictions. *Academy of Management Executive*, 5(3), 57-73.
56. Cameron, K., Freeman, S., & Mishra, A. (1993). Downsizing and redesigning organizations. *Organizational change and redesign*, 19-63.
57. Cameron, K., Kim, M., & Whetten, D. (1987). Organizational effects of decline and turbulence. *Administrative Science Quarterly*, 222-240.
58. Champion, M., Guerrero, L., & Posthuma, R. (2011). Reasonable human resource practices for making employee downsizing decisions. *Organizational Dynamics*, 40(3), 174-180.
59. Cangur, S., & Ercan, I. (2015). Comparison of model fit indices used in structural equation modeling under multivariate normality. *Journal of Modern Applied Statistical Methods*, 14(1), 14.
60. Cappelli, P. (2000). Examining the incidence of downsizing and its effect on establishment performance. *National bureau of economic research*.
61. Cascio, W. (1993). Downsizing: What do we know? What have we learned? *The Academy of Management Executive*, 7(1), 95-104.
62. Cascio, W. (1993). Downsizing: What do we know? What have we learned? *The Academy of Management Executive*, 7(1), 95-104.
63. Cascio, W. (2002). *Responsible restructuring: Creative and profitable alternatives to layoffs*. Berrett-Koehler Publishers.
64. Cascio, W. (2007). Downsizing. U S. Rogelberg, *Encyclopedia of industrial and organizational psychology* (str. 163-166). Thousand Oaks CA: Sage.
65. Cascio, W. (2011). *Responsible Restructuring*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
66. Cascio, W. (2012). How does downsizing come about? U C. Cooper, A. Pandey, & J. Quick, *Downsizing: Is less still more?* (str. 51-76). Cambridge University Press.
67. Cascio, W. (2014). Alternatives to downsizing: Efforts in responsible restructuring. Cooperative employment relations to preserve jobs: Responsible restructuring practices and shared work. Portland, OR: Labor and Employment Relations Association.
68. Cascio, W., Young, C., & Morris, J. (1997). Financial Consequences of Employment-Change Decisions in Major U.S. Corporations. *The Academy of Management Journal*, 40(5), 1175-1189.
69. Caves, R., Krepps, M., White, M., & Farber, H. (1993). Fat: The displacement of nonproduction workers from US manufacturing industries. *Brookings Papers on Economic Activity. Microeconomics*, 1993(2), 227-288.
70. Chalos, P., & Chen, C. (2002). Employee Downsizing Strategies: Market Reaction and Post Announcement Financial Performance. *Journal of Business Finance & Accounting*, 29(5), 847-870.

71. Chen, F. (2007). Sensitivity of goodness of fit indexes to lack of measurement invariance. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 14(3), 464-504. doi:10.1080/10705510701301834
72. Chen, P., Mehrotra, V., Sivakumar, R., & Yu, W. (2001). Layoffs, shareholders' wealth, and. *Journal of Empirical Finance*, 8, 171-199.
73. Cheng, J., & Kesner, I. (1997). Organizational slack and response to environmental shifts: The impact of resource allocation patterns. *Journal of management*, 23(11), 1-18.
74. Cheung, G., & Lau, R. (2008). Testing mediation and suppression effects of latent variables: Bootstrapping with structural equation models. *Organizational research methods*, 11(2), 296-325.
75. Cheung, G., & Wang, C. (2017). Current approaches for assessing convergent and discriminant validity with SEM: Issues and solutions. *Academy of management proceedings (str. 12706)*. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
76. Cheung, M.-L. (2021). *Meta-Analytic Structural Equation Modeling*. Oxford Research Encyclopedia of Business and Management.
77. Chin, W., Peterson, R., & Brown, S. (2008). Structural equation modeling in marketing: Some practical reminders. *Journal of marketing theory and practice*, 16(4), 287-298.
78. Clay-Warner, J., Hegtvedt, K., & Roman, P. (2005). Procedural justice, distributive justice: How experiences with downsizing condition their impact on organizational commitment. *Social Psychology Quarterly*, 68(1), 89-102.
79. Conyon, M., Girma, S., Thompson, S., & Wright, P. (2002). The impact of mergers and acquisitions on company employment in the United Kingdom. *European Economic Review*, 46(1), 31-49.
80. Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334. doi:https://doi.org/10.1007/BF02310555
81. Čudanov, M., Jaško, O., & Săvoiu, G. (2012). Public and Public Utility Enterprises Restructuring: Statistical and Quantitative Aid for Ensuring Human Resource Sustainability. *Amfiteatru Economic Journal*, 32, 307-322.
82. Čudanov, M., Săvoiu, G., Jaško, O., & Slović, D. (2020). "Performance indicator variance analysis as the statistical method for downsizing/rightsizing. *Romanian Statistical Review*, 15-31.
83. Daft, R. (2006). *Organization Theory and Design*. Mason, Ohio: Thompson South-Western.
84. Datta, D., Guthrie, J., Basuil, D., & Pandey, A. (2010). Causes and effects of employee downsizing: A review and synthesis. *Journal of Management*, 36(1), 281-348.
85. Davidson, W., Worrell, D., & Fox, J. (1996). Early Retirement Programs and Firm Performance. *Academy of Management Journal*, 970-984.
86. Davis, G., Diekmann, K., & Tinsley, C. H. (1994). The decline and fall of the conglomerate firm in the 1980s: The de-institutionalization of an institutional form. *American Sociological Review*, 59, 547-570.
87. Davy, J., Kinicki, A., Scheck, C., & Sutton, C. (1988). Developing and Testing an Expanded Model of Survivor Responses to Layoffs: A Longitudinal Field Study. *Academy of Management Proceedings - Academy of Management*, 196-200.
88. De Meuse, K., & Dai, G. (2013). Organizational downsizing: Its effect on financial performance over time. *Journal of Managerial Issues*, 324-344.
89. De Meuse, K., Bergmann, T., Vanderheiden, P., & Roraff, C. (2004). New evidence regarding organizational downsizing and a firm's financial performance: A long-term analysis. *Journal of Managerial Issues*, 16(2), 155-177.
90. De Meuse, K., Vanderheiden, P., & Bergmann, T. (1994). Announced layoffs: Their effect on corporate financial performance. *Human Resource Management*, 33(4), 509-530.
91. Denis, D., & Shome, D. (2005). An empirical investigation of corporate asset downsizing. *Journal of Corporate Finance*, 11(3), 427-448.
92. Deutskens, E., Ruyter, K., Wetzels, M., & Oosterveld, P. (2004). Response rate and response quality of internet-based surveys: An experimental study. *Marketing letters*, 15(1), 21-36.
93. DeVellis, R. (2003). *Scale development: theory and applications: theory and application*. Thousand Okas, CA: Sage.
94. DeVries, M., & Balazs, K. (1997). The downside of downsizing. *Human relations*, 50(7), 11-50.
95. DeWitt, R.-L. (1993). The structural consequences of downsizing. *Organization Science*, 30-40.
96. DeWitt, R.-L. (1998). Firm, industry, and strategy influences on choice of downsizing approach. *Strategic Management Journal*, 59-79.

97. Dijkstra, T., & Henseler, J. (2015). Consistent partial least squares path modeling." 39, no. 2 (2015). MIS quarterly, 39(2).
98. DiMaggio, P., & Powell, W. (2000). The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. Emerald Group Publishing Limited.
99. Dimitrov, D. (2006). Comparing groups on latent variables: A structural equation modeling approach. Work, 26(4), 429-439.
100. Dolan, S., Belout, A., & Balkin, D. (2000). Downsizing without downgrading: learning how firms manage their survivors. International Journal of Manpower, 21(1), 34-47.
101. Dong, X.-Y., & Putterman, L. (2003). Soft budget constraints, social burdens, and labor redundancy in China's state industry. Journal of Comparative Economics, 31(1), 110-133.
102. Dougherty, D., & Bowman, E. (1995). The effects of organizational downsizing on product innovation. California Management Review, 37(4), 28-44.
103. Dulanović, Ž., & Jaško, O. (2007). Organizaciona struktura i promene. Beograd, Srbija: Fakultet organizacionih nauka.
104. Dutz, M. (1989). Horizontal mergers in declining industries: Theory and evidence. International Journal of Industrial Organization, 7(1), 11-33.
105. Đurićin, D., & Vuksanović, I. (2014). Quest for new development model and economic policy platform for Serbia: The role of industrial policy. Ekonomika preduzeća, 62(5-6), 229-250.
106. Erić, D. D., & Stošić, I. S. (2013). Korporativno restrukturiranje. Institut ekonomskih nauka, Beogradska bankarska akademija.
107. Espahbodi, R., John, T., & Vasudevan, G. (2000). The effects of downsizing on operating performance. Review of Quantitative Finance and Accounting, 107-126.
108. Faber, H. (1997). The changing face of job loss in the United States, 1981-1993. National bureau of economic research.
109. Fan, W., & Yan, Z. (2010). Factors affecting response rates of the web survey: A systematic review. Computers in human behavior, 26(2), 132-139.
110. Farrell, M. (2003). The effect of downsizing on market orientation: the mediating roles of trust and commitment. Journal of Strategic Marketing, 11(1), 55-74.
doi:<https://doi.org/10.1080/0965254032000069748>
111. Farrell, M., & Mavondo, F. (2004). The effect of downsizing strategy and reorientation strategy on a learning orientation. Personnel Review, 33(4), 383-402.
112. Farrell, M., & Mavondo, F. (2005). The effect of downsizing-redesign strategies on business performance: Evidence from Australia. Asia Pacific Journal of Human Resources, 43(1), 98-116.
doi:<https://doi.org/10.1177/1038411105050309>
113. Filatotchev, I., Buck, T., & Zhukov, V. (2000). Downsizing in Privatized Firms in Russia, Ukraine, and Belarus. Academy of Management, 43(3), 286-304.
114. Fisher, S., & White, M. (2000). Downsizing in a learning organization: are there hidden costs? Academy of Management Review, 25(1), 244-251.
115. Flanagan, D., & O'Shaughnessy, K. (2005). The effect of layoffs on firm reputation. Journal of management, 31(3), 445-463.
116. Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. Journal of Marketing Research, 18(3), 382-388.
doi:<https://doi.org/10.1177/002224378101800313>
117. Francis, G. (2012). The psychology of replication and replication in psychology. Perspectives on Psychological Science, 7(6), 585-594. doi:<https://doi.org/10.1177/1745691612459520>
118. Freeman, S., & Cameron, K. (1993). Organizational downsizing: A convergence and reorientation framework. Organization Science, 4(1), 10-29.
119. Gajić, S. (2020). Razvoj modela složenosti projektnih sistema i njegov uticaj na performanse međunarodnih razvojnih projekata. Novi Sad: Univerzitet u Novom Sadu.
120. Gandolfi, F. (2005). How do organizations implement downsizing?—An Australian and New Zealand study. Contemporary Management Research, 1(1), 57-68.
121. Gandolfi, F. (2008). Learning from the past—downsizing lessons for managers. Journal of Management Research, 8(1).
122. Gandolfi, F. (2013). Workforce downsizing: Strategies, archetypes, approaches and tactics. Journal of Management Research, 13(2), 67-76.

123. Gandolfi, F., & Hansson, M. (2011). Causes and consequences of downsizing: Towards an integrative framework. *Journal of Management & Organization*, 17(4), 498-521.
124. Gandolfi, F., & Littler, C. (2008). What happened to downsizing? . Organizational continuity, managerial fashion, & signaling. Anaheim, LA.
125. George , D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 11.0 Update (4th Edition)*. Boston: Allyn & Bacon.
126. Gersick, C. (1991). Revolutionary change theories: A multilevel exploration of the punctuated equilibrium paradigm. *Academy of management review*, 16(1), 10-36.
127. Gliem, J., & Gliem, R. (2003). Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales. I. Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education, (str. 82-88). Colummbus, USA.
128. Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management*, 16(2), 399-432.
129. Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management review*, 9(3), 438-448.
130. Greenhalgh, L., Lawrence, A., & Sutton, R. (1988). Determinants of work force reduction strategies in declining organizations. *Academy of Management review*, 13(2), 241-254.
131. Guthrie, J., & Datta, D. (2008). Dumb and dumber: The impact of downsizing on firm performance as moderated by industry conditions. *Organization Science*, 19(1), 108-123.
132. Hackman, J., & Oldham, G. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
133. Hackman, J., & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
134. Hackman, J., & Oldham, G. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
135. Hair Jr, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
136. Hair Jr, J., Matthews , L., Matthews, R., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.
137. Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1995). *Multivariate Data Analysis with Readings (4th izd.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
138. Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective (7th izd.)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
139. Hair, J., Hult, G., Ringle, C., Sarstedt, M., & Thiele, K. (2017). Mirror, mirror on the wall: a comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. *Journal of the Academy of Marketing Science* , 45(5), 616-632.
140. Hall, R. (1991). *Organizations: Structures, Processes, and Outcomes*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
141. Harney, B., Fu, N., & Freney, Y. (2018). Balancing tensions: Buffering the impact of organisational restructuring and downsizing on employee well-being. *Human Resource Management Journal* , 28(2), 235-254. doi:<https://doi.org/10.1111/1748-8583.1217>
142. Heenan, D. (1989). The downside of downsizing. *Journal of Business Strategy*, 10(6), 18-23.
143. Hillier, D., Marshall, A., McColgan, P., & Werema, S. (2007). Employee layoffs, shareholder wealth and firm performance: Evidence from the UK. *Journal of Business Finance & Accounting*, 34(3-4), 467-494.
144. Hitt, M., Keats, B., Harback, H., & Nixon, R. (1994). Rightsizing: Building and maintaining strategic leadership and long-term competitiveness. *Organizational Dynamics*, 23(2), 18-32.
145. Holmbeck, G. (1997). Toward terminological, conceptual, and statistical clarity in the study of mediators and moderators: Examples from the child-clinical and pediatric psychology literatures. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 65, 599-610.
146. Hopkins, S., & Weathington, B. (2006). The relationships between justice perceptions, trust, and employee attitudes in a downsized organization. *The Journal of psychology*, 140(5), 477-498.
147. Hsu, L. (2013). Work motivation, job burnout, and employment aspiration in hospitality and tourism students—An exploration using the self-determination theory. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 13, 180-189. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2013.10.001>

148. Huselid, M. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of management journal*, 38(3), 635-672.
149. IMF. (2015). IMF Executive Board Approves €1.2 billion Stand-By Arrangement for Serbia -Press Release No. 15/67. Washington, DC: International Monetary Fund.
150. IMF. (2015). Republic of Serbia - IMF Country Report No. 15/161. Washington, DC: International Monetary Fund.
151. IMF. (2016). IMF concludes visit to Serbia - Press Release No. 16/78. Washington, DC: International Monetary Fund.
152. Janićijević, N., & Bogičević-Milikić, B. (2011). Public management in Serbia: From imitation to status quo. *Sociologija*, 53(4), 433-452.
153. Janićijević, N., Kovačević, P., & Kovačević, I. (2015). Identifying organizational factors of job satisfaction: The case of one Serbian company. *Economic annals*, 60(205), 73-104.
154. Jaško, O., Čudanov, M., Jevtić, M., & Krivokapić, J. (2013). *Osnovi organizacije i menadžmenta*. Beograd: Fakultet organizacionih nauka.
155. Jaško, O., Čudanov, M., Jevtić, M., & Krivokapić, J. (2014). *Projektovanje organizacije*. Beograd: Fakultet organizacionih nauka.
156. Joinson, A., Woodley, A., & Reips, U.-D. (2007). Personalization, authentication and self-disclosure in self-administered Internet surveys. *Computers in Human Behavior*, 23(1), 275-285.
157. Jöreskog, K., & Sörbom, D. (2001). *LISREL 8: User's reference guide*. Lincolnwood: Scientific Software International.
158. Kang, J.-K., & Shivdasani, A. (1997). Corporate restructuring during performance declines in Japan. *Journal of Financial Economics*, 46(1), 29-65.
159. Kawai, N. (2015). Does downsizing really matter? Evidence from Japanese multinationals in the European manufacturing industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(4), 501-519.
160. Kessides, I., Miniaci, R., Scarpa, C., & Valbonesi, P. (2009). Toward defining and measuring the affordability of public utility services. *The World Bank*.
161. Kinnie, N., Hutchinson, S., & Purcell, J. (1998). Downsizing: is it always lean and mean? *Personnel Review*, 27(4), 296-311.
162. Kline, R. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling 2nd Ed.*
doi:<https://doi.org/10.1038/156278a0>
163. Ko, J., & Hur, S. (2014). The impacts of employee benefits, procedural justice, and managerial trustworthiness on work attitudes: Integrated understanding based on social exchange theory. *Public Administration Review*, 74(2), 176-187.
164. Komazec, S., Krivokapić, J., & Todorović, I. (2020). The Application of the Downsizing Method Based on Employee Attendance Data in Oversized Public Utility Companies Founded by the Republic of Serbia Local Self-Government Units. *Lex Localis-Journal of Local Self-Government*.
doi:[https://doi.org/10.4335/18.3.1023-1051\(2020\)](https://doi.org/10.4335/18.3.1023-1051(2020))
165. Komazec, S., Todorović, I., & Jaško, O. (2015). Model for planning preventive maintenance of the power transmission system elements. *Proceedings of the 40th scientific conference OMO 2015*. (str. 409-419). Belgrade, Serbia: Institute for research and design in commerce & industry.
166. Kozlowski, S. (1993). Organizational downsizing: Strategies, interventions, and research implications. *International review of industrial and organizational psychology*, 263-332.
167. Krivokapić, J., Todorović, I., & Komazec, S. (2014). *Osnovni organizacije i menadžmenta - praktikum*. Beograd: Fakultet organizacionih nauka Univerzizeta u Beogradu.
168. Krstić, G., & Radulović, B. (2018). *Siva ekonomija u Srbiji 2017 - Procena obima, karakteristike učesnika i determinante*. Beograd, Srbija: Nacionalna alijansa za lokalni ekonomski razvoj.
169. Labib, N., & Appelbaum, S. (1994). The impact of downsizing practices on corporate success. *Journal of Management Development*, 13(7), 59-84.
170. Lazear, E. (1989). Job Security Provisions and Employment. *Quarterly Journal of Economics*, 699-726.
171. Lee, P. (1997). A comparative analysis of layoff announcements and stock price reactions in the United States and Japan. *Strategic Management Journal*, 879-894.
172. Lemma, M. (2013). Effects of downsizing strategies on survivors' organizational commitment: the case of Ethio Telecom. *Journal of Business and Administrative Studies*, 5(2), 74-122.

173. Lepojević, V., & Janković-Milić, V. (2008). Primena metoda analiza putanje i modeliranje strukturalne jednačine u istraživanju tržišta. *Ekonomске teme*, 79-93.
174. Levine, C. (1985). More on cutback management: Hard questions for hard times. *Public administration review*, 39(2), 179-183.
175. Lichtenberg, F., & Siegel, D. (1990). The effect of ownership changes on the employment and wages of central office and other personnel. *The Journal of Law and Economics*, 33(2), 383-408.
176. Lodahl, T., & Kejnar, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of applied psychology*, 49(1), 24-33.
177. Lončarić, D. (2011). *Leksikon marketinga*. Rijeka, Hrvatska: Ekonomski fakultet Rijeka.
178. Lopez Bohle, S., Chambel, M., & Diaz-Valdes Iriarte, A. (2018). Job insecurity, procedural justice and downsizing survivor affects. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-20.
179. Love, G., & Nohria, N. (2005). Reducing slack: The performance consequences of downsizing by large industrial firms. *Strategic Management Journal*, 26(12), 1087-1108.
180. Ludwig, D. (1993). Adapting to a declining environment: Lessons from a religious order. *Organization Science*, 4(1), 41-56.
181. Luthans, B., & Sommer, S. (1999). The impact of downsizing on workplace attitudes: Differing reactions of managers and staff in a health care organization. *Group & Organization Management*, 24(1), 46-70.
182. MacCallum, R., Browne, M., & Sugawara, H. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological methods*, 2(1), 130.
183. Marsh, H., Muthén, B., Asparouhov, T., Lüdtke, O., Robitzsch, A., Morin, A., & Trautwein, U. (2009). Exploratory structural equation modeling, integrating CFA and EFA: Application to students' evaluations of university teaching. *Structural equation modeling: A multidisciplinary journal*, 16(3), 439-476.
184. Mathieu, J., & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171.
185. Mayer, R., & Schoorman, F. (1992). Predicting participation and production outcomes through a two-dimensional model of organizational commitment. *Academy of Management journal*, 35(3), 671-684.
186. Mayer, R., & Schoorman, F. (1998). Differentiating antecedents of organizational commitment: A test of March and Simon's model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behaviour*, 19(1), 15-28.
187. McCune, J., Beatty, R., & Montagno, R. (1988). Downsizing: Practices in manufacturing firms. *Human Resource Management*, 27(2), 145-166.
188. McElroy, J., Morrow, P., & Rude, S. (2001). Turnover and organizational performance: a comparative analysis of the effects of voluntary, involuntary, and reduction-in-force turnover. *Journal of applied Psychology*, 86(6), 1294-1299.
189. McKibbin, W., & Roshen, F. (2020). The global macroeconomic impacts of COVID-19: Seven scenarios. *Asian Economic Papers*, 1-55.
190. McKinley, W., Sanchez, C., & Schick, A. (1995). Organizational downsizing: Constraining, cloning, learning. *The Academy of Management Executive*, 9(3), 32-42.
191. Megginson, W., Nash, R., & Van Randenborgh, M. (1994). The Financial and Operating Performance of Newly Privatized Firms: An International. *The Journal of Finance*, 49(2), 403-452.
192. Mellahi, K., & Wilkinson, A. (2010). A study of the association between level of slack reduction following downsizing and innovation output. *Journal of Management Studies*, 47(3), 483-508.
193. Mentzer, M. (1996). Corporate downsizing and profitability in Canada. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 13(3), 237-250.
194. Michel, A., Stegmaier, R., & Sonntag, K. (2010). I scratch your back—you scratch mine. Do procedural justice and organizational identification matter for employees' cooperation during change? *Journal of change management*, 10(1), 41-59.
195. Milenković, M., Glavić, D., & Maričić, M. (2019). Determining factors affecting congestion pricing acceptability. *Transport Policy*, 82, 58-74. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2019.08.004>
196. Miles, R., & Snow, C. (1978). *Organizational Strategy, Structure, and Process*. New York: McGraw Hill.
197. Mische, M. (2001). *High Performance Strategy: Outline: Strategic Renewal Becoming a High Performance Organization*. New Jersey: Diss. Richard Stockton College of New Jersey.

198. Mishra, A., & Mishra, K. (1994). The role of mutual trust in effective downsizing strategies. *Human Resource Management*, 33(2), 267-279.
199. Mishra, A., & Spreitzer, G. (1998). Explaining How Survivors Respond to Downsizing: The Roles of Trust, Empowerment, Justice, and Work Redesign. *Academy of management Review*, 23(3), 567-588.
200. Mone, M. (1994). Relationships between self-concepts, aspirations, emotional responses, and intent to leave a downsizing organization. *Human Resource Management*, 33(2), 281-298.
201. Mone, M. (1997). How we got along after the downsizing: Post-downsizing trust as a double-edged sword. *Public Administration Quarterly*, 309-336.
202. Mone, M., McKinley, W., & Barker, V. (1998). Organizational decline and innovation: A contingency framework. *Academy of Management Review*, 23(1), 115-132.
203. Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.
204. Mroczkowski, T., & Hanaoka, M. (1997). Effective rightsizing strategies in Japan and America: is there a convergence of employment practices? *The Academy of Management Executive*, 11(2), 57-67.
205. Mueller, R., & Hancock, G. (2008). Best practices in structural equation modeling. U J. Osborne, *Best Practices in Quantitative Methods* (str. 488-508). Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publication Inc.
206. Mulaik, S., James, L., Van Alstine, J., Bennett, N., Lind, S., & Stilwell, C. (1989). Evaluation of goodness-of-fit indices for structural equation models 105, no. 3 (1989): 430. *Psychological bulletin*, 105(3), 430.
207. Nixon, R., Hitt, M., Lee, H.-U., & Jeong, E. (2004). Market Reactions to Announcements of Corporate Downsizing Actions and Implementation. *Strategic Management Journal*, 25(11), 1121-1129.
208. Nulty, D. (2008). The adequacy of response rates to online and paper surveys: what can be done? *Assessment & evaluation in higher education*, 33(3), 301-314.
209. O'Shaughnessy, K., & Flanagan, D. (1998). Determinants of layoff announcements following M&As: An empirical investigation. *Strategic management journal*, 989-999.
210. Palmon, O., Sun, H.-L., & Tang, A. (1997). Layoff announcements: Stock market impact and financial performance." (1997): 54-68. *Financial management*, 54-68.
211. Peng, M., & Heath, P. (1996). The Growth of the Firm in Planned Economies in Transition: Institutions, Organizations, and Strategic Choice. *The Academy of Management Review*, 21(2), 492-528.
212. Perry, T., & Shivdasani, A. (2005). Do boards affect performance? Evidence from corporate restructuring. *Journal of Business*, 78, 1403-431.
213. Petrović, P., Brčerević, D., & Minić, S. (2016). Economic recovery, employment and fiscal consolidation: Lessons from 2015 and prospects for 2016 and 2017. *Ekonomika preduzeća*, 64(1-2), 53-73.
214. Pinsonneault, A., & Kraemer, K. (1997). Middle management downsizing: an empirical investigation of the impact of information technology. *Management Science*, 43(5), 659-679.
215. Pinsonneault, A., & Kraemer, K. (2002). Exploring the role of information technology in organizational downsizing: a tale of two American cities. *Organization Science*, 13(2), 191-208.
216. Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
217. Porter, S., & Whitcomb, M. (2003). The impact of contact type on web survey response rates. *The Public Opinion Quarterly*, 67(4), 579-588.
218. Prechel, H. (1994). Economic crisis and the centralization of control over the managerial process: Corporate restructuring and neo-Fordist decision-making. *American Sociological Review*, 723-745.
219. Pukelsheim, F. (1994). The three sigma rule. *The American Statistician*, 48(2), 88-91.
220. Rama, M. (1999). Public sector downsizing: An introduction. *The World Bank Economic Review*, 13(1), 1-22.
221. Rama, M., & Besler, P. (2001). State ownership and labor redundancy: estimates based on enterprise-level data from Vietnam. *The World Bank*.
222. Redman, T., & Keithley, D. (1998). Downsizing goes east? Employment re-structuring in post-socialist Poland. *The International Journal of Human Resource Management*, 9(2), 274-295.
223. Rees, A. (1989). *The Economics of Trade Unions*. Chicago: University of Chicago Press.
224. Republika Srbija - Republički zavod za statistiku. (2021, 01 08). Stope aktivnosti, zaposlenosti nekativnosti i nezaposlenosti. Preuzeto sa <https://data.stat.gov.rs/Home/Result/2400020107?languageCode=sr-Cyrl#>

225. Romanelli, E., & Tushman, M. (1994). Organizational transformation as punctuated equilibrium: An empirical test. *Academy of Management Journal*, 37(5), 1141-1166.
226. Rousseau, D. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.
227. Russell, D., Kahn, J., Spoth, R., & Altmaier, E. (1998). Analyzing data from experimental studies: A latent variable structural equation modeling approach. *Journal of Counseling Psychology*, 45(1), 18.
228. Rust, K., & McKinley, W. (2016). Managerial ideologies as rationalizers: How managerial ideologies moderate the relationship between change in profitability and downsizing. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 3(2), 109-133.
229. Ryan, L., & Macky, K. (1998). Downsizing organizations: Uses, outcomes and strategies. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 36(2), 29-45.
230. Saïd, T., Le Louarn, J.-Y., & Tremblay, M. (2007). The performance effects of major workforce reductions: Longitudinal evidence from North America. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(12), 2075-2094.
231. Schweiger, D., Ivancevich, J., & Power, F. (1987). Executive actions for managing human resources before and after acquisition. *The Academy of Management Executive*, 1(2), 127-138.
232. Shah, P. (2000). Network destruction: The structural implications of downsizing. *Academy of Management*, 43, 101-112.
233. Shah, R., & Meyer Goldstein, S. (2006). Use of structural equation modeling in operations management research: Looking back and forward. *Journal of Operations Management*, 24(2), 148-169.
234. Sheaffer, Z., Carmeli, A., Steiner-Revivo, M., & Zionit, S. (2009). Downsizing Strategies and Organizational Performance: A Longitudinal Study. *Management Decision*, 47(6), 950-974.
235. Sheskin, D. (2011). *Handbook of Parametric and Nonparametric Statistical Procedures* (5th ed.). Chapman and Hall/CRC.
236. Shi, D., Lee, T., & Maydeu-Olivare, A. (2019). Understanding the model size effect on SEM fit indices. *Educational and Psychological Measurement*, 79(2), 310-314.
237. Shimizutani, M., Odagiri, Y., Ohya, Y., Shimomitsu, T., Kristensen, T., Maruta, T., & Iimori, M. (2008). Relationship of nurse burnout with personality characteristics and coping behaviors. *Industrial Health*, 46(4), 326-343.
238. Shook, C., Ketchen Jr, D., Tomas, G., Hult, M., & Kacmar, K. (2004). An assessment of the use of structural equation modeling in strategic management research. *Strategic Management Journal*, 25(4), 397-404.
239. Smither, R., Houston, J., & McIntire, S. (1996). *Organization development: Strategies for changing environments*. New York, NY: HarperCollins Publisher Inc.
240. Soch, H., & Sandhu, H. (2008). Does customer relationship management activity affect firm performance? *Global Business Review*, 9(2), 189-206.
241. Stavrou, E., Kassinis, G., & Filotheou, A. (2007). Downsizing and stakeholder orientation among the Fortune 500: Does family ownership matter?. *Journal of Business Ethics*, 149-162.
242. Stevens, J., Beyer, J., & Trice, H. (1978). Assessing personal, role, and organizational predictors of managerial commitment. *Academy of Management Journal*, 21(3), 380-396.
243. Sutton, R., & D'Aunno, T. (1989). Decreasing organizational size: Untangling the effects of money and people. *Academy of Management Review*, 14(2), 194-212.
244. Tabachnick, B., & Fidell, L. (1996). *Using multivariate statistics*. New York: HarperCollins College Publishers.
245. Tanaka, J., & Huba, G. (1987). Assessing the stability of depression in college students. *Multivariate Behavioral Research*, 22(1), 5-19.
246. Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 53-55.
247. Tett, R., & Meyer, J. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
248. Tomasko, R. (1992). Restructuring: Getting it right. *Management Review*, 10.
249. Trevor, C. (2001). Interactive effects among actual ease of movement determinants and job satisfaction in the prediction of voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44, 621-638.

250. Trevor, C., & Nyberg, A. (2008). Keeping Your Headcount When All about You Are Losing Theirs: Downsizing, Voluntary Turnover Rates, and the Moderating Role of HR Practices. *The Academy of Management Journal*, 51(2), 259-276.
251. Tushman, M., & Romanelli, E. (2008). Organizational evolution. U W. Burke, G. Dale, & J. Paine (Urednici), *Organization change: A comprehensive reader* (T. 155, str. 174). John Wiley & Sons.
252. Useem, M. (1993). *Executive defence: Shareholder power and corporate reorganization*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
253. Van Dierendonck, D., & Jacobs, G. (2012). Survivors and victims, a meta-analytical review of fairness and organizational commitment after downsizing. *British Journal of Management*, 23(1), 96-109.
254. Vujović, D. (2017). Serbia: Two years of fiscal consolidation: Results and medium-term sustainability issues. *Ekonomika preduzeća*, 65(1-2), 25-41.
255. Wayhan, V., & Werner, S. (2000). The impact of workforce reductions on financial performance: A longitudinal perspective. *Journal of Management*, 26(2), 341-363.
256. Wei, M., Heppner, P., & Mallinckrodt, B. (2003). Perceived coping as a mediator between attachment and psychological distress: A structural equation modeling approach. *Journal of counseling psychology*, 50(4), 438.
257. Whetten, D. (1980). Organizational Decline: A Neglected Topic in Organizational Science. *Academy of Management review*, 577-588.
258. Widaman, K., & Thompson, J. (2003). On specifying the null model for incremental fit indices in structural equation modeling. *Psychological methods*, 8(1), 16.
259. Worrell, D., Davidson, W., & Sharma, V. (1991). Layoff Announcements and Stockholder Wealth. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 662-678.
260. Wyatt Group. (1993). *Best practices in corporate restructuring*. Washington DC: The Wyatt Company.
261. Yoo, H.-O., & Mody, B. (2000). Predictors of downsizing in the US local telephone industry. *Information Society*, 16, 23-33.
262. Zammuto, R., & Cameron, K. (1982). Environmental Decline and Organizational Response. *Academy of Management*, 250-254.
263. Zatzick, C., & Iverson, R. (2006). High-involvement management and workforce reduction: competitive advantage or disadvantage? *Academy of management Journal*, 49(5), 999-1015.
264. Zeffane, R., & Mayo, G. (1994). Rightsizing: The strategic human resource management challenge of the 1990s. *Management Decision*, 32(9), 5-9.
265. Zorn, M., Norman, P., Butler, F., & Bhussar, M. (2017). Cure or curse: Does downsizing increase the likelihood of bankruptcy? *Journal of Business Research*, 76, 24-33.
266. Zyglidopoulos, S. (2005). The impact of downsizing on corporate reputation. *British Journal of Management*, 16(3), 253-259.

3.3. Опис и адекватност примењених научних метода

Кандидат је у истраживању вишедимензионалног концепта какав је даунсајзинг користио већи број различитих научних метода.

- класификација – кандидат је на неколико места у дисертацији предлагао сопствене класификације у одређеним областима, односно формиране су категорије на основу карактеристика одређених појмова, где се јасно види владање овом научном методом и њена употреба.
- дескрипција – широко коришћена метода приликом описивања теоријских концепата у прегледном делу дисертације, али у каснијим поглављима која су везана за саме методе за одређивање потребног броја извршилаца.
- анализа и синтеза – примена ових научних метода представља саму суштину конкретног истраживања. Са једне стране, применом метода анализе се од општег истраживачког питања, да карактеристике метода за одређивање потребног броја

запослених приликом даунсајзинга имају утицај на промене ставова преживелих радника, дошло се до девет појединачних хипотеза, односно до претпостављених односа између различитих свих конструката у концептуалном моделу истраживања. У супротном смеру, након тестирања појединачних хипотеза, методама синтезе се долазило до закључака у вези са посебним и са општом истраживачком хипотезом.

- Индукција и дедукција – у дисертацији једно од доминантних места међу коришћеним методама заузима индукција, где се на основу појединачних карактеристика долази до општих закључака. Употреба индукције као научне методе се посебно може приметити у поглављу дисертације у којем су представљене конкретне методе за одређивање потребног броја извршилаца.
- апстракција и конкретизација - апстракцијом су у ширем контексту разматране одабране особине посматраних појава, док је конкретизацијом указано на њихове посебности и карактеристике;
- статистичке методе – група метода која је коришћена у циљу тестирања хипотеза и целог истраживачког модела, односно у циљу добијања одговора на главно истраживачко питање.

Међу статистичким методама, кривна метода која је коришћена представља СЕМ метода, која се у литератури чешће назива СЕМ анализа. Адекватно спровођење СЕМ анализе и тестирање истраживачког модела подразумева употребу мноштва других статистичких метода и метрика. Остале статистичке методе и метрике су коришћене у истраживачком делу дисертације да би се испитала интерна конзистентност скала или степен усклађености упитника и узорка, што су неки од кључних предуслова за примену СЕМ анализе и валидне резултате.

Спровођено је научно испитивање помоћу анкете. Упитник који коришћен као алат за прикупљање података у истраживању, које представља суштину дисертације, се састоји из 28 питања, међу којима већину чине питања затвореног типа. Генерално, поступак истраживања у дисертацији је имао следеће фазе:

- развој концептуалног модела истраживања, који укључује конструкте и претпостављене односе међу њима (хипотезе)
- развој нацрта упитника за прикупљање података који је коришћен у пилот истраживању
- спровођење пилот истраживања
- модификација нацрта упитника и израда финалног упитника
- прикупљање података - спровођење главног истраживања
- статистичка обрада података и анализа
- извештавање о добијеним резултатима

Научне методе које су примењиване су се разликовале међу фазама истраживања. Сам начин спровођења истраживања представља један од кључних стубова валидности добијених резултата. Наиме, с обзиром да истраживач није био у могућности да пре спровођења истраживања усмери истраживање ка испитаницима који су „преживели“ даунсајзинг у неком облику, креативна употреба научних метода индукције, дедукције, анализе и синтезе је омогућила да се кроз упитник креира логичка стаза која истраживача доводи до испитаника који представљају адекватан узорак. Таквих испитаника је на крају било 556, што представља непуних 20% од укупног броја испитаника.

Примена научних метода у ту сврху се може илустровати следећим примером. Уколико испитаник на питање о промени броја запослених у његовој организационој јединици, одговори да је број смањен, уз одговор на друго питање да се спроводи анализа потребног броја запослених, применом поменутих научних метода кандидат га сврстава у запослене који су преживели даунсајзинг. У дисертацији кандидат истиче и ограничења наведеног приступа.

3.4. Применљивост остварених резултата

Резултати и садржај дисертације могу бити примењиви у неколико праваца. Први и најважнији јесте да истраживање показује да је за ставове запослених који прођу кроз даунсајзинг битна процедурална праведност процеса, и у делу одређивања потребног броја извршилаца. С обзиром да је и у дисертацији више пута истакнут став различитих аутора да успех даунсајзинга зависи директно од запослених који наставе да раде у организацији, јасан је значај добијених резултата. Истраживање је тако конципирано, да резултати могу директно бити примењиви у организацијама. На основу резултата се може констатовати да је изузетно битно запосленима представити начин анализе и методе које се користе за одређивање потребног броја запослених, те да ће запослени уколико и сами схвате да објективно постоји вишак запослених, боље прихватити смањење броја запослених. Такође, у дисертацији се истиче да је можда и најбитнија карактеристика метода за одређивање потребног броја запослених његова валидност, која се у дисертацији заснива на употреби што већег података.

Примењивост резултата истраживања у том делу је додатно подигнута кроз посебно поглавље дисертације у којој кандидат наводи различите методе за одређивање потребног броја запослених. Осим што наводи методе, кандидат описује њихове карактеристике, и врши упоређивање валидности међу њима. Изузетан утицај на примењивост резултата има постојање примера примене различитих метода у пракси, са ширим описима због чега је било могуће употребити одређену методу у одређеној реалној ситуацији.

На крају, кандидат у потпуности операционализује свој приступ и добијене резултате истраживања кроз предлагање алгорита, који води потенцијалне кориснике, било да су из научне заједнице или привреде, ка методама помоћу којих могу да постигну високу процедуралну праведност у овом делу процеса, а све у зависности од природе посла, ресурса којим располажу за анализу и квалитет и обим доступних података.

3.5. Оцена достигнутих способности кандидата за самостални научни рад

Број и квалитет научних радова који је кандидат Стефан Комазец објавио у професионалној каријери и пре израде докторске дисертације указују на дубоку жељу и способност да се бави научно-истраживачким радом. Истовремено, број и структура истраживачких пројеката, али и значајно консултантско искуство у великим домаћим и иностраним компанијама могу указати на способност примене резултата добијених научним истраживањима. Такве тенденције кандидата се могу видети и кроз структуру дисертације. Наиме, сама дисертација се може посматрати кроз циклус продубљивања сазнања о одређеном феномену. Тако, на почетку кандидат помоћу емпиријског истраживања долази до одређених закључака. У следећем кораку, кандидат добијене

результате и закључке преводи у апсолутно практично примењиве концепте, односно дефинише конкретне методе за одређивање потребног броја запослених. На крају, види се жеља кандидата да у оквирима дисертације од представљених метода створи структурирану целину, кроз развој категорија метода и формирање координатног система. На тај начин фактички кандидат у дисертацији затвара поменути циклус.

У складу са наведеним, Комисија је става да кандидат Стефан Комазец поседује одговарајуће способности, вештине, знања и искуство које га квалификују за самосталан научно-истраживачки рад.

4. ОСТВАРЕНИ НАУЧНИ ДОПРИНОС

4.1. Приказ остварених научних доприноса

Доприноси ове докторске дисертације су вишеструки. Са једне стране, главни истраживачки допринос јесте у продубљивању знања о процесу даунсајзинга, и утицају који начин на који је спроведен даунсајзинг има на „преживеле“ запослене, а самим тим и на изгледе да сам даунсајзинг буде успешан. У литератури из научне области се може пронаћи мноштво истраживања која су се бавила темом праведност процеса даунсајзинга, и управо утицајем на промену ставова запослених, како оних који остају без запослења, тако и оних који остају у организацији. Међутим, у тој групи истраживања, мањи број истраживања се бавио процедуралном правдом, већ је фокус истраживача био углавном на дистрибутивном елементу организационе правде. Кључни научни допринос дисертације произилази из главног истраживачког питања, да ће карактеристике метода за одређивање потребног броја запослених такође имати утицај на промену ставова. Не постоје доступна истраживања која су се бавила тим аспектом процедуралне праведност процеса даунсајзинга. Другим речима, кључни научни допринос дисертације јесте утврђивање значаја који има начин на који организација утврђује потребан број запослених, што би истовремено требало да представља и начин долажења до одговора колико запослених треба да напусти организацију. Значај се огледа кроз утицај који карактеристике метода за одређивање потребног броја запослених имају на промену ставова преживелих запослених, а који је потврђен резултатима истраживања.

Са друге стране, дисертација обилује и практичним доприносима. Цело поглавље дисертације је посвећено конкретним методама за одређивање потребног броја запослених, чија је примењивост фактички доказана практичним примерима, који су такође део дисертације. На крају, кандидат је уложио додатни напор да у дисертацији изврши одређену систематизацију знања и формира алгоритам који даље треба да допринесе примењивости метода за одређивање потребног броја запослених, а самим тим и целокупних резултата истраживања.

Конкретни научни доприноси које Комисија сматра нарочито значајним се огледају у следећем:

- Дат је детаљан преглед развоја научне области у чијем је центру концепт даунсајзинга, са јасно истакнутим факторима који су утицали на промену парадигме о даунсајзингу кроз време, како у академској заједници, тако и међу практичарима.

- Холистички је приступљено анализи концепта даунсајзинга, односно обухваћени су фактори који могу утицати на покретање даунсајзинга, детаљно је обрађен сам процес спровођења даунсајзинга и дат је преглед свих до сада исхода до којих доводи даунсајзинг, било да се ради о личним или организационим исходима.
- Кандидат је дао допринос у јасном дефинисању концепта даунсајзинга, те је кроз сагледавање ставова и мишљења различитих аутора, дошао до атрибута који суштински дефинишу даунсајзинг. Посебан допринос представља јасно разграничавање од других сличних или повезаних појмова из области организационог дизајна.
- Идентификован је истраживачки јаз у области даунсајзинга, у којем начин долажења до одговора на питање колико запослених треба да остане без посла није био предмет истраживања. Формирање истраживачког питања које у својој основи има метод за одређивање потребног броја запослених представља један од основних научних доприноса, не само због резултата, већ и због отварања правца за будућа истраживања.
- Изузетан допринос представља и сам начин поставке истраживања и долажења до одговора испитаника који могу дати релевантне одговоре о спроведеном даунсајзингу.
- Креиран је концептуални модел истраживања са изузетном оригиналношћу на предикторској страни модела, у којем су као конструкти налазе јасноћа, валидност и тачност као карактеристике метода за одређивање потребног броја запослених.
- Концептуални модел је омогућио примену сложених статистичких метода и утврђивање односа између конструката, односно карактеристика метода за одређивање потребног броја запослених са једне стране и ставова преживелих запослених са друге стране. Тестирање концептуалног модела је омогућило доношење закључака о томе да повећање процедуралне праведности метода за одређивање потребног броја запослених, односно јасноће, валидности и тачност метода, позитивно утиче на промену ставова преживелих запослених.
- Развијен је читав сет практичних метода за утврђивање потребног броја запослених, чија је имплементација приказана кроз примере, а које чија је валидност међусобно поређена.
- Развијен је алгоритам који доприноси повећању процедуралне праведности овог дела процеса даунсајзинга.

4.2. Критичка анализа резултата истраживања

Посматрајући поставку истраживања, концептуални модел истраживања и постављене хипотезе, може се приступити критичкој анализи добијених резултата.

Пре свега, као што је већ наведено, поставка истраживања у дисертацији има дозу оригиналности, која проистиче из начина класификовања испитаника у групу оних који су заиста „преживели“ даунсајзинг. Међутим, као што и кандидат сам истиче у ограничењима добијених резултата, не може са сигурношћу бити доказано да анализе које су спровођење и на основу којих је испитаник оцењивао јасноћу, валидност и тачност метода имају потпуно директну везу са бројем запослених у организационој јединици испитаника у тренутку спровођења истраживања. Другим речима, број

запослених у организационој јединици у тренутку истраживања на мора да буде последица одлука донесених на основу анализе, а кандидат то није могао да утврди кроз истраживање.

Девет појединачних хипотеза претпостављају постојање утицаја између свих конструката у предикторском делу модела (јасноћа, валидност и тачност метода за одређивање потребног броја запослених), са свим конструктима на страни последице (мотивација запослених, задовољство организацијом, намера за напуштање организације). Постављени модел не укључује претпоставке о постојању утицаја међу конструктима на истој страни модела, чије постојање није логички искључено. Такође, све хипотезе у моделу су такве да не претпостављају и смер утицаја, већ само његово постојање. У том смислу, добијени резултати у вези са смером утицаја тачности метода на задовољство организацијом и намеру за напуштање организације не могу бити једнозначно протумачени, те и сам кандидат том делу посвећује посебну пажњу.

На крају, с обзиром да је општа истраживачка хипотеза разложена на три посебне хипотезе, од којих је свака даље разложена на по три појединачне хипотезе, доношење општих закључака је такође подложно критичкој анализи. У сва три случаја, везана за посебне хипотезе, применом СЕМ анализе су прихваћене по две појединачне хипотезе док је по једна одбијена. Поставка посебних хипотеза у облику да генерално постоји утицај између карактеристика метода за одређивање потребног броја запослених и ставова преживелих запослених је омогућила кандидату да и у описаним ситуацијама (две прихваћене, једна одбијена појединачна хипотезе) прихвата посебне хипотезе, а самим тим и општу истраживачку хипотезу.

4.3. Верификација научних доприноса

Из докторске дисертације кандидата Стефана Комазеца је директно проистекао један научни рад у међународном часопису, категорије М23 по категоризацији која је извршена према препорукама Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије.

Категорија М23 - Рад у међународном часопису:

1. **Комазец Стефан**, Кривокапић Јован & Тодоровић Иван, The Application of the Downsizing Method Based on Employee Attendance Data in Oversized Public Utility Companies Founded by the Republic of Serbia Local Self-Government Units. *Lex Localis-Journal of Local Self-Government*, 18(4), 2020, pp. 1023-1051, DOI: <https://doi.org/10.4335/18.3.1023-1051>, IF(2019) = 0.688

Комплетан преглед библиографије кандидата је дат у наставку, у складу са поменутом категоризацијом по препорукама Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије.

1.1. Монографије, монографске студије, тематски зборници, лексикографске и картографске публикације међународног значаја (М10)

1.1.1. Монографска студија/поглавље у књизи М12 или рад у тематском зборнику (М14)

- Jaško, O., Todorović, I. & **Komazec, S.** (2014). The Holding Company as a Possible Institutional Solution for the Public Sector Organization. In Levi Jakšić, M., Barjaktarović Rakočević, S., Martić, M. (Ed.) *Innovative Management and Firm Performance: An Interdisciplinary Approach*, pp. 165-186. Hampshire, UK: Palgrave MacMillan. DOI: 10.1057/9781137402226_8.

- Todorović, I., Čudanov, M. & **Komazec, S.** (2014). Improvement of Organizational Knowledge Transfer through Integration of Functional Silos in Smart Network: Case Study of Public Enterprises. In Ordoñez de Pablos, P., Jovell Turró, L., Tennyson, R. D., Zhao, J. (Ed.) Knowledge Management for Competitive Advantage During Economic Crisis, pp. 299-309. Hershey, PA, USA: Idea Group Publishing. DOI: 10.4018/978-1-4666-6457-9.
- 1.2. Радови објављени у научним часописима међународног значаја (M20)
- 1.2.1. Радови објављени у истакнутим међународним часописима (M22)
- Jeraj, M., Marič, M., Todorović, I., Čudanov, M. and **Komazec, S.** (2015). The Role of Openness and Entrepreneurial Curiosity in Company's Growth. *Amfiteatru Economic*, 17(38), pp. 371-389.
- 1.2.2. Радови објављени у међународним часописима (M23)
- Komazec, S., Krivokapić, J., & Todorović, I. (2020). The Application of the Downsizing Method Based on Employee Attendance Data in Oversized Public Utility Companies Founded by the Republic of Serbia Local Self-Government Units. *Lex Localis-Journal of Local Self-Government*, 18(4). DOI: [https://doi.org/10.4335/18.3.1023-1051\(2020\)](https://doi.org/10.4335/18.3.1023-1051(2020))
- 1.2.3. Радови објављени у часописима међународног значаја верификованим посебним одлукама (M24)
- **Komazec, S.**, Todorović, I., Krivokapić, Đ & Jaško, O. (2013). Capacities of Local Self-Governments in Serbia for Compliance with EU Directives on Public Procurement. *Management - Journal for Theory and Practice*, 2013(69), pp. 15-23. DOI: 10.7595/management.fon.2013.0030
 - Krivokapić, Đ., Krivokapić, D., Todorović, I., & **Komazec, S.** (2016). Mapping Personal Data Flow and Regulatory Compliance in Serbian Public Institutions. *Management*, 80, pp. 1-10. DOI: 10.7595/management.fon.2016.0018
- 1.3. Зборници међународних научних скупова (M30)
- 1.3.1. Саопштења са међународних скупова штампана у целини (M33)
- Čudanov, M., Krivokapić, J., & Komazec, S. (2012). Cloud computing as incentive for development of new business model in bioinformatics. *Proceedings of the 2nd International Conference on Internet Society Technology and Management - ICIST 2012*, Kopaonik, Serbia, February 29th – March 3rd 2012.
 - Krivokapić, J., Komazec, S. & Todorović, I. (2012). Forms of Financing Mergers and Acquisitions. In Levi Jakšić, M., Barjaktarović Rakočević, S. (Ed.) *Proceedings of the 13th International Symposium of Organizational Sciences: Innovative Management & Business Performance*, Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia, pp. 726-730. ISBN 978-86-7680-254-8.
 - Komazec, S., Todorović, I. & Krivokapić, J. (2012). Extending Holding as Institutional Model to Public Sector. In Levi Jakšić, M., Barjaktarović Rakočević, S. (Ed.) *Proceedings of the 13th International Symposium of Organizational Sciences: Innovative Management & Business Performance*, Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia, pp. 1447-1454. ISBN 978-86-7680-254-8.
 - Todorović, I., Čudanov, M. & Komazec, S. (2012). Interrelationships of Changes in Organizational Structure and Technology. In Ferjan, M., Kljajić Borštnar, M., Marič, M., Pucihar, A., Bernik, M. (Ed.) *Quality, Innovation, Future: Proceedings of the 31st International Conference on Organizational Science Development*, Moderna organizacija, Kranj, Slovenia, pp. 1264-1271. ISBN 978-961-232-254-0.
 - Todorović, I., Komazec, S. & Jevtić, M. (2012). Benefits of Introducing Holding Institutional Model to Public Sector in the City of Belgrade. In Levi Jakšić, M., Barjaktarović Rakočević, S. (Ed.) *Proceedings of the 13th International Symposium of Organizational Sciences: Innovative Management & Business Performance*, Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia, pp. 1455-1461. ISBN 978-86-7680-254-8.
 - Todorović, I., Komazec, S., Čudanov, M. (2012). Institutional Model Alternatives for Public Sector Organization: Analysis of Holding Approach – Advantages and Issues. In Ivković, M., Pejić Bach, M., Šimičević, V. (Ed.) *Proceedings of the IBC 2012 1st International Internet & Business Conference*, Udruga za promicanje poslovne informatike – BIT, Zagreb, Croatia, pp. 96-101. ISSN 1848-5278.
 - Todorović, I., Komazec, S., Krivokapić, J., Čudanov, M., Jaško, O., Marič, M. (2013). Improving control in organization by introducing process organizational model. In Balantić, Z, Ferjan, M., Kljajić Borštnar, M., Leskovar, R., Marič, M., Pucihar, A. (Ed.) *Smart Organization: High Potentials, Lean Organization, Internet of Things: Proceedings of the 32nd International Conference on Organizational Science Development*, Moderna organizacija, Kranj, Slovenia, pp. 1122-1130. ISBN: 978-961-232-264-9.
 - Krivokapić, J., Todorović, I. & Komazec, S. (2013). Job Standardization as a Tool for Improving Allocation of Human Resources in Public and Communal Enterprises in Belgrade. In Tipurić, D., Podrug, N. (Ed.) *Proceedings of the 1st International OFEL Conference on Corporate Governance - Organizational, Financial, Ethical and Legal Issues of Corporate Governance*, CIRU - Governance Research and Development Centre, Zagreb, Croatia, pp. 963-971. ISBN: 978-953-57413-2-9.

- Todorović, I., Čudanov, M., Komazec, S. & Krivokapić, J. (2013). Improvement of Organizational Knowledge Transfer through Integration of Functional Silos in Smart Network: Case Study of Public Enterprises. In Schiuma, G., Spender, J. C., Pulić, A. (Ed.) Proceedings of the 8th International Forum on Knowledge Asset Dynamics: Smart Growth: Organizations, Cities and Communities, Institute of Knowledge Asset Management, Matera, Italy, pp. 1644-1655. ISBN: 978-88-96687-01-7. ISSN: 2280-787X.
- Jovanović, M., Todorović, I., Komazec, S. & Savić, G. (2013). Measuring the efficiency of universities using DEA models. In Merkač Skok, M., Čingula, M. (Ed.) Knowledge and business challenge of globalization in 2013: conference proceedings of the 5th international scientific conference, Faculty of commercial and business sciences, Celje, Slovenia, pp. 563-596. ISBN: 978-961-6825-83-2.
- Krivokapić, J., Todorović, I., Komazec, S., Marič, M. & Jevtić, M. (2014). Using Spreadsheet as a Tool in Organizational Analysis. In Proceedings of the 33rd International Conference on Organizational Science Development FOCUS 2020, Portoroz, Slovenia, March 19th-21st, 2014.
- Komazec, S., Todorović, I. & Jaško, O. (2014). Standardization of Process Management as a Tool for Introducing the Process Approach to Organization. In Mijatović, I., Filipović, J., Horvat, A. (Ed.) Proceedings of 11th International Conference "Standardization, Prototypes and Quality: A Means of Balkan Countries' Collaboration". Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia, pp. 65-73. ISBN: 978-86-7680-299-9.
- Jevtić, M., Todorović, I. & Komazec, S. (2014). Comparison of Different Quantitative Approaches to Assessment of Organizational Culture. In Marković, A., Barjaktarović Rakočević, S. (Ed.) Proceedings of the 14th International Symposium of Organizational Sciences: New Business Models and Sustainable Competitiveness. Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia, pp. 1289-1297. ISBN: 978-86-7680-295-1.
- Todorović, I., Komazec, S. & Jevtić, M. (2014). Public Sector Downsizing Through Centralization of Non-Core Functions: Belgrade Case Study. In Marković, A., Barjaktarović Rakočević, S. (Ed.) Proceedings of the 14th International Symposium of Organizational Sciences: New Business Models and Sustainable Competitiveness. Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia, pp. 1298-1305. ISBN: 978-86-7680-295-1.
- Lukić, M., Marković, G., Matić, I., Pavlović, D., Todorović, I. & Komazec, S. (2015). Correlation between Networking and Citation in Scientific Publishing. In Proceedings of 2nd International Conference on Advanced Education Technology and Management Science AETMS2014. Destech Publications, Inc., Lancaster, Pennsylvania, USA, pp. 203-207. ISBN:978-1-60595-212-3.
- Pintar, R., Todorović, I. & Komazec, S. (2015). Economic Growth Indicator Analysis. In Doucek, P., Novak, A., Paape, B. (Eds.) Internationalization and Cooperation: Proceedings of the 34th International Conference on Organizational Science Development. Moderna organizacija, Kranj, Slovenia, pp. 902-911. ISBN: 978-961-232-280.
- Komazec, S., Todorović, I., Kostić-Stanković, M. & Jaško, O. (2015). Introducing CRM Concept and Accompanying Organizational Change in Public Company as a Possibility for Improving Satisfaction of Residents. In Vrankic, I, Kozina, G., Kovsca, V. (Ed.) Economic and Social Development, 9th International Scientific Conference, Book of Proceedings. Varazdin Development and Entrepreneurship Agency, Varaždin, Croatia, pp. 469-478. ISBN: 978-953-6125-16-6.
- Todorović, I., Komazec, S., Jevtić, M. & Pintar, R. (2016). Guidelines for Strategic Development of MSME Sector in Serbia. In Doucek, P., Novak, A., Paape, B. (Ed.) Sustainable Organization: Proceedings of the 35th International Conference on Organizational Science Development, pp. 1179-1194. Moderna organizacija, Kranj, Slovenia. ISBN 978-961-232-285-4.
- Komazec, S., Todorović, & Jevtić, M. (2016). Analysis of MSME Ecosystem in Serbia and Identification of Key Strategic Sectors for its Development. In Vrankic, Tomic, D. (Ed.) Economic and Social Development (Book of Proceedings), 13th International Scientific Conference on Economic and Social Development, pp. 112-120. Varazdin Development and Entrepreneurship Agency, Varazdin, Croatia & University North, Koprivnica, Croatia. ISSN: 1849-7535.
- Todorović, I., Komazec, S. & Jaško, O. (2016). Model for Restructuring Public Procurement System in Serbia. In Jaško, O., Marinković, S. (Ed.) Proceedings of the XV International Symposium of Organizational Sciences: Reshaping the Future Through Sustainable Business Development and Enteproureship. Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia, pp. 160-169. ISBN: 978-86-7680-326-2.
- Komazec, S., Todorović, I. & Jevtić, M. (2016). Public Procurement Centralization – Functions of the Central Body for Public Procurements. In Jaško, O., Marinković, S. (Ed.) Proceedings of the XV International Symposium of Organizational Sciences: Reshaping the Future Through Sustainable Business Development and Enteproureship. Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia, pp. 170-177. ISBN: 978-86-7680-326-2.
- Komazec, S., Todorović, I. & Jevtić, M. (2016). Public Procurement Centralization – Functions of the Central Body for Public Procurements. In Jaško, O., Marinković, S. (Ed.) Proceedings of the XV

International Symposium of Organizational Sciences: Reshaping the Future Through Sustainable Business Development and Entrepreneurship. Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia, pp. 170-177. ISBN: 978-86-7680-326-2.

- Krivokapić, D., Krivokapić, Đ., Todorović, I. & Komazec, S. (2018). Impact of GDPR on Business: Focus on Data Controllers and Processors not Established within the EU. In Arsenijević, O., Podbregar, I., Šprajc, P., Trivan, D., Ziegler, Y. (Eds.) 37th International Conference on Organizational Science Development: Organization and Uncertainty in the Digital Age. University of Maribor, Faculty of Organizational Sciences, Kranj, Slovenia, pp. 527-539. ISBN: 978-961-286-146-9. DOI: <https://doi.org/10.18690/978-961-286-146-9>
- Todorović, I., Komazec, S. & Krivokapić, Đ. (2018). Knowledge of the European Union Regulations on Public Procurement at The Local Level in Serbia. In Proceedings of the XVI International Symposium of Organizational Sciences: Doing Business in the Digital Age: Challenges, Approaches and Solutions. Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia.
- Todorović, I., Komazec, S. & Krivokapić, Đ. (2018). Key Roles and Activities in the Project of Business Compliance with GDPR. Proceedings of the XXII International Congress on Project Management: Business Agility and Agile Project Management, pp. 272-276. ISBN: 978-86-86385-15-4.
- Montenegro, A., Todorović, I. & Komazec, S. (2018). Overview of Project Manager Competency Frameworks. Proceedings of the XXII International Congress on Project Management: Business Agility and Agile Project Management, pp. 132-136. ISBN: 978-86-86385-15-4.

1.3.2. Саопштења са међународних скупова штампана у изводу (M34)

- Čudanov, M., Todorović, I., Mijatović, I., Komazec, S. (2012). ICT decision-making process improvement: Applied solutions for authority distribution related to strategic ICT issues. In Vranešević, T., Peručić, D., Mandić, M., Hudina, B. (Ed.) 1st International M-Sphere Conference for Multidisciplinarity in Business and Science: Book of Abstracts, Accent, Zagreb, Croatia, p. 14. ISBN: 978-953-99762-9-1.
- Komazec, S., Todorović, I. & Krivokapić, J. (2013). Job Standardization as a Part of Bottom-up Approach to Introducing Holding in Public Sector: Case of Public Enterprises of Belgrade. In Glinskiy, V. V. (Ed.) Challenges of the Modern World: International Scientific and Practice Conference, Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk, Russia, pp. 245-251. ISBN: 978-5-7014-0628-3.
- Jevtić, M., Todorović, I., Komazec, S. & Jaško, O. (2014). Using Revenue per Employee as a Tool for Decision-Making in Public Sector Management. In Book of Abstracts of the IFSAM 12th World Congress "Management in Crisis", Tokyo, Japan, September 2-4.
- Todorović, I., Komazec, S., Anđelković-Labrović, J., Jaško, O. & Marić, M. (2017). Correlation between Entrepreneur's Perception of Human Resource Function and Company's Growth. World Academy of Science, Engineering and Technology, International Science Index, Business and Economics Engineering, 4(4), p. 109.

1.4. Националне монографије, тематски зборници, лексикографске и картографске публикације националног значаја - M40

1.4.1. Поглавље у књизи (M42 или рад у тематском зборнику националног значаја (M45)

- Jaško, O., Golubović, D., Komazec, S. & Todorović, I. (2013). Mogućnosti i modeli restrukturiranja javnih preduzeća GO Obrenovac. Obrenovac, Srbija: Sindikat JP SKC Obrenovac. ISBN: 978-86-917331-0-0.
- Krivokapić, D., Krivokapić, Đ., Todorović, I., Komazec, S., Petrovski, A. & Ercegović, K. (2016). A Guide for Public Authorities – Personal Data Protection. SHARE Foundation, Novi Sad, Serbia. ISBN 978-86-89487-07-7.

1.5. Часописи националног значаја - M50

1.5.1. Рад у водећем часопису националног значаја (M51)

- Todorović, I., Komazec, S., Marić, M. & Krivokapić, J. (2013). Cost-Effective Restructuring Based on Process Approach. Organizacija, Vol. 46, No. 4, pp. 157-164. ISSN: 1318-5454.
- Rajković, I., Todorović, I., Komazec, S. & Săvoiu, G. (2013). Explaining the Dynamics of Euroisation Using Electric Circuits Models with Empirical Evidence. Econophysics, Sociophysics & other Multidisciplinary Sciences Journal, Vol. 3, No. 2, pp. 36-41. ISSN: 2247 - 2479.
- Todorović, I., Komazec, S. & Čudanov, M. (2013). Different successful patterns for implementing holding model in public sector. Business Systems Research Journal, Vol. 4, No. 2, pp. 58-67. ISSN: 1847-8344. DOI: 10.2478/bsrj-2013-0012.

- Jovanović, M., Todorović, I. & Komazec, S. (2014). The Need for a Multidisciplinary Approaches in Developing and Implementing a Global Strategy. *Econophysics, Sociophysics & other Multidisciplinary Sciences Journal*, Vol. 4, No. 1, pp. 26-32. ISSN: 2247 – 2479.
- Todorovic, I., Komazec, S. & Pintar, R. (2014) Strategic Implementation of Case Study Courses and Competitions for Students. *Serbian Project Management Journal*, 4(2). pp. 50-59.
- Komazec, S., Todorović, I. & Marič, M. (2014). Network Forms of Organization as an Instrument of Strategy Implementation – Case Study: City of Belgrade. *Serbian Project Management Journal*, 4(2). pp. 69-76.
- Todorović, I., Komazec, S., Jevtić, M., Obradović, V. & Marič, M. (2016). Strategic Management in Development of Youth and Women Entrepreneurship - Case of Serbia. *Organizacija*, Vol. 49, No. 4, pp. 197-208. DOI: 10.1515/orga-2016-0018.
- Todorović, I., Komazec, S. & Marič, M. (2020). Organizational Preconditions for Turning Maintenance Planning into Smart Automated Process. In *Proceedings of the XVII International Symposium of Organizational Sciences: Business and Artificial Intelligence*, pp.437-444. Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia.
- Todorović, I., Komazec, S., Jovanović, M. & Jaško, O. (2020). Competitive Advantage through Improving System Efficiency and Customer Orientation: Case of Steel Production Industry. In *Proceedings of the 39th International Conference on Organizational Science Development: Organizations at Innovation and Digital Transformation Roundabout*. University of Maribor, University Press & Faculty of Organizational Sciences, Kranj, Slovenia, pp. 819-830. ISBN 978-961-286-388-3. DOI: <https://doi.org/10.18690/978-961-286-388-3>

1.5.2. Рад у часопису националног значаја (M52)

- Komazec, S., Todorović, I. & Jevtić, M. (2012). Application of Process-Based Organization Model as a Basis for Organizational Structure Improvement. *Strategic Management*, Vol. 17, No. 4, pp. 41-49. ISSN 1821-3448.
- Todorović, I., Komazec, S., Krivokapić, Đ. & Krivokapić, D. (2018). Project Management in the Implementation of General Data Protection Regulation (GDPR). *European Project Management Journal*, 8(1). pp. 55-64. ISSN: 2560-4961. DOI: 10.18485/epmj.2018.8.1.7

1.5. Зборници скупова националног значаја (M60)

1.5.1. Саопштења са скупова националног значаја штампана у целини (M63)

- Čudanov, M., Krivokapić, J., & Komazec, S. (2012). Business Model of Bioinformatic Company in Serbia, *Zbornik radova YU INFO 2012 - 18. Konferencija o informacionim i komunikacionim tehnologijama*, Kopaonik, Srbija pp. 254-259, ISBN: 978-86-85525-09-4 available online: <http://www.e-drustvo.org/proceedings/YuInfo2012/default.html>
- Komazec, S., Todorović, I. & Jevtić, M. (2012). Primena procesnog modela kao osnove za unapređenje organizacione structure. U Vunjak, N. (Ed.) *Zbornik radova sa XVII Internacionalnog naučnog skupa SM 2012: Strategijski menadžment i sistemi podrške odlučivanju u stratejskom menadžmentu*, Ekonomski fakultet Subotica, Univerzitet u Novom Sadu, Subotica, Srbija. ISBN 978-86-7233-305-3.
- Todorović, I., Komazec, S. & Krivokapić, J. (2012). Odnosi promena organizacione strukture i tehnološkog razvoja. U Bogavac, M. (Ed.) *Međunarodna naučna konferencija Menadžment 2012: Zbornik radova, Fakultet za poslovno industrijski menadžment, Mladenovac, Srbija*, str. 686-690. ISBN 978-86-84909-74-1.
- Krivokapić, J., Čudanov, M., Komazec, S. & Todorović, I. (2014). Upotreba Eksela u analizi pravaca restrukturiranja preduzeća. *Zbornik radova YU INFO 2014 - 20. Konferencija o informacionim i komunikacionim tehnologijama*, Kopaonik, Srbija, 09-13. mart 2014 godine, pp. 253-257, ISBN: 978-86-85525-13-1 available online: http://www.yuinfo.org/zbornik_2014_WEB%20verzija.pdf
- Komazec, S., Todorović, I. & Jaško, O. (2015). Model for planning preventive maintenance of the power transmission system elements. In Vasić, B. (Ed.) *Proceedings of the 40th scientific conference OMO 2015*. Institute for research and design in commerce & industry, Belgrade, Serbia, pp. 409-419. ISBN 978-86-84231-39-2.
- Krivokapić, J., Komazec, S, Todorović, I. & Jevtić, M. (2019). Uloga savremene tehnologije u koordinaciji aktivnosti. XII Skup privrednika i naučnika SPIN 2019, Lin transformacija i digitalizacija privrede Srbije. Beograd, 7 - 8. novembar 2019. pp. 351-358.
- Todorović, I., Komazec, S, Krivokapić, J. & Jaško, O. (2019). Zašto građani Srbije i dalje plaćaju račune na šalteru? XII Skup privrednika i naučnika SPIN 2019, Lin transformacija i digitalizacija privrede Srbije. Beograd, 7 - 8. novembar 2019. pp. 359-367.

5. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОГ

Комисија за преглед, оцену и одбрану докторске дисертације под називом „Побољшање ефективности даунсајзинга кроз повећање процедуралне праведности метода за одређивање потребног броја извршилаца“ кандидата Стефана Комазеца констатује да је ова дисертација урађена у складу са свим стандардима у научно-истраживачком раду, и да испуњава све услове предвиђене Законом о високом образовању, стандардима и Статутом Факултета организационих наука, Универзитета у Београду. Анализом актуелности и савремености теме дисертације, прегледом резултата и закључака који су приказани у њој, и разматрањем доприноса који су њеном изградом остварени, Комисија констатује да је кандидат дисертацију успешно завршио.

Истраживање које је реализовано за потребе израде ове дисертације је довело до оригиналних научних закључака. Један део тих закључака је публикован кроз радове које је кандидат објавио у научним часописима и на стручним конференцијама, међу којима се посебно истичу радови који су објављени у међународним часописима са SCI листе. Имајући у виду да је истраживање реализовано коришћењем адекватне научне методологије, као и да су као крајњи резултат добијени значајни закључци који имају и теоријску и практичну примену, Комисија сматра да је дисертација задовољила највише критеријуме и квалификовала кандидата за научно-истраживачки рад.

На основу претходно наведеног, Комисија предлаже Наставно-научном већу Факултета организационих наука, да се докторска дисертација **„Побољшање ефективности даунсајзинга кроз повећање процедуралне праведности метода за одређивање потребног броја извршилаца“** кандидата **Стефана Комазеца** прихвати, изложи на увид јавности и затим упути на усвајање Већу научних области техничких наука Универзитета у Београду на коначно одобравање.

У Београду, 12.05.2021. године

ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ

.....

Проф. др Младен Чуданов, редовни професор
Универзитет у Београду, Факултет организационих наука

.....

Проф. др Ондреј Јашко, редовни професор
Универзитет у Београду, Факултет организационих наука

.....

Проф. др Небојша Јанићијевић, редовни професор
Универзитет у Београду, Економски факултет