

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ

ФАКУЛТЕТ ОРГАНИЗАЦИОНИХ НАУКА

## НАСТАВНО-НАУЧНОМ ВЕЋУ

**Предмет:** Реферат о урађеној докторској дисертацији кандидата Јована Кривокапића

Одлуком 05-01 бр. 3/4-3 од 30.12.2015. године, именовани смо за чланове Комисије за преглед, оцену и одбрану докторске дисертације кандидата Јована Кривокапића под насловом

### „УТИЦАЈ КОНСАЛТИНГА НА ЕФИКАСНОСТ ОРГАНИЗАЦИОНОГ РЕСТРУКТУРИРАЊА“

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 Јован Кривокапић је докторске студије на Факултету организационих наука на студијском програму Менаџмент уписао 2008. године. Закључно са 14.02.2014. године положио је све испите предвиђене планом и програмом са просечном оценом 10:

1. Наука о менаџменту	оцена 10	19.09.2009.
2. Систем менаџмента животном средином	оцена 10	23.08.2011.
3. Одлучивање – изабрана поглавља	оцена 10	07.09.2011.
4. Систем квалитета	оцена 10	12.10.2011.
5. Стратешко управљање пројектима	оцена 10	26.06.2013.
6. Стратешке и информационе алијансе	оцена 10	02.07.2013.
7. Маркетинг и управљање односима с купцима	оцена 10	07.02.2014.
8. Управљање ланцима снабдевања – одабрана поглавља	оцена 10	10.02.2014.
9. Спредшит инжењерство	оцена 10	14.02.2014.

Услед ангажовања на реализацији истраживачких пројеката од којих су неки били непосредно у вези са темом докторске дисертације, кандидат је два пута подносио молбу за продужење рока за завршетак докторских студија. Наставно-научно веће је оба пута одобрило продужетак рока за завршетак студија, и то 28.07.2014. године одлуком број 3/72-8, као и 08.07.2015. године одлуком број 3/83-13.

Приступни рад под називом „Анализа утицаја консалтинга на ефикасност организационог реструктурирања“ кандидат је одбранио 29.10.2014. године.

Наставно-научно веће ФОН-а је извештај о научној заснованости теме докторске дисертације усвојило 05.11.2014. године одлуком број 3/106-6, а сагласност Већа техничких наука Универзитета у Београду је добијена 22.12.2014. године одлуком број 61206-5488/2-14. На седници Наставно-научног већа ФОН-а одржаној 30.12.2015. године одлуком број 3/4-3 је формирана Комисија за преглед, оцену и одбрану завршене докторске дисертације.

## 1.2. Научна област дисертације

Докторска дисертација „Утицај консалтинга на ефикасност организационог реструктурирања“ 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 Одреп Јашко, редовни професор и руководилац Катедре за организацију пословних система на Факултету организационих наука. Списак радова који га чине компетентним односно квалификују га за менторство при изради ове дисертације обухвата:

1. Popović, N., Putnik, G. D., **Jaško, O.**, & Filipović, J. (2013). A Contribution for a Pragmatics-Based Approach to Concurrent Engineering Implementation. *Strojniški vestnik-Journal of Mechanical Engineering*, 59(7-8), 483-494, DOI:10.5545/sv-jme.2012.820, IF 2013 = 0.776.
2. Čudanov, M., & **Jaško, O.** (2012). Adoption of Information and Communication Technologies and Dominant Management Orientation in Organizations. *Behaviour & Information Technology*, 31(5), 509-523, Print ISSN 0144-929X/Online ISSN: 1362-3001, DOI:10.1080/0144929X.2010.499520, IF 2012 = 0.856.
3. Čudanov, M., **Jaško, O.**, & Jevtić, M. (2009). Influence of Information and Communication Technologies on Decentralization of Organizational Structure. *Computer science and information systems*, 6(1), 93-109, DOI: 10.2298/CSIS0901093C, IF 2010 = 0.324.
4. Săvoiu, G., Manea, C., Iorga-Simăn, V., Enescu, F. M., Čudanov, M., **Jaško, O.**, & Jaško, A. (2011). A Corporate Model of Similitude for SMEs Reunion into a Corporation, Viewed from the Angle of Physical Thought, and Its Complex Economic and Social Impact. *Amfiteatru Economic Journal*, 13(29), 10-28, ISSN 1582-9146, <http://www.amfiteatruconomic.ro/ArticolEN.aspx?CodArticol=1011>, IF 2011 = 0.757.

5. Čudanov, M., Savoiiu, G., & Jaško, O. (2012). Usage of Technology Enhanced Learning Tools and Organizational Change Perception. *Computer Science and Information Systems*, 9(1), 285-302, DOI:10.2298/CSIS110106043C, IF 2012 = 0.549.
6. Čudanov, M., Jaško, O., & Savoiiu, G. (2012). Public and Public Utility Enterprises Restructuring: Statistical and Quantitative Aid for Ensuring Human Resource Sustainability. *Amfiteatru Economic Journal*, 14(32), 307-322, ISSN 1582-9146, <http://www.amfiteatruconomic.ro/ArticolEN.aspx?CodArticol=1126>, IF 2012 = 0.953.
7. Čudanov, M., Savoiiu, G., & Jaško, O. (2012). New Link in Bioinformatics Services Value Chain: Position, Organization and Business Model, *Amfiteatru Economic Journal*, 14(6), 680-698, ISSN 1582-9146, IF 2012 = 0.953.
8. Krivokapić, J., & Jaško, O. (2015). Global Indicators Analysis and Consultancy Experience Insights into Correlation between Entrepreneurial Activities and Business Environment. *Amfiteatru Economic Journal*, 17(38), 291-307, [http://www.amfiteatruconomic.ro/temp/Article\\_2386.pdf](http://www.amfiteatruconomic.ro/temp/Article_2386.pdf), IF 2013 = 0,838.
9. Jaško, O., Jovanović, P., & Čudanov, M. (2015). Cost Efficiency of Public Procurement at Local Level: Chances for Improvement of Local Self-government and Public Enterprises in Serbia. *Lex Localis - Journal of Local Self-Government*, 13(3), 789-807, [http://pub.lex-localis.info/index.php/LexLocalis/article/view/13.3.789-807\(2015\)](http://pub.lex-localis.info/index.php/LexLocalis/article/view/13.3.789-807(2015)), IF = 0,704.

### 1.3. Биографски подаци о кандидату

Јован Кривокапић је рођен 28.11.1984. године у Дубровнику. Основну и средњу школу (гимназија – општи смер) је завршио у Херцег-Новом. Добитник је дипломе „Луча“ за постигнуте успехе у току школовања.

2003. године је уписао Факултет организационих наука у Београду, а дипломирао је 2007. године, на одсеку Менаџмент, са просечном оценом 9,79, као један од најбољих студената у својој генерацији. Дипломски рад под називом „Мерцери и аквизиције – организациони аспект“ је одбранио са оценом 10. Завршио је модул Управљање пројектима. Више пута је награђиван за остварене резултате, а био је стипендиста Министарства просвете Владе републике Црне Горе, као и Еуробанк банке.

Дипломске академске (мастер) студије на Факултету организационих наука уписује 2007. године, и то модул Организационе промене, на одсеку Менаџмент. Такође, 2008. године уписује докторске студије, на студијском програму Менаџмент. Мастер студије завршава 2009. године са просечном оценом 10,00 и оценом 10 на завршном раду „Организациони приступ предаквизиционим активностима“.

Од 2008. године ради као сарадник у настави, а од 2010. као асистент за ужу научну област Организација пословних система на Факултету организационих наука у Београду. Задужен је за реализацију вежби на предметима Основи организације, Пројектовање организације и Организација специјалних догађаја на основним студијама, и у студентским анкетама је увек одлично оцењен. На мастер студијама држи вежбе на предметима Менаџмент и организација, Менаџмент и организација у јавном сектору, Кризни менаџмент и Организационо реструктурирање.

Учествовао је у реализацији великог броја истраживачких пројеката организационог реструктурирања, од којих су најзначајнији:

- Повећање конкурентности предузећа за радно оспособљавање и запошљавање особа са инвалидитетом на тржишту Републике Србије, Министарство за рад и социјална питања, 2008.
- Припрема и едукација представника локалних самоуправа на КиМ за израду стратешких планова локалног економског развоја, Министарство за Косово и Метохију, 2008.
- Анализа организације јавних и јавнокомуналних предузећа у Београду, Град Београд - Секретаријат за привреду, 2009.
- Организационо реструктурирање „Петрохемије Панчево“, 2010.
- Унапређење организационе структуре, систематизација и вредновање послова у ЈКП „Топлана-Ваљево“, 2011.
- Унапређење организационе структуре и систематизације послова „ЈРБ а.д.“, 2011.
- Унапређење организације предузећа јавног сектора града Београда применом стандардизације елемената организације и функција подршке основној делатности, 2012.
- Унапређење организације предузећа јавног сектора на територији ГО Обреновац применом стандардизације система зарада, 2012.
- Анализа перформанси организационе структуре јавних и јавних комуналних предузећа Града Београда, 2014.

Био је члан тима ментора студентима Факултета организационих наука који су у Квизу знања на студентском такмичењу „Менаџеријада“ остварили запажене резултате (два пута прво и по једном друго и треће место).

## **2. ОПИС ДИСЕРТАЦИЈЕ**

### 2.1. Садржај дисертације

Докторска дисертација „Утицај консалтинга на ефикасност организационог реструктурирања“ је, закључно са прегледом коришћене литературе, написана на 218 страна, садржи 37 табела и 33 слике. Кандидат је у попису навео 195 референтних јединица које је користио приликом израде дисертације. Она садржи 10 нумерисаних поглавља, као и додатке у виду прегледа листе табела, листе слика, биографије и библиографије кандидата, и упитника који је у истраживању коришћен. У складу са тим, дисертација има следећу структуру:

1. Уводна разматрања
2. Значај консалтинга у савременом пословању
3. Значај организационог реструктурирања
4. Улога консалтинга у организационом реструктурирању
5. Модел истраживања
6. Методологија истраживања
7. Тестирање хипотеза

8. Дискусија резултата
9. Закључак
10. Литература
  - Листа табела
  - Листа слика
  - Биографија
  - Библиографија
  - Прилог 1 – Упитник

## 2.2. Кратак приказ појединачних поглавља

У првом делу докторске дисертације су приказана уводна разматрања по питању истраживачког проблема, а затим су дефинисани предмет и циљ истраживања. Ово поглавље садржи и преглед хипотеза на којима је базирано практично истраживање које је реализовано за потребе израде ове дисертације, и опис метода које су у раду коришћене.

У другом поглављу је детаљно приказан концепт консалтинга који представља један од темеља за израду ове докторске дисертације. Прво је указано на дефиницију и ширину овог појма, а потом на његов практични настанак и историјски развој. У овом делу дисертације је описана комплексност односа који постоје у интеракцији консултаната и клијената, а наведени су и најчешћи мотиви због којих се клијенти одлучују да покрену овакве пројекте, односно користи које се очекују од ангажовања консултаната и имплементације решења која они предлажу. Даље је детаљно описан процес кроз који се овај вид сарадње реализује, као и конкретна улога коју консултанати могу да имају у зависности од специфичности задатка за који су ангажовани. Последњи део поглавља је посвећен прегледу актуелних трендова у консалтингу.

У трећем поглављу је описана друга база ове дисертације, а то је концепт организационог реструктурирања. На почетку поглавља су дефинисани основни појмови који се односе на ову проблематику, и дат је преглед најзначајнијих модела организације који приказују њене основне елементе и односе који постоје међу њима. Овде су приказане и везе између организационог и других облика реструктурирања, те је указано на њихову међузависност о којој треба водити рачуна приликом покретања оваквих пројеката. Посебан део овог поглавља описује природу организационих промена које су у корену ових подухвата, а дефинисани су и облици организационог реструктурирања који се најчешће сусрећу у пракси, и приказане су њихове специфичности које могу директно утицати на исходе целокупног процеса.

У четвртном поглављу је приказана веза између консалтинга и организационог реструктурирања. У овом делу је описан значај консултаната за успешну реализацију организационих промена и дефинисани су различити приступи које они могу да имају у настојању да те промене прилагоде специфичностима организације која их је ангажовала. Посебна пажња је посвећена препрекама на које консултанати наилазе у пројектима организационог реструктурирања, а кроз преглед литературе је указано и на конкретне користи које се могу очекивати уколико се такви негативни утицаји ублаже или елиминишу.

У петом поглављу је дефинисан истраживачки модел. Ово поглавље садржи преглед независних и зависних варијабли из којих се модел састоји, као и претпостављених односа који међу њима постоје. Независне варијабле су дефинисане кроз меру до које се консултантска решења заиста имплементирају у процесима организационог реструктурирања, као и кроз укупан део организације на који се та решења примењују. Зависне варијабле указују на вредности пословних перформанси организација које ангажују консултанте, а оне су разложене на конкретне показатеље који се односе на услове на послу, односе унутар организације и односе са окружењем. Овде је потврђена релевантност упитника који је коришћен за прикупљање података, чиме су створени услови за њихову употребу у даљој анализи.

У шестом поглављу су приказане технике које су коришћене у циљу прикупљања и обраде података. У овом делу су представљени критеријуми на основу којих је дефинисан узорак на коме је истраживање реализовано, описан је поступак који је омогућио да се дође до неопходних података који приказују искуства испитаника по питању ангажовања консултаната, а приказане су и статистичке методе које су коришћене у циљу тестирања полазних претпоставки. Ово поглавље садржи и део у ком је детаљно описан узорак, чиме се указало на специфичности организација које су њиме биле обухваћене, а које се односе на разлике у старости организација, њиховој власничкој структури, величини, основној делатности и тржишту на ком обављају своје активности. Такође, овде су анализирани ставови испитаника по питањима квалитета и цене консултантских услуга које су доступне на тржишту, а дат је и преглед позитивних и негативних страна консалтинга које су они у пракси уочили.

У седмом поглављу су тестиране хипотезе на којима је истраживање базирано. У првом кораку је кроз дескриптивну статистику дат преглед најзначајнијих запажања, а потом се приступило испитивању претпостављених односа кроз коришћење низа статистичких тестова. Прво су тестиране претпоставке које се односе на степен имплементације консултантских решења, а потом и оне које се тичу нивоа имплементације тих решења. Закључци донесени кроз испитивање хипотеза у та два правца су омогућили и да се донесе одговарајућа одлука у вези са прихватањем нулте хипотезе.

У осмом поглављу су закључци који су добијени тестирањем хипотеза разматрани у нешто ширем контексту. Овде је дата практична интерпретација резултата који су добијени претходним статистичким анализама уз дискусију о факторима који су довели до прихватања односно одбијања полазних претпоставки. Резултати су указали на природу значаја посматраних димензија за ефикасну реализацију пројеката организационог реструктурирања.

У деветом поглављу је дат завршни осврт на проблематику која је представљена у дисертацији. У овом делу су резимирани кључни налази који су добијени, указано је на ограничења саме дисертације, а такође су дефинисани и потенцијални будући правци истраживања. Последњи део овог поглавља чини завршно гледиште кандидата о значају ове теме и добијених резултата, уз осврт на користи које од њих могу имати они које ова област интересује из пословних или научно-истраживачких разлога.

У десетом поглављу је дат преглед стручних извора који су коришћени приликом израде ове докторске дисертације, а након тог поглавља се налазе и додаци о којима је раније било речи.

### **3. ОЦЕНА ДИСЕРТАЦИЈЕ**

#### 3.1. Савременост и оригиналност

Преглед актуелних трендова указује на све значајнију улогу консалтинга у савременом пословању. Кандидат наводи да приходи од консултантских услуга у континуитету расту, и то како на светском, тако и на регионалним тржиштима, па тренутна вредност глобалног консултантског тржишта износи готово 350 милијарди америчких долара. Он такође наглашава и да све већи број аутора кроз стручну литературу истиче да организације препознају значај ангажовања консултаната и користи које могу очекивати од сарадње са њима. У дисертацији се посебна пажња посвећује коришћењу њихових услуга за потребе планирања праваца организационог реструктурирања, као и имплементације предложених организационих промена. Организације морају да се прилагоде захтевима који долазе из њиховог окружења како би биле конкурентне, а често постојећа организациона структура није у могућности да испрати такве потребе, па је неопходно направити дубљи рез како би се створили услови за опстанак и даљи развој. Ова проблематика је нарочито значајна за овдашња предузећа, имајући у виду чињеницу да су ефекти економске кризе и даље присутни, те је и избор одговарајућих стратешких одлука веома сужен.

Кандидат је као члан консултантског тима учествовао у изради већег броја пројеката организационог реструктурирања, па је и кроз практични рад дошао до претпоставки на којима је базирао истраживање које је реализовано у оквиру ове дисертације. Прегледом литературе је утврђено да, без обзира на значај о коме је било речи, ови односи нису довољно истражени, те да би резултати таквог истраживања имали важну улогу у ширењу постојећих знања из ове области. У складу са тим, кандидат је на бази постојећих достигнућа и личног искуства креирао оригинални модел чијом применом је указао на односе који постоје између степена односно нивоа имплементације решења консултаната и ефеката у виду промене пословних перформанси који се могу очекивати. Нарочито је значајно то што је истраживање реализовано на узорку који чине предузећа која послују у Србији, чиме су обухваћене специфичности тих предузећа и донесени закључци који могу бити од практичног значаја за њих.

Имајући у виду изнесено, може се закључити да је предмет дисертације у складу са савременим дешавањима и тржишним трендовима, као и да добијени резултати истраживања представљају оригинални допринос кандидата постојећим знањима из области, и отварају простор за њен даљи развој.

### 3.2. Осврт на референтну и коришћену литературу

С обзиром на мултидисциплинарност истраживачког проблема, као и на комплексност која постоји када је реч о односу консалтинга и организационог реструктурирања, кандидат је теоријску подлогу за израду дисертације базирао на анализи актуелне стручне литературе која је везана за ове области. У том смислу коришћено је 195 различитих извора, при чему највећи број референтних јединица чине књиге и стручни радови објављени у часописима или на конференцијама, а најзначајније публикације које су коришћене су дела водећих светских аутора који се баве проблемима консалтинга односно организационог реструктурирања. Коришћене референце су у већој мери на енглеском језику, а кандидат се позивао и на домаће ауторе који су се бавили областима које су значајне за предмет истраживања.

Комплетан списак литературе која је коришћена је дат у десетом поглављу дисертације по абecedном реду, а овде ће бити приказани неки извори од посебног значаја који су у дисертацији коришћени:

1. Antal, A., & Krebsbach-Gnath, C. (2003). Consultants as Agents of Organizational Learning: The Importance of Marginality. U M. Dierkes, J. Child, & I. Nonaka, Handbook of Organizational Learning and Knowledge (str. 462-490). New York: Oxford University Press.
2. Baaij, M. (2013). An Introduction to Management Consultancy. Sage.
3. Cascio, W. F. (2012). How Does Downsizing Come About? U C. L. Cooper, A. Pandey, & J. C. Quick, Downsizing: Is Less Still More? Cambridge University Press.
4. Cohen, W. A. (2001). How to Make it Big as a Consultant. New York: Amacom.
5. Erić, D. D., & Stošić, I. S. (2013). Korporativno restrukturiranje. Institut ekonomskih nauka, Beogradska bankarska akademija.
6. Jaško, O., Čudanov, M., Jevtić, M., & Krivokapić, J. (2013). Projektovanje organizacije. Beograd: Fakultet organizacionih nauka.
7. Kolli, S. (2000). Management Consulting Essentials. Research & Education Association.
8. Kubr, M. (2002). Management consulting: A guide to the profession. International Labour Organization .
9. O'Mahoney, J., & Markham, C. (2013). Management Consultancy. Oxford University Press.
10. Porter, M. E. (2008). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Simon and Schuster.
11. Poulfelt, F., Greiner, L., & Bhambri, A. (2010). The Changing Global Consulting Industry. U F. Poulfelt, & L. Greiner, Management Consulting Today and Tomorrow: Perspectives and Advice from 27 Leading World Experts. Routledge.
12. Rothwell, W. J., & Sullivan, R. L. (2005). Organization Development. U W. J. Rothwell, & R. L. Sullivan, Practicing Organization Development: A Guide for Consultants (str. 9-38). John Wiley & Sons, Inc.
13. Stryker, S. C. (2011). Principles and Practices of Professional Consulting. Plymouth: Government Institutes.
14. Toppin, G., & Czerniawska, F. (2010). The Economist: Business Consulting: A Guide to How it Works and How to Make it Work. London: Profile Books.



15. Vance, D. (2010). Corporate Restructuring. Springer.
16. Weiss, A. (2009). Million Dollar Consulting. McGraw-Hill.
17. Wright, C., & Kipping, M. (2012). The Engineering Origins of the Consulting Industry and its Long Shadow. U M. Kipping, & T. Clark, Researching Management Consulting: An Introduction to the Handbook (str. 29-50). New York: Oxford University Press.

### 3.3. Опис и адекватност примењених научних метода

Кандидат је приликом израде дисертације користио већи број научних метода које су му омогућиле да проучи досадашње доприносе на пољу изучавања консалтинга и организационог реструктурирања, као и да реализује практично истраживање и донесе закључке који треба да прошире постојећа знања из тих области. За прикупљање података потребних за истраживање је коришћен упитник који су попуњавали менаџери средњег или вишег нивоу у организацијама из узорка.

Методе које су коришћене у дисертацији се могу груписати на:

- методе систематизације и класификације – систематизација је била од нарочитог значаја приликом прегледа досадашњих достигнућа, јер је омогућила да се постојећа знања ставе у одговарајући контекст, док је класификација омогућила да се одређене појаве разврстају у одговарајуће категорије у зависности од специфичности које поседују;
- методе анализе и синтезе – анализа доступних података је омогућила да се утврде односи који постоје међу посматраним појавама, а синтезом свих уочених исхода су добијени нови закључци од ширег значаја;
- методе дедукције и индукције – дедукција је омогућила да се на основу познатих општих карактеристика донесу одређени закључци у вези са појединачним појавама које су значајне за предмет истраживања, а индукцијом се на основу појединачних карактеристика дошло до општих законитости;
- методе апстракције и конкретизације – апстракцијом су у ширем контексту разматране одабране особине посматраних појава, док је конкретизацијом указано на њихове посебности и карактеристике;
- статистичке методе – статистички тестови су коришћени како би се испитали претпостављени односи међу варијаблама, и како би се утврдило да ли су ти односи статистички значајни или су настали као последица случајног деловања одређених фактора;
- методе упоређивања – упоређивањем вредности различитих показатеља који су кључни за истраживачки проблем се дошло до закључака који су водили ка прихватању односно одбацивању полазних претпоставки.

### 3.4. Применљивост остварених резултата

Резултати који су добијени изградом дисертације указују на специфичан однос између димензија имплементације консултантских решења и ефикасности процеса организационог реструктурирања. Они показују да се чак и при нижем степену имплементације решења која консултанти предлажу могу очекивати побољшања пословних перформанси у организацијама које су их ангажовале, што се може тумачити психолошким ефектима који се јављају код запослених услед тога што знају да неко анализира посао који обављају, као и ланчаним ефектима које покрећу оне промене које се заиста имплементирају. Показано је и да до побољшања перформанси организационих система долази и у ситуацијама у којима су консултанти ангажовани због проблема који се појављују у целој организацији, као и онда када је фокус њиховог ангажовања само на одређеним организационим јединицама. Ови резултати могу бити од изузетног практичног значаја за менаџере овдашњих организација који разматрају опцију ангажовања консултаната, а такође представљају и основу за даља истраживања у овој области.

### 3.5. Оцена достигнутих способности кандидата за самостални научни рад

Обим и квалитет научних публикација које је кандидат Јован Кривокапић до сада објавио, као и број истраживачких пројеката у чију је реализацију био укључен доказују његову жељу и способност да самостално обавља научни рад, односно да се бави развојем науке и решавањем научних проблема. То је показано и приликом израде ове докторске дисертације, јер је кандидат уочио кључне проблеме у области којој припада предмет истраживања, а потом на основу прегледа постојећих теоријских достигнућа и личног практичног знања креирао истраживачки модел који је тестирао на методолошки исправан начин, а добијене резултате је искористио за испитивање претпоставки на којима је базирао истраживање.

У складу са тим, Комисија сматра да Јован Кривокапић 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

Основни допринос од ове докторске дисертације се огледа у развоју постојећих знања у вези са проблематиком консалтинга и организационог реструктурирања, при чему сазнања до којих се дошло могу бити и од теоријске и од практичне користи.

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

- Дат је систематичан преглед досадашњих достигнућа у вези са концептом консалтинга, указано је његов значај и улогу у савременом пословном свету,

приказани су актуелни трендови и дат је лични осврт на аспекте који су кључни за успешан процес консалтинга;

- Приказана је комплексност процеса организационог реструктурирања, уз преглед његових кључних карактеристика, дефинисан је његов однос са осталим облицима реструктурирања и препознати су фактори који утичу на његову ефикасну реализацију;
- На основу личног искуства и у складу са прегледом литературе су дефинисане специфичности које карактеришу процесе организационог реструктурирања у ситуацијама у којима организације ангажују консултанте који треба да одреде правац и модалитет реструктурирања;
- Креиран је модел који је омогућио да се кроз практично истраживање утврди однос између степена односно нивоа имплементације консултантских решења са једне, и ефеката у виду промене пословних перформанси организација са друге стране;
- Применом модела су добијени закључци који указују да се и при нижем степену као и на ужем нивоу имплементације могу очекивати извесна побољшања пословних перформанси, и они у пракси могу бити значајан инпут за организације које користе консултантске услуге, а истовремено представљају и теоријску основу за евентуална даља истраживања;
- На бази истраживања у ком су учествовале организације које послују у Србији су добијене релевантне информације које указују на квалитет и специфичности консултантских услуга на овдашњем тржишту.

#### 4.2. Критичка анализа резултата истраживања

Преглед савремене литературе указује на то да се значају консалтинга и организационог реструктурирања посвећује велика пажња, али на овим просторима те области и даље нису довољно изучене. Када се узму обзир специфичности које се односе на различите факторе које утичу на пословање овдашњих организација, онда постаје јасно да модели који се користе у развијеним земљама овде нису у потпуности примењиви, те да је потребно извршити значајне модификације како би такве специфичности биле узете у обзир на прави начин.

Такође, могуће је пронаћи велики број извора који се одвојено баве проблематиком консалтинга, односно организационог реструктурирања, али база знања која се односи на конкретну улогу консалтинга у пројектима организационог реструктурирања је прилично ограничена, те постоји доста праваца у којима би она могла да се развије.

Израдом ове докторске дисертације је учињен искорак у једном од могућих праваца. Кандидат је на основу личне консултантске праксе на пројектима организационог реструктурирања, а узимајући у обзир и досадашња сазнања која се у литератури могу наћи, покушао да укаже на односе који нису били довољно познати. У те сврхе је креирао истраживачки модел, чија примена му је помогла да дође до значајних закључака и нових сазнања. Резултати истраживања су указали на конкретан значај који специфичности имплементације консултантских решења имају на ефикасност пројеката организационог реструктурирања, а они се могу посматрати и кроз другачију

призму, што ће бити основа и за будућа истраживања кандидата или осталих истраживача.

#### 4.3. Верификација научних доприноса

Из докторске дисертације кандидата Јована Кривокапића је проистекло неколико радова. Овде ће бити дат њихов преглед у складу са категоризацијом која је извршена према препорукама Министарства просвете, науке и технолошког развоја Србије.

*Категорија М22 - Рад у истакнутом међународном часопису:*

- **Krivokapić, J., & Jaško, O.** (2015). Global Indicators Analysis and Consultancy Experience Insights into Correlation Between Entrepreneurial Activities and Business Environment. *Amfiteatru Economic Journal*, 17(38), 291-307, [http://www.amfiteatruconomic.ro/temp/Article\\_2386.pdf](http://www.amfiteatruconomic.ro/temp/Article_2386.pdf), (IF2013=0,838), (ISSN Print: 1582-9146, ISSN Online: 2247-9104).

*Категорија М23 - Рад у међународном часопису:*

- Benković, S., **Krivokapić, J.**, & Milosavljević, M. (2015). Application of the Public-Private Partnership Organizational Structure in the Improvement of Business Operations of Public Sector Enterprises in Serbia. *Lex Localis - Journal of Local Self-Government*, 13(3), 397-417, <http://pub.lex-localis.info/index.php/LexLocalis/article/view/13.3.397-417%282015%29>, (IF=0,704), (ISSN: 1581-5374).

*Категорија М33 - Саопштења са међународних скупова штампана у целини:*

- **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. *Proceedings of the 1st International OFEL Conference on Corporate Governance - Organizational, Financial, Ethical and Legal Issues of Corporate Governance*, 963-971. Dubrovnik, Croatia.
- **Krivokapić, J.**, & Jaško, O. (2014). Relationship between Business Environment and Entrepreneurial Activities. *Proceedings of the XIV International Symposium Symorg 2014 - New Business Models and Sustainable Competitiveness*, 1332-1339. Zlatibor, Serbia.

## 5. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОГ

Комисија за преглед, оцену и одбрану докторске дисертације под називом „Утицај консалтинга на ефикасност организационог реструктурирања“ кандидата Јована Кривокапића 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 **„Утицај консалтинга на ефикасност организационог реструктурирања“** кандидата **Јована Кривокапића** прихвати, изложи на увид јавности и затим упути на усвајање Већу научних области техничких наука Универзитета у Београду на коначно одобравање.

У Београду, 03.02.2016. године

#### ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ

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

.....  
Проф. др Младен Чуданов, ванредни професор  
Универзитета у Београду, Факултет организационих наука

.....  
Проф. др Дејан Ерић, редовни професор  
Универзитета Унион, Београдска банкарска академија