



UNIVERZITET U BEOGRADU
FAKULTET ORGANIZACIONIH NAUKA

NASTAVNO-NAUČNOM VEĆU FON-a

Odlukom Nastavno-naučnog veća FON-a br. 3/94-1 od 26.08.2015. godine imenovani smo u Komisiju za ocenu završene doktorske disertacije kandidata mr Tanje Milić, pod naslovom:

STRATEŠKI I EKONOMSKI ASPEKTI RAZVOJA PLEMENITE ORGANIZACIJE SA CILJEM DOSTIZANJA LIDERSKE POZICIJE U OKRUŽENJU

i na osnovu toga podnosimo sledeći

I Z V E Š T A J

1. Osnovni podaci o kandidatu i disertaciji

Tanja Milić je rođena 18.09.1976. godine u Beogradu, gde je završila osnovnu školu i IV gimnaziju. Studije na Fakultetu organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu upisala je školske 1995/1996. godine. Diplomirala je 2000. godine na Odseku za menadžment sa ostvarenom prosečnom ocenom u toku studija 9,05 i ocenom 10 na diplomskom radu.

Godine 2001. upisala je poslediplomske studije na Fakultetu organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu na smeru Menadžment, gde je položila sve programom predviđene ispite sa prosečnom ocenom 10 i u decembru 2006. godine odbranila magistarsku tezu.

Od oktobra 2001. godine zaposlena je na Fakultetu organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu kao pripravnik (talenat) za poslove istraživača, a zatim, od februara 2003. godine i kao asistent pripravnika, odnosno asistent, nakon odbranjene magistarske teze, od avgusta 2007. godine. U okviru radnog odnosa, angažovana je na izvođenju vežbi iz predmeta *Ekonomika poslovanja i planiranje*, *Upravljanje troškovima* i *Strateški menadžment na osnovnim akademskim studijama*. Bila je uključena u izvođenje vežbi na master akademskim studijama na Fakultetu organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu iz predmeta na studijskim programima *Menadžment (modul Evropski menadžment i globalizacija)* i *Elektronsko poslovanje i upravljanje sistemima (modul Elektronsko poslovanje)*. Od školske 2011/2012. godine, angažovana je na izvođenju vežbi na diplomskim akademskim studijama – master iz *Menadžmenta u sistemu zdravstvene zaštite* u organizaciji Medicinskog fakulteta i Fakulteta organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu. Takođe je bila angažovana i na izvođenju vežbi na međunarodnim master studijama *International Business and Management* u organizaciji Fakulteta organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu i Middlesex University London.

Bila je uključena u izvođenje seminara, koji su se održavali u organizaciji Fakulteta organizacionih nauka: *Biznis plan* i *Menadžment u obrazovanju*. Godine 2005. je učestvovala

u osmišljavanju i realizaciji nastupa Fakulteta organizacionih nauka na sajmu obrazovanja *Edu Fair 2005*.

U toku svog usavršavanja na Fakultetu, pohađala je i veći broj stručnih kurseva, seminara i programa obuke u zemlji i inostranstvu: trening *Case Method Teaching: Bringing the Real World into Your Classroom certificate* u organizaciji Fakulteta organizacionih nauka i Boston University Brussels (2007.), seminar *TOPSIM-generalni menadžment* u organizaciji fondacije Hans Zajdel i Privredne komore Srbije (2005.), program obuke *Discover Management Program* u organizaciji IEDC Bled School of Management (2004.), seminar *Praktični rad na spoljnotrgovinskim poslovima* u organizaciji Privredne komore Beograda (2002.), napredni kurs engleskog jezika u organizaciji Fakulteta organizacionih nauka i Škole stranih jezika Inlingua (2001/2002).

Magistarsku tezu pod naslovom „Novi koncepti u kreiranju leaderske strategije organizacije“ radila je na Univerzitetu u Beogradu, Fakultetu organizacionih nauka pod mentorstvom prof.dr Vesne Milićević i odbranila je 28.12.2006. godine. Dobitnik je godišnje nagrade Privredne komore Beograda za najbolju magistarsku tezu odbranjenu u školskoj 2006/2007. godini. Na 23. Konkursu *zadužbine Andrejević 2007. godine*, magistarski rad Tanje Milić je izabran za objavljivanje u biblioteci *Academia* kao najbolji u svojoj naučnoj disciplini.

Spisak objavljenih radova:

1. **Milić T.**, Innovation Management in Times of Economic Crisis, Management – Journal for Theory and Practice Management, No. 66, pp. 81-88, 2013, DOI: 10.7595/management.fon.2013.0001
2. **Milić T.**, Milanović N., Milićević V., Ilić B., Strategy Creation in the New Economy, Strategica International Conference, Bucharest, Romania, June 27-28, 2013
3. Tomić B., **Milić T.**, Automated Interpretation of Key Performance Indicator Values and its Application in Education, Knowledge-Based Systems, Elsevier B. V., Vol. 37, January 2013, pp. 250-260
4. **Milić T.**, Cost Reduction Strategies in the Time of Crisis, Management, vol. 16, No. 61, pp. 65-71, 2011
5. **Milić T.**, The Rise of Strategic Corporate Social Responsibility in Posttransition Economies, IJAS2011 Conference, Gottenheim, Germany, November 27th - December 2nd, 2011
6. Daly M., Adam F., Razumevanje podrške odlučivanju u organizaciji za pružanje finansijskih usluga, InfoM, br. 39, 2011., verziju na srpskom priredila **Milić T.**
7. **Milić T.**, Milićević V., Ilić B., Strateški razgovor u funkciji razmene znanja i poboljšanja performansi organizacije, XII međunarodni simpozijum Fakulteta organizacionih nauka SymOrg2010 - Organizacione nauke i menadžment znanja, Zlatibor, Srbija, 9-12. jun 2010.
8. Jovanović M., Ilić B., **Milić T.**, Aktuelne strategije poslovanja malih i srednjih preduzeća, XII međunarodni simpozijum Fakulteta organizacionih nauka SymOrg2010 - Organizacione nauke i menadžment znanja, Zlatibor, Srbija, 9-12. jun 2010.
9. Tomić B., **Milić T.**, Konsultant: A Knowledge Base for Automated Interpretation of Profit Values, Proceedings of the 12th International Conference on Enterprise Information Systems, Funchal, Madeira - Portugal, Jun. 8th - Jun. 12th, 2010.
10. **Milić T.**, Leaderska strategija novog doba, Zadužbina Andrejević, Beograd, 2008., ISBN 978-86-7244-678-4.

11. **Milić T.**, Specifičnosti analize okruženja u novoj ekonomiji, Tehnika - Menadžment, str. 1-8, 2007., ISSN 0040-2176.
12. **Milić T.**, Ilić B., Strategies of Brand Creation and Expansion in Contemporary Business Conditions, Proceedings of the 2nd International Conference on Business, Management and Economics, Cesme, İzmir, Turkey, Jun. 15th - Jun. 18th, 2006, ISSN 13061089.
13. **Milić T.**, Ilić B., Savremeni pristupi merenju performansi uslužnih organizacija, X međunarodni simpozijum Fakulteta organizacionih nauka SymOrg2006 - Promene u organizaciji i menadžmentu - Izazovi evropskih integracija, Zlatibor, Srbija, 7-10. jun 2006., ISBN 86-7680-086-3.
14. **Milić T.**, Uloga i značaj kulture u projektnom upravljanju organizacijama, X internacionalni simpozijum iz Project Managementa YUPMA2006 - Projektno upravljanje organizacijama - novi pristupi, Zlatibor, Srbija, 15-17. maj 2006., ISBN 86-86385-00-1.
15. **Milić T.**, Novi koncepti u kreiranju leaderske strategije organizacije, magistarski rad, FON, Beograd, 2006.
16. **Milić T.**, Ilić B., Aleksić V., The Challenges of the New Economy in the Field of Brand Creation and Expansion, IV International Scientific Conference - Challenges of the New Economy, Ohrid, FYR of Macedonia, 14-16 October 2005, ISBN 9989-695-34-2.
17. Milićević V., Ilić B., **Milić T.**, Specific Features of Doing Business in the New Economy, IV International Scientific Conference - Challenges of the New Economy, Ohrid, FYR of Macedonia, 14-16 October 2005
18. **Milić T.**, Umetnost pregovaranja u interkulturnom menadžmentu, SymOpis2005, Vrnjačka banja, Srbija, 2005.
19. **Milić T.**, Strateški efekat upravljanja odnosima sa kupcima, SymOpis2005, Vrnjačka banja, Srbija, 2005.
20. **Milić T.**, Radulović O., Kreiranje kompetitivne strategije u uslovima nove ekonomije, SymOrg2004, Zlatibor, Srbija, 2004.
21. Radulović O., **Milić T.**, Kros kulturni menadžment kao ključni faktor uspešnosti poslovanja preduzeća, SymOrg2004, Zlatibor, Srbija, 2004.
22. **Milić T.**, Strateško upravljanje preko projekata, VIII internacionalni simpozijum iz Project Managementa YUPMA2004, Zlatibor, Srbija, 2004.

Doktorska disertacija u naučnoj oblasti „Poslovna ekonomija i makroekonomija“, kandidata mr Tanje Milić, pod naslovom „Strateški i ekonomski aspekti razvoja plemenite organizacije sa ciljem dostizanja leaderske pozicije u okruženju“, urađena je na 300 strana, ima 57 tabela i 46 slika. Sadrži listu od 221 bibliografske jedinice korišćene tokom rada kandidata na ovoj disertaciji.

2. Predmet i cilj disertacije

Predmet disertacije je razvoj plemenite organizacije sa ciljem dostizanja leaderske pozicije u okruženju. To je originalna ideja, značajna za razvoj nauke i, kao što je pokazano u disertaciji, za njenu primenu. Kandidatkinja je obrazložila u da zahtevi savremenog poslovnog okruženja nameću potrebu za uvođenjem novih vrednosti i principa poslovanja, koji će organizaciju, odnosno, kompaniju lansirati u sam vrh. Dalje ona ističe da sve brži naučno-tehnološki i društveni razvoj i sa njima povezana sve izraženija globalizacija i povezivanje tržišta, sofisticiranost potrošača, kao i sve veće izobilje proizvoda, usluga i potrebnih resursa za njihovu realizaciju, utiču na to da kompanije moraju da se okrenu nekim drugim načinima osvajanja potrošača i određenih ostalih stejkholdera kako bi dostigle održivu leadersku

poziciju. Sve se više uviđa da organizacije, u cilju ostvarivanja uspešnih rezultata, svoje aktivnosti moraju da usmere ka stejkholderima i da bi u kontekstu tih odnosa trebalo da se kreiraju strategije utemeljene na novim plemenitim vrednostima. Svetska ekonomska kriza, kako je naglašeno od strane kandidatkinje, nameće potrebu menjanja pretpostavki i načela na kojima će počivati menadžment budućnosti.

Takođe kandidatkinja navodi da je plemenita organizacija koncept koji bi trebalo da dovede do ostvarivanja privrženosti stejkholdera, a posebno potrošača za kompaniju i njihovog vezivanja za nju, čime se obezbeđuje dugoročno održivi profit i liderstvo plemenite organizacije u odnosu na druge kompanije. Kandidatkinja ističe da će plemeniti motivi i pristup glavnim stejkholderima kompanije i njihovo očuvanje i pažnja usmerena prema njima doprineti da oni „zaborave“ na druge kompanije, konkurente i da se vežu za nju kao plemenitu organizaciju, da će takav koncept obezbediti ostvarenje željenog cilja, koji će organizaciji doneti ostvarenje visokog profita i kontinuiran rast i razvoj. Čak i u uslovima ekonomske krize, pored eventualnog pada prodaje i profita uzrokovanog slabijom kupovnom moći potrošača, plemenita organizacija će biti u boljoj poziciji od drugih, jer će sačuvati privrženost i podršku potrošača i drugih relevantnih stejkholdera, a sa prvim znacima izlaska iz kriznih perioda ostvarivaće viši profit i rast u odnosu na druge kompanije. Osnovna pretpostavka od koje kandidatkinja polazi u ovom radu jeste da bi kompanija trebalo da bude toliko dobra da učini da stejkholderi manje obraćaju pažnju na konkurenciju. U ovoj doktorskoj disertaciji je opisana plemenita organizacija, njen koncept, način njenog funkcionisanja i njene izgradnje, dati su rezultati istraživanja vezani za reakciju potrošača na određene plemenite aspekte kompanije i koliko ti aspekti utiču na njihovu vezanost za kompaniju, kao i stabilnost i čvrstinu njihove povezanosti sa kompanijom. Takođe su dati i rezultati istraživanja vezani za suštinske aktuelne karakteristike kompanija u svetu i Srbiji, kao smernice za dalji razvoj u cilju ostvarivanja plemenite - vodeće organizacije. Koncept je istražen sa svih aspekata organizacije i data je konačna slika plemenite organizacije sa uputstvima za njen razvoj i delovanje. Očekuje se da će ova disertacija otvoriti novi put, kojim bi kompanije trebalo da idu, koji će dovesti do značajnog povećanja njihovog prihoda i profita, kao i stabilnosti održavanja njihovih stečenih pozicija, ali i poboljšanja kvaliteta samog življenja.

Osnovni cilj istraživanja je razvoj novog koncepta koji će doprineti poboljšanju poslovanja organizacija i ostvarivanju prestižne dugo održive leaderske pozicije. Kandidatkinja smatra da se ovaj cilj može ostvariti razvojem koncepta plemenite organizacije kao inovativnog modela ostvarivanja, negovanja i očuvanja vodećih pozicija, koji u sebi objedinjuje do sada poznate koncepte udružene u novoj osnovnoj svrsi poslovanja kompanija i baziranih na novim plemenitim vrednostima u odnosu kompanije prema potrošačima i stejkholderima u celini.

U dosadašnjim istraživanjima u domenu na koji se disertacija odnosi, ustanovljena je rastuća promena svesti i okretanje menadžmenta vodećih svetskih kompanija ka mekim, emotivnim elementima u kreiranju i realizaciji strategija za kompaniju kao celinu i funkcionalnih strategija. Kandidatkinja polazi od toga da tvrdi naučni aspekti moraju biti podržani efektivnim mekim naučnim elementima u cilju dostizanja održivog razvoja i liderstva. Tako je naglašeno da se sve veća pažnja posvećuje pitanju emocionalne inteligencije i njene primene u poslovanju kompanija, inkorporiranju emocija prilikom izgradnje brendova i stvaranja emotivnih zavisnosti kod potrošača. Isto tako, uočeno je da se povećanje društvene odgovornosti kompanija javlja kao sredstvo izgradnje i produbljivanja lojalnosti potrošača. U realnom svetu, prisutni su i povećani zahtevi zaposlenih za humanizacijom kompanija i biznisa uopšte. Aktuelan je stav da će „pobednici“ u ovom veku biti one kompanije koje svojim aktivnostima dokažu da mogu istovremeno da budu profitabilne i da povećaju

društvenu odgovornost. Iz svega ovoga proizilazi stav kandidatkinje da će razvoj koncepta plemenite organizacije umnogome doprineti daljem razvoju poslovanja već uspešnih kompanija, ali i kao smernica izgradnje novih preduzeća koja se nalaze tek u procesu osnivanja ili u nekoj od kasnijih faza svog životnog ciklusa.

3. Osnovne hipoteze od kojih se polazilo u istraživanju

U disertaciji su kroz metodološki dobro potkrepljeno istraživanje potvrđene sledeće hipoteze:

- primenom koncepta plemenite organizacije moguće je unaprediti poslovanje i dostići trajnu lidersku poziciju na tržištu i u okruženju;
- nova u većoj meri duhovna orijentacija menadžmenta je nosilac menadžmenta novog doba i visokog profita;
- najbolji put borbe protiv konkurencije je učiniti da potrošači i stejkholderi „zaborave“ na nju;
- u savremenom okruženju, stejkholderi, a pre svega potrošači će se više vezivati za kompanije koje neguju plemenite, duhovne aspekte i vrednosti u svom odnosu prema njima;
- plemenita organizacija će ostvariti prestižnu održivu stabilnu vodeću poziciju na tržištu i veći profit od drugih kompanija;
- stejkholderi će radije saradivati sa plemenitom organizacijom, nego sa drugim kompanijama;
- plemenita organizacija će učiniti da se poveća blagostanje ljudi i da svet postane lepše mesto za život.

Istraživanjem je potvrđeno da je primenom koncepta plemenite organizacije moguće unaprediti poslovanje, što je polazna hipoteza disertacije, a u budućim pravcima istraživanja je potrebno tokom vremena pratiti poslovne performanse kompanija koje su implementirale koncept plemenite organizacije, što može zahtevati i duži niz godina, a u cilju ispitivanja trajnosti dostizanja liderske pozicije kompanije u realnim uslovima.

Menadžment kompanija je pred izazovom da svoje korporativne aktivnosti usmeri ka ispunjenju novonastalih potreba svojih klijenata. U istraživanju koje je sprovedeno u disertaciji, jasno je pokazano da potrošači i drugi stejkholderi izuzetno vrednuju kompanije, koje su u svom poslovanju okrenute u izvesnoj meri duhovnoj orijentaciji, čime je potvrđena i druga hipoteza.

Takođe, sprovedenim istraživanjem je pokazano i da je moguće smanjiti uticaj konkurencije na potrošače, kao i da plemenite vrednosti i aspekti poslovanja imaju veliki značaj za njihovo opredeljivanje za određene kompanije i njihove proizvode, čime je potvrđena i treća hipoteza. Isto tako je pokazano i da će se potrošači i ostale ispitivane grupe stejkholdera više vezivati za kompanije koje neguju plemenite, duhovne aspekte i vrednosti u svom odnosu prema njima, tako da je potvrđena i četvrta hipoteza.

Ispitivanjem ostvarenih poslovnih performansi organizacija i stepena zastupljenosti pojedinih plemenitih vrednosti i aspekata poslovanja, utvrđeno je da uspešnije organizacije često u većem stepenu poseduju i plemenite vrednosti i aspekte poslovanja od drugih organizacija, a na bazi sprovedenog istraživanja proizilazi da će plemenita organizacija ostvariti prestižnu održivu stabilnu vodeću poziciju na tržištu i veći profit od drugih kompanija, čime je potvrđena i peta hipoteza.

U vezi sa tim, utvrđeno je i da će relevantni stejkholderi radije saradivati sa plemenitom organizacijom, nego sa drugim kompanijama, čime je potvrđena i šesta hipoteza.

Poslednja ispitivana hipoteza ukazuje na potencijal plemenite organizacije da učini da se poveća blagostanje ljudi i da ovaj svet postane lepše mesto za život. S obzirom da se blagostanje posmatra u materijalnom i nematerijalnom smislu, u istraživanju je pokazano da plemenita organizacija podstiče njegovo povećanje, ispitanici u velikom procentu smatraju da bi njena pojava uticala na povećanje blagostanja ljudi i da bi njenom pojavom ovaj svet postao lepše mesto za život, a to dodatno potvrđuje i ispitivanje zavisnosti poslovnih performansi od plemenitih vrednosti i aspekata poslovanja.

Istraživanje je obuhvatilo i uticaj specifičnih demografskih karakteristika, subjektivnog osećaja blagostanja i stepena ispunjenosti potreba ispitanika u cilju identifikovanja društava u kojima bi plemenita organizacija mogla ostvariti najveći poslovni uspeh.

Uporedna analiza značajnosti plemenitih vrednosti i aspekata poslovanja za javnost i organizacije Republike Srbije, u cilju ispitivanja stepena usaglašenosti vrednosti i vrlina značajnih za javnost sa vrednostima i vrlinama značajnim za poslovne organizacije pokazuje da su sve ispitivane vrednosti i vrline daleko više značajne za javnost, nego za poslovne organizacije. Po svim ispitivanim vrednostima, vrlinama i aspektima poslovanja utvrđene su statistički značajne razlike u korist javnosti. Ovo ukazuje na potrebu podizanja nivoa značaja i zastupljenosti posmatranih vrednosti i vrlina u poslovnim organizacijama Republike Srbije, kao i na otvoren prostor za delovanje i primenu razvijenog koncepta plemenite organizacije.

Takođe, testovi značajnosti su pokazali da uspešne poslovne organizacije imaju dobar odnos prema svojim stejkholderima i da brinu o relevantnim stejkholderima, ne samo akcionarima, što je u osnovi plemenite organizacije, da su u većoj meri etične, da u njima vladaju pozitivne vrednosti i vrline i da slede savremene koncepte i principe poslovanja, karakteristične za novu ekonomiju – da promovišu politiku partnerstva sa zaposlenima, da imaju snažnu organizacionu kulturu i usaglašenu organizacionu strukturu sa poslovnom strategijom, da su brze i fleksibilne u prilagođavanju promenama.

U istraživanju očekivanih ekonomskih performansi plemenite organizacije, na osnovu rezultata istraživanja javnog mnjenja može se zaključiti da plemenita organizacija može očekivati realizaciju sledećih ekonomskih koristi:

- jačanje korporativnog ugleda i uticaja;
- rast prodaje i tržišnog učešća;
- jačanje pozicije brenda;
- izgradnja i jačanje lojalnosti i privrženosti od strane potrošača kao stejkholdera;
- jačanje sposobnosti za privlačenje, motivisanje i zadržavanje zaposlenih kao stejkholdera;
- jačanje sposobnosti za privlačenje, motivisanje i zadržavanje investitora kao stejkholdera;
- jačanje konkurentske pozicije i uticaja;
- smanjenje izloženosti riziku u slučaju ekonomske krize;
- povećanje blagostanja ljudi i poboljšanje sveta u globalnim okvirima.

Rezultati istraživanja javnog mnjenja indikativno ukazuju na visoku potencijalnu moć plemenite organizacije u odnosu na privlačenje i zadržavanje stejkholdera, slabljenje uticaja i značaja njenih konkurenata, pa samim tim i na ostvarivanje visokih poslovnih rezultata, kao i

na globalnom nivou poboljšanje sveta u kome živimo, čime je postavljena, sa aspekta šire javnosti, podloga za njeno uvođenje i utemeljenje u poslovne sisteme Republike Srbije.

Utvrđene pozitivne ekonomske efekte plemenite organizacije na osnovu istraživanja javnog mnjenja, dodatno potvrđuju rezultati istraživanja menadžera poslovnih organizacija, u kome je ispitan uticaj plemenitih vrednosti i aspekata poslovanja na aktuelne poslovne performanse organizacija. Kao drugi ključni uticajni faktor na donošenje odluke o uvođenju i implementaciji koncepta plemenite organizacije, pored pozitivnih stavova javnosti, javljaju se ekonomske performanse koje takva organizacija može ostvariti. Rezultati istraživanja zavisnosti ekonomskih performansi organizacija koje posluju u Republici Srbiji od pojedinih plemenitih vrednosti i aspekata poslovanja pokazuju da su organizacije koje poseduju u većoj meri ispitivane vrednosti i vrline uspešnije u odnosu na druge organizacije. Poboljšanja, ili ekonomske performanse koje plemenita organizacija može da očekuje na osnovu ostvarenih rezultata istraživanja su:

- povećanje obima prodaje;
- povećanje ukupnih prihoda;
- povećanje tržišnog učešća;
- rast prodaje;
- poboljšanje novčanog toka;
- povećanje sposobnosti finansiranja rasta poslovanja iz sopstvenih profita;
- povećanje prinosa na imovinu;
- povećanje prinosa na kapital;
- povećanje prihoda od prodaje;
- poboljšanje ukupnog učinka, odnosno, uspeha organizacije.

Dobijeni rezultati i sa aspekta ispitivanja ostvarenih ekonomskih performansi organizacija, govore u prilog uvođenja i primene koncepta plemenite organizacije u poslovne sisteme Republike Srbije i šire.

Rezultati integralnog istraživanja ukazuju na to da je svrsishodno uvesti koncept plemenite organizacije u poslovne sisteme, da je visoko poželjan na tržištu i da ima dosta prostora za njegovu primenu uz očekivano postizanje poboljšanja poslovnog uspeha organizacija i sveta u kome živimo na globalnom nivou.

Kao što se može videti, savremeno doba i nova ekonomija pružaju organizacijama brojne mogućnosti za razvoj i ostvarivanje vodećih pozicija na tržištu i u društvu, pri čemu će se te mogućnosti kontinualno razvijati i pojavljivati nove koje će zatim davati novu osnovu za dalji razvoj i napredak poslovanja i društva. Stoga je naglašeno da se ne bi trebalo zaustaviti na jednom konceptu mogućnosti, modelu, tehnici koji daju rezultate u jednom vremenskom periodu, već bi trebalo kontinualno tragati za novim i potpuno koristiti sve potencijale kreativnosti pri stvaranju novih do sada neprimenjivanih načina, metoda i tehnika koje se uoče kao povoljne i prestižne za dalje poslovanje i održavanje liderstva i prestiža, u kontekstu predloženog koncepta plemenite organizacije sa odgovarajućim modelom menadžmenta.

4. Kratak opis sadržaja disertacije

Disertacija je strukturirana u osam poglavlja:

1. UVOD

1.1. Predmet i cilj disertacije

1.2. Osnovne hipoteze od kojih se polazi u istraživanju

- 1.3. Naučni metodi koji su primenjeni u istraživanju
 - 1.4. Opis sadržaja (strukture po poglavljima) disertacije
 - 1.5. Očekivani rezultati i naučni doprinos disertacije
2. PROMENE U SAVREMENOM POSLOVNOM OKRUŽENJU KOJE VODE KA RAZVOJU PLEMENITE ORGANIZACIJE
 - 2.1. Trendovi u svetu potrošača
 - 2.1.1. Maslowljeva hijerarhija potreba za 21. vek
 - 2.1.2. Smena vrednosti
 - 2.2. Fokusiranost na promene u korporativnom svetu
 - 2.3. Novi pristupi u naučnom svetu
 - 2.4. Nosioci plemenite organizacije
 - 2.5. Diferenciranje plemenite i društveno odgovorne organizacije
3. STRATEŠKI OKVIR RAZVOJA PLEMENITE ORGANIZACIJE
 - 3.1. Poslovni model plemenite organizacije za 21. vek
 - 3.2. Strateško poslovno planiranje u plemenitoj organizaciji
 - 3.3. Plemenita organizacija i stejkholderi
 - 3.3.1. Značaj plemenite organizacije sa aspekta stejkholdera
 - 3.3.2. Plemenita organizacija i interni stejkholderi
 - 3.3.2.1. Stvaranje vrednosti za menadžere
 - 3.3.2.2. Stvaranje vrednosti za akcionare
 - 3.3.2.3. Stvaranje vrednosti za zaposlene
 - 3.3.3. Plemenita organizacija i eksterni stejkholderi
 - 3.3.3.1. Stvaranje vrednosti za dobavljače i poslovne partnere
 - 3.3.3.2. Stvaranje vrednosti za potrošače
 - 3.4. Kreiranje strategije plemenite organizacije
 - 3.4.1. Strategija plemenite organizacije kao celine
 - 3.4.2. Strategija ljudskih resursa plemenite organizacije
 - 3.4.3. Marketing strategija plemenite organizacije
 - 3.4.4. Proizvodno-tehnološki aspekt strategije plemenite organizacije
 - 3.4.5. Globalni aspekt strategije plemenite organizacije
 - 3.4.5.1. Veštine vezane za kros-kulturni menadžment
 - 3.5. Organizacioni dizajn plemenite organizacije
 - 3.6. Organizaciona kultura plemenite organizacije
 - 3.7. Model menadžmenta u plemenitoj organizaciji
4. POSTUPAK IZGRADNJE PLEMENITE ORGANIZACIJE
 - 4.1. Razmatranje uvođenja koncepta plemenite organizacije
 - 4.1.1. Motivi izgradnje plemenite organizacije
 - 4.2. Interni pristup „odozgo-nadole“ izgradnji plemenite organizacije
 - 4.2.1. Menadžer plemenitih operacija
 - 4.2.2. Izjava o plemenitoj aspiraciji organizacije
 - 4.2.3. Stvaranje svesti: merenje i nagrade
 - 4.2.4. Revizija plemenitog poslovanja
 - 4.2.5. Organizacioni okvir plemenite organizacije
 - 4.2.6. Jačanje stepena plemenitosti organizacije
 - 4.3. Eksterni pristup izgradnji plemenite organizacije
 - 4.3.1. Uključivanje stejkholdera
 - 4.3.2. Upravljanje komunikacijama
 - 4.3.3. Korporativno upravljanje

- 4.4. Interni pristup „odozdo-na-gore“ izgradnji plemenite organizacije
- 4.4.1. Izgradnja plemenite organizacije i strateški razgovor
- 4.4.2. Uspostavljanje uspešnog strateškog razgovora
- 4.5. Značaj plemenite organizacije u uslovima svetske ekonomske krize

5. ISTRAŽIVANJE JAVNOG MNJENJA I POSLOVNIH ORGANIZACIJA U REPUBLICI SRBIJI

- 5.1. Istraživanje javnog mnjenja u Republici Srbiji
 - 5.1.1. Svrha istraživanja i istraživačka pitanja
 - 5.1.2. Dizajn istraživanja
 - 5.1.2.1. Okvir istraživanja
 - 5.1.2.2. Učesnici u istraživanju
 - 5.1.2.3. Instrument istraživanja
 - 5.1.2.4. Model istraživanja
 - 5.1.2.5. Analiza podataka
 - 5.1.3. Rezultati istraživanja
 - 5.1.3.1. Evaluacija percepcija, stavova i namera šire javnosti Republike Srbije u odnosu na plemenitu organizaciju
 - 5.1.3.2. Evaluacija procesa donošenja odluka o kupovini
 - 5.1.3.3. Evaluacija vrednosti iza kojih bi organizacija trebalo da stane
 - 5.1.3.4. Evaluacija vrлина koje bi organizacija trebalo da poseduje
 - 5.1.3.5. Evaluacija mogućnosti praktične primene koncepta plemenite organizacije i plemenitih vrednosti i prepoznavanja plemenitih vrednosti u praksi
 - 5.1.3.6. Evaluacija uticaja demografskih karakteristika
 - 5.1.3.7. Evaluacija uticaja subjektivnog osećaja blagostanja
 - 5.1.3.8. Evaluacija uticaja stepena ispunjenosti ličnih potreba
- 5.2. Istraživanje menadžera poslovnih organizacija u Republici Srbiji
 - 5.2.1. Svrha istraživanja i istraživačka pitanja
 - 5.2.2. Dizajn istraživanja
 - 5.2.2.1. Okvir istraživanja
 - 5.2.2.2. Učesnici u istraživanju
 - 5.2.2.3. Instrument istraživanja
 - 5.2.2.4. Model istraživanja
 - 5.2.2.5. Analiza podataka
 - 5.2.3. Rezultati istraživanja
 - 5.2.3.1. Redukcija varijabli posmatranih faktora
 - 5.2.3.2. Analiza korelacija ispitivanih varijabli
 - 5.2.3.3. Testovi značajnosti plemenitih vrednosti i aspekata poslovanja za javnost i organizacije Republike Srbije
 - 5.2.3.4. Evaluacija uticaja organizacione kulture, modela upravljanja, politike ljudskih resursa i usaglašenosti strateškog poslovnog planiranja sa organizacionom strukturom na poslovne performanse organizacije
 - 5.2.3.4.1. Evaluacija uticaja politike ljudskih resursa organizacije na poslovne performanse
 - 5.2.3.4.2. Evaluacija uticaja organizacione kulture na poslovne performanse
 - 5.2.3.4.3. Evaluacija uticaja modela upravljanja na poslovne performanse
 - 5.2.3.4.4. Evaluacija uticaja usaglašenosti organizacione strukture i strategije organizacije na poslovne performanse

6. ANALIZA EKONOMSKIH PERFORMANSI U PLEMENITOJ ORGANIZACIJI U CILJU DOSTIZANJA LIDERSKE POZICIJE

- 6.1. Značaj kvalitativnih i kvantitativnih pokazatelja sa aspekta merenja i poboljšanja

performansi plemenite organizacije

6.1.1. Kvalitativni pokazatelji

6.1.1.1. Pomeranje na mapi pozicioniranosti

6.1.1.2. Promene u broju ljudi koji bi želeli da rade u organizaciji

6.1.1.3. Promene u stavovima javnog mnjenja u pogledu organizacije

6.2. Kvantitativni pokazatelji

6.3. Novi okviri i modeli za merenje ekonomskih performansi

6.3.1. Karta izbalansiranih merila performansi

6.3.2. Prizma performansi

6.3.3. Mapa imovine znanja (*Knowledge Assets Map*)

6.3.4. Monitor neopipljive imovine (*Intangible Assets Monitor – IAM*)

6.4. Holistička transformaciona merila performansi novije generacije relevantna za plemenitu organizaciju

6.4.1. Korisničko iskustvo (*Customer Experience*)

6.4.2. Korisničko angažovanje (*Customer Engagement*)

6.4.3. Korisničko oduševljenje (*Customer Delight*)

6.4.4. Lojalnost potrošača (*Customer Loyalty*)

6.4.5. Odnosi sa kupcima (*Customer Relationship*)

6.4.6. Glas kupca (*Voice of the Customer*)

6.4.7. Korisnička profitabilnost (*Customer Profitability*)

6.4.8. Korisnička vrednost tokom života (*Customer Lifetime Value - CLV*)

6.4.9. Kvalitet usluge (*Service Quality*)

6.4.10. Tržišna vrednost brenda (*Brand Equity*)

6.4.11. Klima inovacije (*Innovation Climate*)

6.4.12. Reputacija (*Reputation*)

6.4.13. Organizaciona agilnost (*Organizational Agility*)

6.4.14. Odnosi sa poslovnim partnerima (*Partner Relationship*)

6.4.15. Otpad (*Waste*)

6.4.16. Organizaciono poverenje (*Organizational Trust*)

6.4.17. Saradnja (*Collaboration*)

6.4.18. Ukupni troškovi vlasništva (*Total Cost of Ownership*)

6.4.19. Angažovanost zaposlenih (*Employee Engagement*)

6.4.20. Prezentizam zaposlenih (*Employee Presenteeism*)

6.4.21. Efektivnost učenja (*Learning Effectiveness*)

6.4.22. Orijentacija informacija (*Information Orientation*)

6.4.23. Informaciona osposobljenost (*Information Proficiency*)

6.4.24. Protok znanja (*Knowledge Flow*)

6.5. Očekivane ekonomske performanse plemenite organizacije

6.5.1. Rezultati istraživanja javnog mnjenja u domenu očekivanih ekonomskih performansi plemenite organizacije

6.5.2. Rezultati istraživanja menadžera poslovnih organizacija u domenu očekivanih ekonomskih performansi plemenite organizacije

7. ZAKLJUČAK

8. LITERATURA

9. PRILOG

Kroz pomenuta poglavlja rad je formiran na sledeći način:

U prvom poglavlju su date uvodne napomene vezane za problematiku kreiranja leaderske strategije u savremenim uslovima poslovanja i za neophodnost uvođenja novih vrednosti na kojima će prema konceptu kandidatkinje počivati menadžment novog doba. Postavljene su polazne hipoteze i opisani naučni metodi koji su primenjeni u istraživanju. Posebno su istaknuti očekivani rezultati i naučni doprinos disertacije.

U drugom poglavlju su analizirane najznačajnije promene savremenog poslovnog okruženja i specifičnosti poslovanja u njemu koje vode ka plemenitoj organizaciji. U tom smislu, posebno su istaknuti trendovi u svetu potrošača i smena vrednosti, promene u korporativnom svetu, kao i novi pristupi u naučnom svetu. Dati su nosioci plemenite organizacije i naznačena njena diferenciranost u odnosu na društveno odgovornu organizaciju. U korporativnom, poslovnom svetu, uočeni su trendovi okrenuti plemenitim vrednostima. Takođe je naglašena i tendencija humanizacije biznisa. Identifikovane su i značajne promene u sferi ekonomije.

Treće poglavlje je posvećeno strateškim aspektima razvoja plemenite organizacije polazeći od analize internih i eksternih stejkholdera. Razmatraju se različiti aspekti plemenite organizacije i način formulisanja korporativne strategije, kao i konkretnih funkcionalnih strategija. Bitno je istaći da je u ovom poglavlju prikazan razvijeni koncept plemenite organizacije posmatran sa svih aspekata poslovanja: dat je poslovni model plemenite organizacije za 21. vek, u proces strateškog poslovnog planiranja u plemenitoj organizaciji uveden je koncept plemenite aspiracije, predstavljene su specifičnosti odnosa plemenite organizacije prema stejkholderima, kao i razvoj strategije plemenite organizacije kao celine i pojedinačnih funkcionalnih strategija. U funkciji uspešne implementacije, posebno su razmotreni organizacioni dizajn plemenite organizacije, organizaciona kultura plemenite organizacije i model menadžmenta u plemenitoj organizaciji.

Četvrto poglavlje se odnosi na kompleksan postupak izgradnje plemenite organizacije uz diferenciranje internog i eksternog pristupa njenoj izgradnji. Prezentiran je originalni pristup menadžmentu plemenite organizacije. Definisane su faze, kao i nivoi plemenitosti koje organizacija može ostvariti u svakoj od navedenih faza, kao i postupci njihovog dostizanja u svrhu uživanja najvećih organizacionih beneficija.

U petom poglavlju su prikazani rezultati opsežnog istraživanja stavova javnog mnjenja i menadžera poslovnih organizacija o pitanjima plemenite organizacije. U okviru istraživanja javnog mnjenja Republike Srbije je sagledan uticaj plemenitih vrednosti na opredeljivanje i vezanost šire javnosti za organizaciju, kao i stabilnost i čvrstinu njihove povezanosti sa njom. Istraživanje je sprovedeno na reprezentativnom uzorku od 600 ispitanika. Stavke finalnog upitnika su bile analizirane pomoću statističkog alata SPSS (*Statistical Package For Social Sciences – SPSS*). Učesnici u istraživanju su takođe bili menadžeri poslovnih organizacija koje posluju na teritoriji Republike Srbije. Istraživanje je sprovedeno na uzorku od 109 ispitanika. Ispitivanje menadžera poslovnih organizacija je sprovedeno primenom tehnike istraživanja putem Interneta (*Computer Assisted Web Interview – CAWI*). Stavke finalnog upitnika su bile analizirane pomoću statističkog alata SPSS.

U šestom poglavlju su razmotrena istraživanja ekonomskih performansi plemenite organizacije iz perspektive dostizanja i održavanja njene leaderske pozicije u konkurentskom okruženju. Dat je prikaz aktuelnih merila performansi, sa posebnim osvrtom na novu generaciju holističkih transformacionih merila performansi u nastajanju, koja su bitna za plemenitu organizaciju.

U sedmom poglavlju su data zaključna razmatranja na bazi rezultata istraživanja i iznesena perspektiva koja se odnosi na budućnost.

U posebnom delu je prezentirana literatura, odnosno navedeni svi relevantni izvori korišćeni tokom rada na ovoj doktorskoj disertaciji.

U prilogu su dati dodatni podaci iz statističke analize.

5. Ostvareni rezultati i naučni doprinos disertacije

Detaljnije prikazano, u ovoj disertaciji su ostvareni sledeći naučni doprinosi:

- prezentiran je i razrađen originalni koncept plemenite organizacije – definisana je svrha postojanja plemenite organizacije, predstavljen je novi poslovni model plemenite organizacije za 21. vek, u proces strateškog poslovnog planiranja u plemenitoj organizaciji uveden je koncept plemenite aspiracije, analizirane su specifičnosti odnosa plemenite organizacije prema stejkholderima, razrađen razvoj strategije na dva nivoa, posebno je razmotren model menadžmenta u plemenitoj organizaciji;
- dati su rezultati istraživanja lidera svetskih i domaćih kompanija po pitanju ključnih karakteristika uspešnog poslovanja, koje vode do trajne liderske pozicije na tržištu, kao i njihovih stavova o stepenu uticaja plemenitih vrednosti na uspešnost poslovanja kompanija; izveden je model uticaja plemenitih vrednosti i aspekata poslovanja organizacija na poslovne performanse organizacije;
- analizirani su rezultati istraživanja potrošača i drugih relevantnih stejkholdera po pitanju njihovih stavova o stepenu uticaja plemenitih vrednosti kompanija na donošenje njihovih odluka i na opredeljivanje za određene kompanije i njihove proizvode/usluge i saradnju sa njima – rezultati istraživanja pokazuju da su plemenite vrednosti i koncept plemenite organizacije visoko poželjni kod ispitanika šire javnosti;
- potvrđene su navedene hipoteze kroz metodološki dobro potkrepljeno istraživanje;
- razvijen je postupak kreiranja plemenite organizacije, odnosno smernice za njenu izgradnju uz ostvarenje značajnih poslovnih rezultata – definisani su interni i eksterni pristupi njenoj izgradnji; prezentiran je originalni pristup menadžmentu plemenite organizacije; definisane su faze, kao i nivoi plemenitosti koje organizacija može ostvariti u svakoj od navedenih faza, kao i postupci njihovog dostizanja u svrhu uživanja najvećih organizacionih beneficija;
- dat je doprinos analizi internih i eksternih stejkoldera, kao i analizi savremenog dinamičnog poslovnog okruženja;
- istraživanjem je potvrđeno da je primenom koncepta plemenite organizacije moguće unaprediti poslovanje.

Na bazi iznetog originalnog pristupa i izvršenih opsežnih istraživanja, kandidatkinja je istakla da će primena koncepta plemenite organizacije umnogome doprineti daljem razvoju poslovanja već uspešnih kompanija, ali i izgradnji novih preduzeća koja se nalaze tek u procesu osnivanja ili u nekoj od kasnijih faza životnog ciklusa, kao platforma za njihovo pravilno uspostavljanje i utemeljenje, što se ogleda kao stručni doprinos doktorske disertacije.

S obzirom na očekivanu i poželjnu mogućnost primene razvijenog koncepta u kompanijama, sa ciljem povećanja opšte dobrobiti na globalnom nivou, očigledan je i društveni doprinos doktorske disertacije.

Primena koncepta plemenite organizacije bi trebalo da rezultira u uvođenju novih principa na kojima će se bazirati menadžment, povećanju vrednosti kompanije, njenom ugledu u okruženju i dostizanju liderske pozicije.

6. Zaključak

Na osnovu prijave kandidatkinje i obrazloženja analizirane doktorske disertacije, Komisija zaključuje da je disertacija urađena u svemu prema odobrenoj prijavi, da predstavlja originalno i samostalno naučno delo, da je njenim sadržajem ostvaren očekivani naučni doprinos, da je kandidatkinja pokazala sposobnosti za samostalni naučno-istraživački rad i da su se stekli uslovi za njenu javnu odbranu. Komisija pozitivno ocenjuje završenu doktorsku disertaciju i predlaže Nastavno-naučnom veću Fakulteta organizacionih nauka da se mr Tanji Milić odobri javna odbrana doktorske disertacije pod naslovom: „STRATEŠKI I EKONOMSKI ASPEKTI RAZVOJA PLEMENITE ORGANIZACIJE SA CILJEM DOSTIZANJA LIDERSKE POZICIJE U OKRUŽENJU“.

U Beogradu, 21.10.2015.

KOMISIJA

1. dr Vesna Milićević, redovni profesor Fakulteta organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu
2. dr Bojan Ilić, redovni profesor Fakulteta organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu
3. dr Gordana Milosavljević, redovni profesor Fakulteta organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu
4. dr Veljko Jeremić, docent Fakulteta organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu
5. dr Mirjana Petković, redovni profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu