



УНИВЕРЗИТЕТ ПРИВРЕДНА АКАДЕМИЈА НОВИ САД
ФАКУЛТЕТ ЗА МЕНАџМЕНТ МАЛИХ И СРЕДЊИХ ПРЕДУЗЕЋА,
БЕОГРАД

ИЗВЕШТАЈ О ОЦЕНИ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

„Примена менаџмента у предшколским установама“ кандидат Катарина Стојановић

I ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ

1. Датум и орган који је именовao комисију

Одлука Наставно научног већа Факултета за примењени менаџмент, економију и финансије бр. 2702 од 29.08.2016. год.

Састав комисије са назнаком имена и презимена сваког члана, звања, назива уже научне области за коју је изабран у звање, датума избора у звање и назив факултета, установе у којој је члан комисије запослен:

- 1) **Проф. др Миодраг Брзаковић**, ванредни професор, ужа научна област Информатика, 09.01.2014. године, Општи менаџмент 02.12.2014. године, Факултет за примењени менаџмент економију и финансије у Београду, Универзитет Привредна академија у Новом Саду – у својству Председника;
- 2) **Доц. др Ђурђица Вукајловић**, доцент, ужа научна област: Пословна и међународна економија, 22.10.2012. године, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије у Београду, Универзитет Привредна академија у Новом Саду - у својству ментора;
- 3) **Проф. др Драгутин Јовановић**, редовни професор, Технологија транспорта-логистика од 25.09.2001. године (поновни избор 12.06.2008. године) Висока школа ступовних студија Београдска политехника, Београд - у својству члана.

II ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ

1. Име, име једног родитеља, презиме:

Катарина (Драган) Стојановић

2. Датум и место рођења, општина, Република

10.07.1981. год., Аранђеловац, Република Србија

3. Датум одбране, место и назив магистарског рада:

13.11.2011. Универзитет Унион, Факултет за пословно индустријски менаџмент, Младеновац, Тема: Улога менаџмента у развоју екотуризма

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

Менаџмент и бизнис

5. Приказ научних стручних радова са оценом:

- 1) Радуловић, Ј., Стојановић, К. (2014): Кризни менаџмент – изазови савременог друштва, Међународна научно-стручна конференција „Примењени менаџмент, економија и финансије у функцији одрживог развоја“, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, 26.06.2014. године, Београд. (М33)
- 2) Веслиновић, Т., Пећић, М., Стојановић К. (2015): Квалитет веб сајта као претпоставка успешности пословања, Међународна научно-стручна конференција „Примењени менаџмент у функцији напретка неразвијених подручја Војводине“, Научно-стручна конференција, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, 25.06.2015.године, Београд. (М33)
- 3) Јановац, Т., Вукајловић, Ђ., Стојановић, К. (2015): Примена концепта интегрисаног система менаџмента у високообразовној установи, *Техника*, Савез инжењера и техничара Србије, година LXX 2015, број 5, Квалитет, стандардизација и метрологија, стр. 893-899. (М51)
- 4) Стојановић, К., Јауковић, К., Пећић, М. (2016): Утицај образовања и дужине радног стажа на задовољство запослених у предшколским установама, Економија теорија и пракса, *In press*. (М53)

III НАСЛОВ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

„Примена менаџмента у предшколским установама“

IV ПРЕГЛЕД ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Докторска дисертација садржи укупно 205 страна. Осим списка литературе са укупно 94 библиографске јединице домаћих и страних аутора, научно стручних радова објављених у часописима и публикација и интернет извора, дисертација садржи следећа поглавља и то:

1. УВОД, на 3 стране, (8-11);
2. ТЕОРИЈСКО-МЕТОДОЛОШКИ ОКВИР РАДА, на 10 страна, (12-21);
3. ХИПОТЕЗЕ ИСТРАЖИВАЊА, на 1-ној страни, (22-22);
4. ИСТОРИЈСКИ РАЗВОЈ И ОДРЕЂЕЊЕ ПРЕДШКОЛСКИХ УСТАНОВА, на 19 страна, (23-41);
5. МЕНАЏМЕНТ КАО ФЕНОМЕН САВРЕМЕНОГ ДОБА, на 23 страна, (42-64);
6. ПРЕДШКОЛСКО ОБРАЗОВАЊЕ И ВАСПИТАЊЕ, на 15 страна, (65-74);
7. МЕНАЏМЕНТ У ПРЕДШКОЛСКИМ УСТАНОВАМА, на 99 страна, (75-101);
8. ЗНАЧАЈ НОВИХ ЗНАЊА ЗА МЕНАЏМЕНТ У ПРЕДШКОЛСКИМ УСТАНОВАМА, на 8 страна, (102-109);
9. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА на 67 страна, (110-177);
10. ДИСКУСИЈА, на 9 страна, (178-186);
11. ЗАКЉУЧАК, на 4 стране, (187-190);
12. ЛИТЕРАТУРА, на 7 страна, (192-198);
13. ДОДАЦИ, на 10 стране, (196-205).

Докторска дисертација има укупно 91-ну илустрацију (57 табела, 33 графика и 1-на слика), чиме је елаборација ове сложене проблематике знатно обogaћена.

V ВРЕДНОВАЊЕ ПОЈЕДИНИХ ДЕЛОВА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Предшколско образовање и васпитање усмерено је на најмлађу популацију. То је ниво на којем се стварају основе за даљи развој деце. Деца која бораве у предшколској установи се спремају за даљи живот и школовање па је вртић прво место њихове социјализације и стицања знања о свету око себе. Она се спремају за свет у коме су људски ресурси веома значајни чиниоци у времену савремених технологија, спремају се за будућност о којој се може само нагађати. У образовању и васпитању кључна је улога васпитача и установе која мора да развија способности код детета и заједно са окружењем подупре тај развој.

Ова докторска дисертација имала је за циљ да укаже на значај менаџмента, његових функција, и управљања људским ресурсима у правцу унапређења предшколског образовања и васпитања. Средина која окружује дете је од пресудног значаја па је неопходно пружити услове који диктирају развој, особености узраста, развојне потребе и могућности конкретног детета, уз уважавање захтева друштвене заједнице којој дете припада и у којој одраста. Од великог су значаја циљеви васпитања у одређеном друштву као и могућности откривања способности детета. Из наведених разлога битно је бавити се и средином која утиче на раст и развој детета, јер се сматра да се пропуштено у том узрасту не може надокнадити.

Истраживање је кренуло од главне претпоставке (хипотезе) по којој предшколско образовање и васпитање представља основу развоја друштва, а креирање модела менаџмента у предшколским установама има значајну улогу за адекватно примењивање менаџмент функција и њихову успешну имплементацију у циљу унапређења васпитно образовног процеса

Докторска дисертација је конципирана тако да има теоретски и истраживачки део са закључним разматрањима.

У уводном делу указано је на значај предшколског образовања и васпитања у савременим условима живота и рада. Промене у начину живота условиле су и развој предшколских институција, с обзиром на запосленост оба родитеља и неопходност чувања деце од стране специјализованих институција, које спремају децу за социјализацију и стицање знања о свету око себе. Сваком организацијом, па тако и предшколским установама потребно је управљати, односно поставити менаџмент структуру која ће омогућити остваривање циљева пословања.

У другом делу „**Теоријско - методолошки оквир рада**“ дате су основе на којем се истраживање заснивало.

Предмет у ширем смислу речи представља проналажење модела ефикасног и ефективног менаџмента у предшколским установама као дела стратегије развоја образовања у Србији до 2020. године. У ужем смислу речи предмет истраживања је креирање организационог модела, модела управљања и руковођења у предшколским установама. Централни фокус истраживања су фактори, као и наслеђени услови који утичу на креирање и развијање модела менаџмента у предшколским установама.

Проблем истраживања је пронаћи решење за оптимално функционисање предшколских установа са аспекта постављања менаџмента на ниво који омогућава постизање постављених циљева који су у функцији васпитања и образовања деце предшколског узраста. Модел треба да се односи на установе, али и запослене (посебно васпитаче) који треба у свој рад да уграде менаџерске вештине, поготово у погледу менаџмент функција.

Циљ рада јесте да се на темељу анализе рада у предшколским установама као институцијама за васпитање и образовање деце предшколског узраста, на основу релевантне домаће и стране литературе и интернет извора уз компарацију са резултатима досадашњих истраживања у земљи и инстранству, упозна појам менаџмента у предшколском образовању, факторима који утичу на креирање оптималног модела менаџмента који ће допринети унапређењу рада у предшколским установама.

Методологија истраживања своди се на аналитичке методе, синтетичке методе, општенаучне методе. Истраживање представља емпиријску студију транверзалног карактера. Само прикупљање података вршено је на основу посебно припремљеног упитника. Узорак се састојао од 174 испитаника запослених у предшколским установама са три београдске општине. Добијени подаци су обрађени апликативним SPSS системом за обраду података, уз коришћење дескриптивне и компаративне статистике.

У делу „**Хипотезе истраживања**“ постављена је једна основна хипотеза:

Предшколско образовање и васпитање је основа развоја друштва, а креирање модела менаџмента у предшколским установама има значајну улогу за адекватно примењивање менаџмент функција и њихову успешну имплементацију у циљу унапређења васпитно образовног процеса.

Поред основне дефинисане су и четири помоћне хипотезе:

H1: институционални оквир, и начин функционисања менаџмента у предшколским установама детерминисан је наслеђеним фактором и тежи ка променама;

H2: године старости, дужина рада испитаника, ниво образовања, број подређених не утиче значајно на задовољство запослених у предшколским установама, док број надређених значајно утиче на задовољство;

H3: менаџмент модел предшколских установа у позитивној је корелацији са развојем и самоперцепцијом личних способности, знања и вештина менаџмента и васпитачког особља;

H4: менаџмент модел условљен је спремношћу за прихватањем промена од стране менаџмента предшколских установа и васпитачког особља.

У делу „**Историјски развој и одређење предшколских установа**“, представљен је развој предшколских установа, уз наглашавање активности које су се у њима одвијале, као и иновације које су се уводиле. Представљено је неколико праваца у развоју, које су имале специфичне карактеристике рада и организацију, као претече данашњим савременим предшколским установама. Наглашава се значај доприноса појединих приступа у развоју, као и значај њихове имплементације у савременим условима рада.

У делу „**Менаџмент као феномен савременог доба**“ дато је појмовно одређење менаџмента, као битне функције пословања било којег привредног субјекта, па тако и предшколске установе. Указано је на значај менаџмент функција планирања, организовања, вођења и контроле, које усмеравају организацију ка пословном успеху. Дат је опис менаџера као носиоца менаџмент активности, најважнијег ресурса савремених организација, без којих су остали ресурси бескорисни. Посебно се о наглашава у организацијама које се баве услужним делатностима (какве су

предшколске организације) с обзиром да од самог пружаоца услуге зависи сатисфакција. У овом делу су такође описане вештине менаџмента и делатност коју менаџери имају, која је специфична у зависности од саме делатности организације и окружења у којој менаџери послују.

У делу **„Предшколско образовање и васпитање“** говори се о карактеристикама предшколског образовања и васпитања у нашој земљи, где се у оквиру предшколског програма остварују посебни, специјализовани и други програми, у складу с посебним законом, према могућностима предшколске установе, сходно потребама и интересима деце, родитеља и јединице локалне самоуправе. Представљено је садашње стање предшколског васпитања и образовања у Републици Србији уз приказ SWOT анализе. Такође дате су и претпоставке развоја предшколског образовања и васпитања са стратешким мерама које треба предузети у правцу развоја.

У делу **„Менаџмент у предшколским установама“** акценат је стављен на примену менаџмента у предшколском образовању, при чему се менаџмент у образовању може разумети као процес усаглашавања и развоја људских и материјалних потенцијала у подручју васпитања и образовања, а у циљу остваривања развојних циљева, као и циљева образовне политике. Стављен је акценат на људске ресурсе у предшколским установама, области рада људских ресурса у предшколским установама, као и на услове рада и задатке запослених у предшколским установама. Управљање у предшколским установама одвија се на нивоу стратегијског управљања, тактичког управљања, оперативног управљања уз специфичност организације рада, с обзиром на делатност којом се предшколске установе баве.

Део **„Значај нових знања за менаџмент у предшколским установама“** представља увођење нових медија и технологија у образовно окружење, почев од предшколског узраста. Да би се ово успешно реализовало, постоје и одређене препреке које се морају премостити, од којих су главни они проблеми везани за обучавање предавача и избор најпримереније технологије, опреме и софтвера, чији се ниво развијености одређује на основу самовредновања у предшколским установама.

Део **„Резултати истраживања“** даје статистичку анализу истраживања у виду трансверзалне студије која је спроведена на 174 испитаника запослених у предшколским установама. Овај део садржи резултате дескриптивне статистике за независне и зависне варијабле. Помоћу χ^2 теста утврђене су разлике у задовољству у раду испитаника различитих година старости, различите дужине рада у предшколској установи, различитог нивоа образовања, различите позиције у вртићу, испитаника запослених на одређено или неодређено време, који имају различит број надређених и који имају различит број подређених. Двофакторском анализом варијансе одређене су разлике у појединим менаџерским активностима испитаника који су различите старости и година рада у предшколској установи, као и испитаника који имају различит ниво образовања и позиције у предшколској установи. Разлике у оценама услова рада оцењене су ANOVA тестом и то за разлике у оценама испитаника различитог образовања и дужине рада у предшколској установи.

У делу **„Дискусија“** представљени су сумирани резултати истраживања. У овом делу представљен је предлог модела развоја менаџмента предшколских установа, као и даљи развој истраживања.

У делу „Закључак“ дата је сумирана слика теоријског и емпиријској истраживања са закључним разматрањима проблематике која је у раду обрађивана.

Део „Додатак“ сачињава списак табела, графикана и слика као и оригиналан упитник који је коришћен у истраживању.

VI ЗАКЉУЧЦИ ОДНОСНО РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

Кандидат, на основу спроведених истраживања, констатује да менаџмент у предшколским установама има задатак у усмеравању активности институција ка: стварању добрих услова за слободну игру и игру усмерену ка учењу, старање за негу деце, бригу о здрављу и исхрани деце, стварању услова за разноврсне физичке и спортске активности, давање доприноса превенцији сиромаштва и социјалне искључености, омогућавање равноправног почетка обавезног образовања и васпитања.

Кандидат потврђује да је предшколско образовање значајно за развој младих генерација и да од начина на који се приступа најмлађима зависи њихово даље прилагођавање и уклапање у друштвену заједницу. Начин на који се планирају, организују, воде и начин на који се контролише рад предшколских установа зависи њихов успех у остваривању циља постојања, који има не само значај за саму установу већ и за целокупну друштвену заједницу.

Са посебном пажњом кандидат анализира карактеристике предшколских установа и сам рад у њима, захтеве који се стављају пред запослене и амбијент у којем се одвија рад у предшколским установама. Упућује на карактеристике рада и специфичности које има свака предшколска установа, чији рад одређују сами запослени и њихове способности.

Кроз истраживање потврђене су хипотезе, при чему је битно напоменути да се рад у предшколским установама разликује у зависности од окружења у којем се одвија, самих интерних претпоставки и људског фактора. Као најбоље оцењене су варијабле које се тичу стручности запослених, менаџмент активности се налазе на средини, док физички услови рада и подршка ван предшколских установа је најгоре оцењена.

Менаџмент активност неопходна је у данашњим условима, без обзира о каквој се организацији ради. Ово је посебно значајно за организације чији рад утиче на будућност и значајан је у креирању будуће радно способне генерације. Кандидат у дисертацији показује да иако у Србији у раду предшколских установа постоје одређени недостаци (нпр. недовољан број вртића, диспропорција у броју деце и сл.), постоје основе за развој истих, и њихово кретање ка савременим организацијама, које пружају јаку основу за даље основно образовање деце. Ово поготово уколико се узме у обзир стручност запослених и њихова отвореност ка даљем едуковању.

Оно што кандидат закључује, а касније и представља моделом, је да је неопходна едукација на свим нивоима, креативност у раду и слобода изражавања сопствених ставова и представљања идеје. Истиче да је неопходно да сваки ниво у организационој структури познаје свој делокруг рада и има слободу имплементирања решења које унапређују рад. Ниво менаџмента који је изнад потребно је да даје сугестије и усмерава ниже нивое у правцу подстицања едукације и креативности, како би предшколске установе одговарале савременим трендовима. Такође се указује на неопходност отварања ка привреди и локалним самоуправама како би се уз проналажење заједничког интереса подстакло подизање физичких

услова рада у предшколским установама.

VII ОЦЕНА НАЧИНА ПРИКАЗА И ТУМАЧЕЊА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

Применом квалитативних и квантитативних метода истраживања у анализи система рада у предшколским установама, са аспекта планирања, организовања, вођења и контроле пословних порцеса, а све у циљу бољег разумевања и унапређивања рада, дошло се до научно релевантних информација које могу бити темељ новог приступа у оквиру напретка рада у предшколским установама.

Нова сазнања следе из предходних литерарних истраживања, анализом досадашњих истраживања, као и истраживања спроведених техником анкетања, методом случајног узорка испитаника из три београдске општине, а који су запослени у предшколским установама. Закључак је да се особине посматраног узорка могу сматрати обележјима целокупног функционисања предшколских институција.

Менаџмент пракса и запослени као менаџери својих процеса, морају примењивати савремене методе у извршавању својих задатака. Менаџмент као савремен приступ представља изазов посебно за организације које нису производног-услугног карактера, односно које немају за циљ свог пословања профит. Резултат рада предшколских установа не види се у опиљивом производу или услузи чији је резултат препознатљив одмах након извршења. Резултат се види кроз генерације које темељ свог развоја добијају у најранијем детињству. Из тог разлога кандидат и указује на значај менаџмента у предшколским установама, како би се постигао бољи и савременији приступ раду уз примену нових знања и бољу имплементацију екстерних актера из окружења.

Кандидат у системском приступу проблему, указује да се унапређење рада може остварити кроз дефинисање нивоа менаџмента, њихову едукацију, привлачење организација из привреде и укључивање локалне самоуправе, с обзиром да је истраживање показало да је њихова укљученост на изузетно ниском нивоу.

Пословање у правцу напуштања традиционалних, а прихватање нових знања у образовању и васпитању, носи бројне изазове који се тичу мотивације запослених да се даље едукују, највишег менаџмента да проналазе адекватну едукацију и изворе финансирања исте. Рад и улагање у предшколске установе треба посматрати као улагање у будућност, кроз садашње улагање у будуће генерације. Свакако да унапређење рада зависи од материјалне основе, али кандидат указује да без обзира на ограниченост ресурса, могуће је пронаћи додатне изворе финансирања ван саме институције.

Акцент је на дугорочној користи, коју је кандидат представио кроз тренутно стање, позитивне и негативне стране, истраживања која су спроведена и праксе која се примењује тренутно. Уз предлоге унапређења рада људи који су директно укључени у васпитно-образовни систем, закључује шта је оно што се мора урадити како би се унапредио овај, можда један од најважнијих сегмената развоја шире друштвене заједнице.

VIII КОНАЧНА ОЦЕНА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

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

Свеобухватним, теоретским и практичним приступом истраживању рада у

предшколским установама, са посебним акцентом на менаџерки приступ на свим нивоима, а све у правцу осавремењавања рада и што боље припреме за наредне задатке најмлађих, потврђује се да је дисертација написана у складу са образложењем наведеним у пријави теме.

У циљу доказивања основне хипотезе докторске дисертације, а која се односила на предшколско образовање и васпитање које је основа друштва, а креирање модела менаџмента у предшколским установама има значајну улогу за адекватно примењивање менаџмент функција и њихову успешну имплементацију, кандидат даје предлог модела који представља управљање у предшколским институцијама на неколико нивоа.

У циљу доказивања основне хипотезе, постављене су и помоћне, које су доказане детаљном теоретском анализом домаће и стране литературе, стручњака из ове области, након чега је спроведено и емпиријско истраживање. Резултати дају добру теоријску, а пре свега основу за практично деловање у правцу побољшања рада у предшколским установама.

Истраживање је спроведено на узорку од 174 испитаника који су запослени у предшколским установама, а који су различитог пола, година старости, који имају различите године рада у предшколској установи, број надређених и број подређених. Показало се да би највећи број испитаника од оних који би нешто мењали, мењали менаџмент како би се унапредило предшколско образовање. Као препорука за унапређење рада наводи се смањење броја деце у групама, боља могућност даље едукације и повећање мотивације.

За развој менаџмента у предшколским установама, од пресудног значаја је затечен амбијент, закони и прописи који се доносе на нивоу државе. озбиљније приступити менаџменту у овој области потребно је како са микро нивоа (нивоа појединих предшколских установа) тако и са макро нивоа (нивоа целе нације). Развојем свести у друштву о значају предшколских установа, тренутном стању и могућим правцима развоја може се утицати на унапређење како физичких услова у предшколским установама, а тако и бољем приступу раду са најмлађом популацијом.

2. Да ли дисертација садржи све битне елементе

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

3. По чему је дисертација оригиналан допринос науци

Научно истраживачки задатак решаван у овом раду је отворио нова подручја истраживања која се тичу примене менаџмент модела у предшколским установама и приступу који одговара свакој организацији која послује у тржишној привреди било на профитној или непрофитној основи. Подручја која су отворена:

- истраживање критеријума на основу којих се мери ниво стручности запослених и могућност њихове даље едукације,

- истраживање менаџера (директора) предшколских установа о њиховим менаџерским способностима и увођење модалитета њихове даље едукације у правцу развоја менаџерских вештина,
- истраживање тренутне позиције предшколских установа и могућност побољшања истих,
- даљим истраживањима би се требао истражити и ниво сатисфакције крајњих корисника предшколских установа, како би се направила целокупна слика мера које треба да се спроводе,
- истраживањима би се требало утврдити позитивне стране досадашње менаџмент праксе и пронаћи моделе превазилажења недостатака,
- истражити могућности сарадње са привредом и локалним самоуправама у правцу унапређења сарадње и проналажења додатних извора финансирања и материјалне подршке.

Допринос науци ове докторске дисертације садржан је у истраженом стању и препорукама које се односе на значај менаџмента у предшколским установама, као савременом начину рада и организовања, помоћу којег би се постигло унапређење и рад у корак са временом. Представљени су примери добре праксе и фактори који утичу на рад и организацију рада.

Теоријском анализом дати су ставови у литератури и резултати досадашњих истраживања, а на основу расположивих података применом статистичких метода извршена је идентификација актуелног стања, на основу директно укључених пружаоца предшколских услуга. Резултати дају смернице у правцу промена, како би се кориговали недостаци.

Истраживање на којем је базирана реализација овог рада обухватило је бројне изворе литературе, као и вишегодишње искуство аутора током практичног рада у овој области.

Допринос науци овог рада огледа се у томе што је потврђена основна хипотеза предметног истраживања и постављен предлог модела менаџмента у предшколским установама, који пружа прегледну слику ангажованости и надлежности запослених.

Наведено истраживање, резултати и препоруке дају допринос вредан пажње научне јавности.

IX ПРЕДЛОГ:

На основу укупне оцене дисертације комисија предлаже:

- **да се докторска дисертација прихвати, а кандидату одобри одбрана.**

Комисија сматра да је обрађена тематика у овој докторској дисертацији изузетно значајна за сагледавање и дефинисање проблема рада и напретка рада у предшколским установама, који би се заснивао на менаџмент принципима. На овај начин менаџмент као савремени начин управљања, применио би се и у непрофитним организацијама, које имају за циљ шири друштвени интерес. На овај начин допринело би се да овај модел омогући бољи и професионални приступ стварању основе рада будућим генерацијама.

У том контексту дисертација садржи не само релевантну теоријску аргументацију, већ и њену практичну потврду за решавање актуелних проблема у предшколским

установама, који су представљени преко ставова запослених и њихових препорука за унапређење рада.

Истраживања из ове области упућују на изузетан значај коју ова област има тренутно и коју ће све више имати у будућности, кроз садашње улагање у будуће генерације. Резултат рада предшколских установа тренутно није видљив, али оставља значајан траг у будућности, који се одражава на даље школовање, а самим тим и радно способну популацију и њихове квалитете. Ово је разлог зашто се овој тематици треба прићи са више аспеката, како би се добила потупна слика и створио прави пут развоја.. Управо из овог разлога сваки рад на ову тему допринос је даљем истраживању, с обзиром да успех зависи од бројних фактора који су значајни за ширу друштвену заједницу.

Комисија за оцену докторске дисертације **Катарине Стојановић**, под насловом: „**Примена менаџмента у предшколским установама**“, сматра да задовољава све битне захтеве који се постављају за докторску дисертацију. Оцењује да је ова докторска дисертација у свему урађена према одобреној пријави, да је оригинално и самостално научно дело, Комисија сматра да су се стекли услови за њену јавну одбрану.

ПОТПИСИ ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ

1. Проф. др Миодраг Брзаковић, председник

2. Доц. др Ђурђица Вукајловић, ментор

3. Проф. др Драгутин Јовановић, члан

НАПОМЕНА: Члан комисије који не жели да потпише извештај јер се не слаже са мишљењем већине чланова комисије, дужан је да унесе у извештај образложење односно разлоге због којих не жели да потпише извештај.