

ТЕХНИЧКИ ФАКУЛТЕТ “МИХАЈЛО ПУПИН” ЗРЕЊАНИН

ИЗВЕШТАЈ О ОЦЕНИ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

-обавезна садржина- свака рубрика мора бити попуњена

(сви подаци уписују се у одговарајућу рубрику, а назив и место рубрике не могу се мењати или изоставити)

I ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ
<p>1. Датум и орган који је именовео комисију 13.09.2017., Наставно - научно Веће Техничког факултета “Михајло Пупин” у Зрењанину</p> <p>2. Састав комисије са назнаком имена и презимена сваког члана, звања, назива уже научне области за коју је изабран у звање, датума избора у звање и назив факултета, установе у којој је члан комисије запослен:</p> <p>1. Проф. др Дејан Ђорђевић, редовни професор, уже научна област: Менаџмент, датум избора у звање: 16.10.2012., Технички факултет “Михајло Пупин”, Зрењанин, Председник комисије.</p> <p>2. Проф. др Илија Ћосић, професор емеритус, уже научна област: Производни системи, организација и менаџмент, датум избора у звање: 24.03.2016., Факултет техничких наука, Нови Сад, Члан комисије.</p> <p>3. Проф. др Божидар Лековић, редовни професор, уже научна област: Менаџмент, датум избора у звање: 09.04.1996., Економски факултет, Суботица, Члан комисије.</p> <p>4. Проф. др Драган Ћоћкало, ванредни професор, уже научна област: Менаџмент, датум избора у звање: 10.11.2013., Технички факултет “Михајло Пупин”, Зрењанин, Члан комисије.</p> <p>5. Проф. др Милан Николић, редовни професор, уже научна област: Менаџмент, датум избора у звање: 05.09.2015., Технички факултет “Михајло Пупин”, Зрењанин, Ментор.</p>
II ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ
<p>1. Име, име једног родитеља, презиме: Сајферт, Звонко, Драгана</p> <p>2. Датум рођења, општина, држава: 16.12.1977., Савски Венац, Београд, Србија</p> <p>3. Назив факултета, назив студијског програма дипломских академских студија – мастер и стечени стручни назив Технички факултет “Михајло Пупин”, Зрењанин, Информатика у образовању, Дипломирани професор информатике - мастер</p> <p>4. Година уписа на докторске студије и назив студијског програма докторских студија 2012., Технички факултет “Михајло Пупин”, Зрењанин, Инжењерски менаџмент</p> <p>5. Назив факултета, назив магистарске тезе, научна област и датум одбране:</p> <p>6. Научна област из које је стечено академско звање магистра наука:</p>
III НАСЛОВ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:
Етично понашање лидера у организацијама као фактор индивидуалних и организационих перформанси

IV ПРЕГЛЕД ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Навести кратак садржај са знаком броја страна, поглавља, слика, шема, графикона и сл.

Докторска дисертација кандидаткиње МСц Драгане Сајферт, под насловом “Етично понашање лидера у организацијама као фактор индивидуалних и организационих перформанси” садржи 232 нумерисаних страница, 23 табеле, 8 слика, 1 прилог и 429 референци. Испред основног дела текста, у дисертацији су дати: наслов рада, кључна документацијска информација и садржај рада. Садржај докторске дисертације је следећи:

1. УВОД (стр. 1 - 3)

2. МЕТОДОЛОШКИ КОНЦЕПТ (ПОСТАВКА) ИСТРАЖИВАЊА (стр. 4 - 10)

- 2.1. Проблем и предмет истраживања
- 2.2. Преглед постојећих истраживања у области докторске дисертације
- 2.3. Циљеви истраживања
- 2.4. Очекивани резултати (хипотезе)
- 2.5. План рада
- 2.6. Методе истраживања и узорак

3. ЛИДЕРСТВО (стр. 101 - 47)

- 3.1. Менаџмент и лидерство
- 3.2. Особине лидера
- 3.3. Стилски лидерства
- 3.4. Контингентни приступ лидерству
- 3.5. Лидер и харизма
- 3.6. Трансформационо и трансакционо лидерство
 - 3.6.1. Модел трансформационог лидерства
 - 3.6.2. Фактори трансформационог и трансакционог лидерства
 - 3.6.2.1. Трансформациони фактори
 - 3.6.2.2. Трансакциони фактори
 - 3.6.3. Друга виђења трансформационог лидерства
 - 3.6.4. Друга виђења трансакционог лидерства
- 3.7. Теорије размене лидер-члан (ЛМХ)
- 3.8. Лидерство и организационе перформансе
 - 3.8.1. Веза између лидерства и организационих перформанси

4. ЕТИЧНО ПОНАШАЊЕ ЛИДЕРА (стр. 48 - 103)

- 4.1. Принципи етичног лидерства
 - 4.1.1. Етични лидери поштују друге
 - 4.1.2. Етични лидери служе другима
 - 4.1.3. Етични лидери су правични
 - 4.1.4. Етични лидери су искрени
 - 4.1.5. Етични лидери изграђују заједницу
- 4.2. Присутност етичног понашања лидера у организацијама
- 4.3. Значај етичног понашања лидера
- 4.4. Различита гледишта о етичном понашању
- 4.5. Етично лидерство у појединим културама
- 4.6. Етика харизматског лидерства
 - 4.6.1. Утицај харизматичних лидера: Развој или ропство следбеника?

5. ЗАДОВОЉСТВО ПОСЛОМ (стр. 104 - 113)

- 5.1. Теорије задовољства послом
- 5.2. Утицај на задовољство послом
- 5.3. Мерење задовољства послом
- 5.4. Утицај задовољства послом на перформансе
- 5.5. Повећање задовољства послом

6. ОРГАНИЗАЦИОНА ПОСВЕЋЕНОСТ (стр. 114 - 126)

- 6.1. Објекти организационе посвећености
- 6.2. Извори организационе посвећености
- 6.3. Фактори организационе посвећености
- 6.4. Димензије организационе посвећености
- 6.5. Повећање посвећености
- 6.6. Међусобно поверење на послу

7. ЗАДОВОЉСТВО КОМУНИКАЦИЈОМ (стр. 127 - 140)

- 7.1. Функције и процес комуникације
- 7.2. Писмена усмена и невербална комуникација
- 7.3. Комуникација у организацијама
- 7.4. Фактори ефикасне комуникације у организацијама
- 7.5. Димензије задовољства комуникацијом
- 7.6. Ефекти задовољства комуникацијом

8. ОРГАНИЗАЦИОНО УЧЕЊЕ (стр. 141 - 161)

- 8.1. Историја организационог учења
- 8.2. Организација која учи
- 8.3. Капацитети за организационо учење
- 8.4. Процес организаоног учења
- 8.5. Модели организационог учења
- 8.6. Развој организационог учења
- 8.7. Организационо учење и лидерство

9. МЕТОДОЛОГИЈА ИСТРАЖИВАЊА (стр. 162 - 167)

- 9.1. Поступак истраживања
- 9.2. Инструменти истраживања
- 9.3. Подаци о поступку и узорку истраживања

10. ПРИКАЗ РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА (стр. 167 - 181)

10.1. Резултати истраживања утицаја етичног понашања лидера на задовољство послом, организациону посвећеност и финансијске перформансе

- 10.1.1. Дескриптивна статистика (етично понашање лидера, задовољства послом, организациона посвећеност и финансијске перформансе)
- 10.1.2. Корелациона анализа (етично понашање лидера, задовољства послом, организациона посвећеност и финансијске перформансе)
- 10.1.3. Регресиона анализа (етично понашање лидера, задовољство послом, организациона посвећеност и финансијске прформансе)
- 10.1.4. Професионални респект према лидеру као модератор посматраних односа
- 10.1.5. Поверење у акције менаџмента као модератор посматраних односа

10.2. Резултати истраживања утицаја етичног понашања лидера на задовољство комуникацијом и организационо учење

- 10.2.1. Дескриптивна статистика (етично понашање лидера, задовољство комуникацијом и организационо учење)
- 10.2.2. Корелациона анализа (етично понашање лидера, задовољства комуникацијом и организационо учење)
- 10.2.3. Регресиона анализа (етично понашање лидера, задовољство комуникацијом и организационо учење)
- 10.2.4. Пол испитаника као модератор посматраних односа
- 10.2.5. Године старости испитаника као модератор од посматраних односа

11. ДИСКУСИЈА РЕЗУЛТАТА (стр. 1832- 192)

11.1. Дискусија резултата утицаја етичног понашања лидера на задовољство послом, организациону посвећеност и финансијске перформансе

- 11.1.1. Дискусија резултата дескриптивне статистике (етично понашање лидера, задовољство послом, организациона посвећеност и финансијске перформансе)
- 11.1.2. Дискусија резултата корелационе анализе (етично понашање лидера, задовољство послом, организациона посвећеност и финансијске перформансе)
- 11.1.3. Дискусија резултата регресионе анализе (етично понашање лидера, задовољство послом, организациона посвећеност и финансијске перформансе)
- 11.1.4. Дискусија резултата испитивања модераторног дејства Професионалног респекта према лидеру
- 11.1.5. Дискусија резултата испитивања модераторног дејства Поверења у акције менаџмента

11.2. Дискусија резултата утицаја етичног понашања лидера на задовољство комуникацијом и организационо учење

- 11.2.1. Дискусија резултата дескриптивне статистике (етично понашање лидера, задовољство комуникацијом и организационо учење)
- 11.2.2. Дискусија резултата корелационе анализе (етично понашање лидера, задовољство комуникацијом и организационо учење)
- 11.2.3. Дискусија резултата регресионе анализе (етично понашање лидера, задовољство комуникацијом и организационо учење)
- 11.2.4. Дискусија резултата испитивања модераторног дејства Пола испитаника
- 11.2.5. Дискусија резултата испитивања модераторног дејства Година старости испитаника

12. ЗАВРШНА РАЗМАТРАЊА (стр. 193 - 201)

- 12.1. Научна и друштвена оправданост истраживања
- 12.2. Провера испуњености циљева истраживања
- 12.3. Провера постављених хипотеза и истраживачких питања
 - 12.3.1. Провера посебних хипотеза и истраживачких питања
 - 12.3.2. Провера основне (главне) хипотезе
- 12.4. Ограничења и правци будућих истраживања
- 12.5. Смернице и препоруке
 - 12.5.1. Смернице за унапређење пословања домаћих предузећа
 - 12.5.2. Препоруке за унапређење пословања

13. ЗАКЉУЧАК (стр. 202 - 204)

14. ЛИТЕРАТУРА (стр. 205 - 220)

15. ПРИЛОГ: УПИТНИК ЗА ИСТАЖИВАЊЕ (стр. 221 - 232)

V ВРЕДНОВАЊЕ ПОЈЕДИНИХ ДЕЛОВА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Увод

У уводном делу дисертације кандидаткиња указује на актуелност, друштвени и научни значај проблематике коју истражује у дисертацији. Указује се на присуство великих и сталних промена у приступу и филозофији пословања и менаџмента. У таквим условима, етично понашање лидера све више добија на значају. Начин на који лидери управљају својим сарадницима постаје крuciјалан за дугорочну конкурентску способност, развој, али и сам опстанак предузећа. Практика успешних показује да сви аспекти етичног лидерства могу помоћи организацији да повећа своју конкурентску способност и вредност. Поред тога, интерес за разумевање етичног понашања лидера расте услед глобализације, улаза страних инвестиција и изражене потребе за постизањем конкурентности на тржишту.

Кандидаткиња претпоставља да етично понашање лидера има снажан утицај на поједине индивидуалне и организационе перформансе у организацијама. Истраживање ових утицаја, у предузећима у Србији, основни је циљ дисертације. Од индивидуалних перформанси посматрају се: задовољство послом, организациона посвећеност, задовољство комуникацијом и организационо учење. Од организационих (финансијских) перформанси посматрају се: продуктивност, профитабилност, тржишно учешће, раст продаје, конкурентност, раст основних средстава и плате запослених. Поред тога, циљ ове докторске дисертације је да се, на бази утврђених релација етичног понашања лидера и посматраних перформанси, дају препоруке лидерима за покретање одговарајућих акција усмерених на етику у сопственом предузећу, а све у циљу унапређења различитих перформанси.

У остатку уводног дела, кандидаткиња је укратко коментарисала сва поглавља дисертације. Вредност уводног дела се састоји у веома концизном и стручном уводу у потребу за испитивањем утицаја етичног понашања лидера на поједине индивидуалне и организационе перформансе у предузећима у Србији.

Методолошки концепт

У другом поглављу изложен је методолошки концепт: проблем и предмет истраживања, преглед постојећих истраживања у области докторске дисертације, циљеви истраживања, хипотезе, план рада, методе истраживања и узорак истраживања. Истраживање је подстакнуто потребом за испитивањем утицаја етичног понашања лидера на поједине организационе перформансе. Често се дешава да мале, али одговарајуће и прецизно усмерене корекције у смислу етичког понашања лидера, могу донети значајно побољшање бројних организационих параметара. Из овога проистиче актуелност и значај проблема истраживања.

У складу са овако дефинисаним проблемом истраживања, основни циљ истраживања је утврђивање смера и интензитета утицаја етичног понашања лидера на поједине индивидуалне и организационе перформансе, у предузећима у Србији. Истраживање има и одређене специфичне циљеве:

- Испитивање постојећег стања у сфери етичног понашања лидера, у предузећима у Србији.
- Испитивање утицаја етичног понашања лидера на задовољство послом, организациону посвећеност, задовољство комуникацијом, организационо учење и финансијске перформансе, уз додатна испитивања модератирних ефеката четири модератора: професионални респект према лидеру (LMX димензија), поверење у акције менаџмента (димензија међусобног поверења на послу), пол испитаника и године старости испитаника.
- Дефинисање смерница за лидере и менаџере, у сфери етике и етичног понашања, а све у циљу унапређења перформанси предузећа.

Основна хипотеза је правилно дефинисана, сходно проблему и циљевима истраживања, и гласи: **Постоје статистички значајне релације између димензија етичног понашања лидера и појединих индивидуалних и организационих перформанси, у предузећима у Србији.** Посебне хипотезе и истраживачка питања на правилан и прецизан начин специфицирају основну хипотезу.

Вредност овог поглавља огледа се у логичком и прегледном представљању методолошког концепта дисертације, као и саставних делова овог концепта.

Теоријска истраживања

Теоријска истраживања представљена су у трећем, четвртном, петом, шестом, седмом и осмом поглављу. У трећем поглављу се говори уопште о лидерству. Обрађене су следеће теме: менаџмент и лидерство, особине лидера, стилови лидерства, контингентни приступ лидерству, лидер и харизма, трансформационо и трансакционо лидерство, теорије размене лидер-члан (LMX), лидерство и организационе перформансе. У четвртном поглављу анализирано је етично понашање лидера. Обрађене су следеће области: принципи етичног лидерства, присутност етичног понашања лидера у организацијама, значај етичног понашања лидера, различита гледишта о етичном лидерству, етично лидерство у појединим културама, етика харизматичног лидерства.

Пето поглавље разматра задовољство послом. При томе су обрађене следеће теме: теорије задовољства послом, утицаји на задовољство послом, мерење задовољства послом, утицај задовољства послом на перформансе, повећање задовољства послом. У шестом поглављу дата је теорија у области организационе посвећености. У овом поглављу обрађене су следеће области: објекти организационе посвећености, извори организационе посвећености, фактори организационе посвећености, димензије организационе посвећености, повећање посвећености, међусобно поверење на послу.

У седмом поглављу је разматрано задовољство комуникацијом. У овом поглављу обрађене су следеће теме: фактори и процес комуникације, писмена, усмена и невербална комуникација, комуникација у организацији, фактори ефикасне комуникације у организацији, димензије задовољства комуникацијом, ефекти задовољства комуникацијом. У осмом поглављу поглављу је представљено организационо учење. У овом поглављу обрађене су следеће теме: историја организационог учења, организација која учи, капацитети за организационо учење, процес организационог учења, модели организационог учења, развој организационог учења, организационо учење и лидерство.

Вредност трећег, четвртог, петог, шестог, седмог и осмог поглавља (теоријских истраживања) огледа се у томе што је кандидаткиња на квалитетан начин извршила научни преглед постојећих теоријских знања и истраживања, у областима које су од интереса за ову дисертацију.

Методологија истраживања

Методологија истраживања дата је у деветом поглављу. У овом поглављу представљени су инструменти за истраживање, дати су подаци о поступку и узорку истраживања, наведене су статистичке методе за анализу података. Изглед инструмената (упитника) дат је у посебном Прилогу у раду.

Истраживање је реализовано у предузећима у Србији, тако што су испитаници (средњи менаџери) попунили упитнике. Сакупљено је укупно 380 валидно попуњених упитника. Према томе, истраживање је обухватило 380 средњих менаџера из 102 предузећа у Србији.

Резултати истраживања добијени су применом одговарајућих статистичких поступака и метода. Коришћен је софтверски пакет IBM SPSS Statistics. Конкретно, примењене су следеће методе:

- Дескриптивна статистика, за утврђивање стања (просечних оцена) димензија етичног понашања лидера и димензија и ајтема посматраних индивидуалних и организационих перформанси.
- Корелациона анализа, за утврђивање корелација између димензија етичног понашања лидера и димензија и ајтема посматраних индивидуалних и организационих перформанси.
- Регресиона анализа, за утврђивање предиктивног дејства димензија етичног понашања лидера (независне варијабле) на посматране индивидуалне и организационе перформансе (зависне варијабле).
- Хијерархијска регресиона анализа, за утврђивање модераторних ефеката Професионалног респекта према лидеру (LMX димензија), Поверења у акције менаџмента (димензија међусобног поверења на послу), Пола испитаника и Година старости испитаника, на односе димензија етичног понашања лидера и димензија и ајтема посматраних индивидуалних и организационих перформанси.

Вредност деветог поглавља је у томе што је кандидаткиња на одговарајући начин представила све методолошке аспекте истраживања, при чему су дати: подаци о коришћеним инструментима, подаци о поступку и узорку истраживања, као и подаци о коришћеним статистичким методама за анализу података. Истраживање је представљено на квалитетан, јасан и прегледан начин. Тиме се стичу услови за даљу презентацију, праћење и разумевање резултата истраживања.

Резултати истраживања и дискусија резултата

Резултати истраживања изложени су у десетом поглављу. У оквиру резултата истраживања издвајају се две целине: 1. Резултати истраживања утицаја етичког понашања лидера на задовољство послом, организациону посвећености и финансијске перформансе, и 2. Резултати истраживања утицаја етичког понашања лидера на задовољство комуникацијом и организационо учење.

За прву целину, прво су дати резултати дескриптивне статистике за димензије етичког понашања лидера, димензије задовољства послом, димензије организационе посвећености и ајтеме финансијских перформанси. Затим су приказане корелације које димензије етичког понашања лидера остварују са димензијама задовољства послом, димензијама организационе посвећености и ајтемима финансијских перформанси. Дати су резултати регресионе анализе, која је примењена да би се утврдило предиктивно дејство димензија етичког понашања лидера (независне варијабле) на димензије задовољства послом, димензије организационе посвећености и ајтеме финансијских перформанси (зависне варијабле). Коначно, приказани су резултати испитивања модераторног дејства на посматране односе, при чему су као модератори коришћени Професионални респект према лидеру (LMX димензија) и Поверење у акције менаџмента (димензија међусобног поверења на послу).

Слично томе, за другу целину, прво су дати резултати дескриптивне статистике за димензије етичког понашања лидера, димензије задовољства комуникацијом и димензије организационог учења. Затим су приказане корелације које димензије етичког понашања лидера остварују са димензијама задовољства послом и димензијама организационог учења. Дати су резултати регресионе анализе, која је примењена да би се утврдило предиктивно дејство димензија етичког понашања лидера (независне варијабле) на димензије задовољства комуникацијом и димензије организационог учења (зависне варијабле). Коначно, приказани су резултати испитивања модераторног дејства на посматране односе, при чему су као модератори коришћени Пол испитаника и Године старости испитаника.

Дискусија резултата дата је у једанаестом поглављу. Дискусија је, у складу са начином представљања резултата истраживања, подељена у две целине. У оба случаја, дата је дискусија резултата дескриптивне статистике, дискусија резултата корелационе анализе, дискусија резултата регресионе анализе, као и дискусија резултата испитивања модераторних ефеката посебно за сва четири посматрана модератора.

Вредност поглавља које садржи резултате истраживања постоји самим тим што оно садржи оригиналне научне резултате докторске дисертације. Поред тога, резултати су добијени применом одговарајућих статистичких метода. Представљање резултата истраживања извршено је на технички високом нивоу. Вредност поглавља које се односи на дискусију резултата је у томе што су сви резултати квалитетно, исцрпно, разумљиво и логично коментарисани и појашњени. При томе су изнете компарације резултата са резултатима сличних истраживања у свету.

Завршна разматрања

У дванаестом поглављу су представљена завршна разматрања истраживања утицаја етичког понашања лидера на посматране перформансе. Прво је образложена научна и друштвена оправданост истраживања. Научни допринос истраживања се огледа у добијеним резултатима, као и дискусији ових резултата. Јасан практични значај резултата истраживања, као и дате препоруке за лидере и менаџере, дефинишу друштвену оправданост истраживања. Затим је проверена испуњеност циљева истраживања, при чему је констатовано да су испуњени сви циљеви истраживања.

Даље, извршена је провера постављених посебних хипотеза, провера постављених истраживачких питања, као и провера основне хипотезе. Од постављених шест посебних хипотеза, резултати

истраживања су у потпуности потврдили пет посебних хипотеза, док је једна посебна хипотеза делимично потврђена (највећим делом јесте потврђена, осим код појединих димензија и ајтема). Одговорено је на сва четири истраживачка питања. Истраживачка питања се односе на постојање модераторних дејстава за четири посматрана модератора и нису директно у вези са основном (главном) хипотезом, па тако ни одговори на истраживачка питања не упућују на испуњеност главне хипотезе. Коначно, на основу претходно наведеног сумарног прегледа испуњености свих шест посебних хипотеза, кандидаткиња изводи закључак да је потврђена главна хипотеза истраживања.

На крају овог поглавља, наведена су ограничења овог истраживања, правци будућих истраживања, као и смернице и препоруке за унапређење пословања. Вредност поглавља завршна разматрања налази се у томе што су научна и друштвена оправданост истраживања, провера посебних хипотеза, провера истраживачких питања, провера основне хипотезе, ограничења истраживања, правци будућих истраживања, смернице и препоруке, изнети детаљно, свеобухватно, прецизно и јасно.

Закључак

У тринаестом поглављу, кандидаткиња је резимирала резултате истраживања и истакла њихов научно - теоријски значај, као и практични значај за предузећа у Србији. Закључак сумира резултате истраживања и најважнија запажања из дискусије резултата. Закључак је написан јасно и концизно, тако да на одговарајући начин резимира садржај, циљеве, резултате, дискусију, научни и практични значај дисертације.

Литература

Преглед литературе дат је у четрнаестом поглављу и садржи скуп од 429 коришћене референце, које су релевантне у научном смислу и релевантне за област докторске дисертације.

Прилози

Докторска дисертација садржи један прилог. Овај прилог приказује изглед упитника, који је састављен од инструмената истраживања, а коришћен је за сакупљање потребних података путем анкетирања средњих менаџера у предузећима у Србији.

VI СПИСАК НАУЧНИХ И СТРУЧНИХ РАДОВА КОЈИ СУ ОБЈАВЉЕНИ ИЛИ ПРИХВАЋЕНИ ЗА ОБЈАВЉИВАЊЕ НА ОСНОВУ РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА У ОКВИРУ РАДА НА ДОКТОРСКОЈ ДИСЕРТАЦИЈИ

Таксативно навести називе радова, где и када су објављени. Прво навести најмање један рад објављен или прихваћен за објављивање у часопису са ISI листе односно са листе министарства надлежног за науку када су у питању друштвено-хуманистичке науке или радове који могу заменити овај услов до 01. јануара 2012. године. У случају радова прихваћених за објављивање, таксативно навести називе радова, где и када ће бити објављени и приложити потврду о томе.

- [1] **Sajfert, D.**, Nikolić, M., Vukonjanski, J., Terek, E., Vulović, M. (2017). The impact of leaders' ethical behavior on certain individual and organizational effects: the Serbian case. *Journal for East European Management Studies*, (ISSN: 0949-6181), rad prihvaćen za štampu u broju 4/2017 (potvrda o prihvatanju rada data u prilogu). (M23)
- [2] **Sajfert, D.**, Nikolić, M., Čočkalović, D., Đorđević, D., Lazić, J. (2016). The Leadership and Ethical Leadership in the Serbian Metal Industry, *Industrija, Ekonomski institut*, ISSN 0350-0373, COBISS.SR-ID 238359, vol. 44, No. 1, pp. 27-44. (M24)
- [3] **Sajfert, D.**, Kreiner, J., Nikolić, M., Terek, E., Živković, M. (2015). Research About the Impact of Leadership Ethics on the Implementation of Knowledge Management in Companies in Serbia, *VI International Symposium Engineering Management and Competitiveness, EMC*, ISBN: 978-86-7672-256-3 June, 19-20, Zrenjanin, 128-134. (M33)
- [4] **Sajfert, D.**, Kreiner, J., Nikolić, M., Sajfert, V. (2016). Research of the Impact of Five Major Personality Factors on Ethical Behavior of Leaders, *VI International Symposium Engineering Management and Competitiveness, EMC*, ISBN: 978-86-7672-284-6, June, 17-18, Kotor, Montenegro, 165-169. (M33)
- [5] **Sajfert, D.**, Škrinjarčić, Z., Mitić, S., Sajfert, V. (2016). Influence of Ethical Leadership on the Selection of Followers, *VI International Symposium Engineering Management and Competitiveness, EMC*, ISBN: 978-86-7672-284-6 June, 17-18, Kotor, Montenegro, 170-175. (M33)
- [6] Čočkalović, D., Đorđević, D., Bogetić, S., **Sajfert, D.**, Minovski, R. (2013). Kvalitet poslovnog i preduzetničkog obrazovanja u Srbiji – rezultati istraživanja, *Industrija, Ekonomski institut*, ISSN 0350-0373, COBISS.SR-ID 238359, vol. 41, No. 3, p. 125-145. (M24)
- [7] **Sajfert, D.**, Cvijanović, S., Atanasković, P. (2009). Upravljanje i rukovođenje u osnovnim školama u Srbiji, Originalni naučni članak, *Industrija, Ekonomski institut, Beograd*, ISSN 0350-0373, COBISS.SR-ID 238359, vol. 37 No 4. pp. 77-102. (M24)
- [8] Popović, B., **Sajfert, D.**, Cvijanović, S. (2010). Istraživanje sistema menadžmenta, Originalni naučni članak, *Industrija, Ekonomski institut, Beograd*, ISSN 0350-0373, COBISS.SR-ID 238359, vol. 38, No. 2, pp. 81-90. (M24)

VII ZAKLJUČCI ODNOSNO REZULTATI ISTRAŽIVAŃA

Између димензија етичног понашања лидера и димензија задовољства послом, димензија организационе посвећености и ајтема финансијских перформанси, углавном постоје позитивне и статистички значајне корелације. Од димензија етичног понашања лидера најјаче корелације има Скала етичког лидерства, као генерална димензија. Од димензија етичног лидерства на раду, најјаче корелације има Подела моћи, а затим Оријентација на људе и Поштење. Ово су, дакле, димензије етичног понашања лидера које имају највећи утицај на индивидуалне и организационе перформансе.

Остале димензије етичног понашања лидера имају нешто мање корелације, а најмање има димензија Брига за одрживост. Ове димензије запослени слабије цене, а евентуални пропусти или слабости лидера у елементима као што су: давање етичних упутстава, појашњавање улога, лични интегритет лидера, и нарочито (не)брига лидера за животну средину, неће се толико одразити на запослене и њихово задовољство послом и организациону посвећеност. Ово се може тумачити као последица нешто ниже свести запослених о значају етичних норми и заштите животне средине. Придавајући значај димензијама, као што су: Подела моћи, Оријентација на људе и Поштење, запослени показују да су, једноставно и пре свега, усмерени на себе, своје проблеме и интересе. Лидер који испоштује ове димензије, за њих ће бити добар и то ће позитивно утицати на посматране перформансе.

Од димензија задовољства послом, најјаче корелације са димензијама етичног понашања лидера остварује Плата, а затим Напредовање и Додатне привилегије. Практично, ако: плата, шансе за напредовање и додатне привилегије нису на нарочито високом нивоу, онда етично понашање лидера може значајно да помогне у стварању бољег осећаја и позитивнијег доживљаја ових проблема код запослених. Уопштено, ако се лидер понаша етично, онда се многи проблеми лакше подносе и боље разумеју. С друге стране, од димензија задовољства послом, најслабије корелације са димензијама етичног понашања лидера имају: Природа посла, а затим Сарадници. Етично понашање лидера најмање може да утиче на природу самог посла, као и на сараднике. Треба подсетити да и овде постоје снажне и позитивне корелације, само су слабије него код осталих

димензија задовољства послом. Једноставно, етично понашање лидера, ма како позитивно било, не може толико значајно да промени природу посла, као ни сараднике.

Између димензија етичног понашања лидера и димензија организационе посвећености, корелације су статистички значајне и позитивне код две димензије: Организациона лојалност (најснажније корелације) и Организациона идентификација, док су код димензије Организациона укљученост корелације заправо доста слабе. Етично понашање лидера значајно доприноси: верности запослених свом предузећу, као и развоју осећаја припадности и поноса код запослених што раде у свом предузећу. Код димензије Организациона укљученост ситуација је другачија. Као што је речено, ова димензија остварује слабе корелације са димензијама етичног понашања лидера. Слабе корелације код ове димензије могу се тумачити на следећи начин: запослени у предузећима у Србији, без обзира на евентуално високу етичност лидера и своју верност предузећу и свој понос на предузеће, нису обавезно спремни да уложе додатне напоре на свом радном месту и да се кроз рад жртвују за предузеће. Оно што може да подстакне запослене на већи степен ангажовања су неке од димензија етичног лидерства на раду: пре свих Интегритет, а затим Појашњење улога. Ове димензије имају позитивне корелације са димензијом Организациона укљученост.

Утицај етичног понашања лидера на финансијске перформансе је делимичан: на поједине финансијске перформансе етично понашање лидера има утицај, а на поједине нема. У овом раду, најснажније корелације остварују: Продуктивност и Профитабилност, док корелације скоро да и не постоје код следећих финансијских перформанси: Тржишно учешће, Конкурентски положај и Раст продаје.

Занимљиво је приметити да код димензије задовољства послом - Плата постоје знатно снажније корелације него код ајтема финансијских перформанси - Плате (зараде). Висина плате и задовољство платом нису исто: висина плате је чињенично стање, а задовољство платом је субјективни осећај. Етично понашање лидера не може физички да повећа плату, али може да доведе до појачаног задовољства платом. Овде се јасно види начин на који етично понашање лидера утиче на различите перформансе: стварање повећаног задовољства запослених, бољег разумевања и прихватања тренутних околности. Уопштени закључак корелационе анализе је следећи: етично понашање лидера има већи позитиван утицај на индивидуалне перформансе него на организационе (финансијске) перформансе, што је било и очекивано.

Регресиона анализа јасно показује да димензија Етичка скала лидерства, као општа димензија, остварује најјачи предиктивни ефекат од свих независних варијабли. Ови резултати су у потпуности конзистентни са резултатима корелационе анализе. Осим димензије Етичка скала лидерства, статистички значајно предиктивно дејство показује само још димензија Оријентација на људе. Ова димензија у значајној мери представља суштину етичног понашања лидера: оријентација на људе је увек почетна и крајња тачка у етичном понашању лидера. Ако је лидер оријентисан на људе, онда постоји велика вероватноћа да ће се понашати фер, поштено, да ће смањивати дистанцу моћи, да ће водити рачуна о свом интегритету и сл. Може се закључити да предиктивно дејство преузимају димензије општег карактера, које представљају суштину етичног понашања лидера. Из тога следи да, уопштено посматрано, етично понашање лидера има предиктивно дејство на овде посматране индивидуалне и организационе ефекте, као зависне варијабле (задовољство послом, организациона посвећеност и финансијске перформансе).

Предиктивно дејство димензија етичног понашања лидера постоји за неке од посматраних зависних варијабли. Највеће вредности R^2 имају: Плата (0.326), Напредовање (0.307), Додатне привилегије (0.284) и Оперативне процедуре (0.267). Код ових зависних варијабли постоји најизраженије предиктивно дејство независних варијабли. Најмање вредности R^2 имају: Плате (ајтем финансијских перформанси) (0.053), Организациона укљученост (0.057) и Раст имовине (0.071). Овакви резултати су у потпуности конзистентни са резултатима корелационе анализе.

У значајном броју парова, постоји модераторно дејство Професионалног респекта према лидеру, на однос етичног понашања лидера и посматраних перформанси. Модераторно дејство, у овом случају, има следећи смер: код ниских вредности Професионалног респекта према лидеру постоји снажан и

позитиван утицај димензија етичног понашања лидера на посматране перформансе, док код високих вредности Професионалног респекта према лидеру ова веза постаје слабија. Овде се модераторно дејство може објаснити на следећи начин: висока стручност, знање и професионалне компетенције лидера чине да етично понашање лидера нема толики значај, па самим тим, ни утицај на посматране перформансе. Међутим, мањак стручности, знања и професионалних компетенција лидера узрокује незадовољство запослених, а у таквим условима свако неетично понашање лидера изазива додатне фрустрације и пад перформанси. Другим речима, професионални респект према лидеру може да надомести евентуално неетично понашање, али стручно некомпетентан лидер нема право на неетично понашање, њему се неетично понашање не може опростити.

Модераторно дејство Поверења у акције менаџмента, на однос етичног понашања лидера и посматраних перформанси, јавља се парцијално: снажно је изражено код финансијских перформанси, док је код задовољства послом и организационе посвећености готово занемарљиво. Модераторно дејство, у овом случају, има следећи смер: код ниских вредности Поверења у акције менаџмента постоји снажан и позитиван утицај димензија етичног понашања лидера на посматране перформансе, док код високих вредности Поверења у акције менаџмента ова веза постаје слабија. Овде се модераторно дејство може објаснити на следећи начин: високо поверење у стратегијско деловање топ менаџмента доприноси да етично понашање лидера нема толики значај, па самим тим, ни утицај на посматране перформансе. Ситуација је, дакле, слична као код претходног модератора. Разлог због кога је Професионални респект према лидеру снажнији модератор је вероватно тај што запослени лакше и брже учествују нестручност лидера, него њихове лоше стратегијске потезе.

Све корелације између димензија етичног понашања лидера и димензија задовољства комуникацијом и димензија организационог учења су позитивне и статистички значајне. Међутим, значајно је приметити разлику утицаја појединих димензија етичног понашања лидера на димензије задовољства комуникацијом и димензије организационог учења. Наиме, на димензије задовољства комуникацијом највише утичу: Етичка скала лидерства, као генерална димензија, а затим Оријентација на људе, док на димензије организационог учења највише утичу Подела моћи, а затим Брига за одрживост. Ова разлика се може објаснити на следећи начин: утицај етичног понашања лидера на задовољство комуникацијом се у већој мери базира на људском приступу лидера, док утицај етичног понашања лидера на организационо учење претежно има системску компоненту, односно, тај утицај је базиран на системски етично понашање лидера.

Од димензија задовољства комуникацијом, најјаче корелације са димензијама етичног понашања лидера остварује: Организациона интеграција, а затим Организациона перспектива. Ово су димензије које, у великој мери, репрезентују комуникацију на организационом нивоу, па се може рећи да имају системску компоненту. Овде се дешава следећа појава: етичко понашање лидера утиче на задовољство комуникацијом највише путем људски оријентисаног понашања лидера, а ефекти тог понашања се на задовољство комуникацијом одражавају, претежно системски, на организационом нивоу. Може се закључити да корени високог задовољства комуникацијом, на свим нивоима организације, па и на нивоу читаве организације, леже заправо у етичком понашању лидера са израженом хуманом компонентом.

Од димензија организационог учења, најјаче корелације са димензијама етичног понашања лидера остварује: Креирање шанси за континуирано учење, а затим Подстицање интересовања и дијалога. За разлику од претходне ситуације, ово су димензије које, између осталог, обухватају међусобно помагање запослених у учењу, отворену и искрену размену информација, уважавање туђег мишљења и поверење међу запосленима. Због тога се за ове димензије може рећи да имају личну и људску компоненту. Овде се дешава појава која је супротна оној код задовољства комуникацијом: етично понашање лидера системски утиче на организационо учење, а ефекти овог утицаја касније се, у значајној мери, испољавају на појединачном и међуљудском нивоу учења.

Постоји изражено позитивно предиктивно дејство димензија етичног понашања лидера на посматране зависне варијабле. Највеће вредности R^2 имају: Креирање шанси за континуирано учење (0.343), Подстицање интересовања и дијалога (0.335), Организациона интеграција (0.326) и Креирање климе за освајање и преношење знања (0.298). Код ових зависних варијабли постоји

најизраженије предиктивно дејство независних варијабли. Најмање вредности R^2 имају: Повезивање организације и окружења (0.199), Комуникациона клима (0.200) и Комуникација са супервизорима (0.204). Резултати регресионе анализе су конзистентни са резултатима корелационе анализе.

Модераторно дејство пола на однос димензија етичног понашања лидера и димензија задовољства комуникацијом и димензија организационог учења не постоји. Модераторно дејство година старости испитаника, на однос етичног понашања лидера и посматраних перформанси, јавља се парцијално: снажно је изражено код појединих димензија задовољства комуникацијом, док је код организационог учења готово занемарљиво. Модераторно дејство година старости испитаника има следећи смер: код старијих испитаника постоји снажан и позитиван утицај димензија етичног понашања лидера на посматране перформансе, док је код млађих испитаника овај утицај позитиван, али слабији. Највећи број модерација се концентрише око три димензије задовољства комуникацијом: Организациона интеграција, затим Организациона перспектива и Квалитет медија. Очигледно је да су старији средњи менаџери, у односу на млађе средње менаџере, више свесни системског значаја који етично понашање лидера има за комуникацију, али и функционисање организације у целини. Они умеју боље да препознају (не)етично лидерство и више да га цене. У томе им помаже њихово искуство: знају како организација функционише у условима доброг и лошег етичног понашања лидера. Услед тога, старији средњи менаџери теже подносе евентуално неетично понашање лидера.

На бази резултата истраживања, за лидере и менаџере у предузећима у Србији, могу се дефинисати следеће препоруке:

- Лидери и менаџери морају бити свесни значаја етичног понашања лидера, као и постојања утицаја етичног понашања лидера на индивидуалне и организационе перформансе предузећа.
- Лидери и менаџери морају бити свесни значаја сопствене улоге у унапређењу етичких принципа пословања у својој организацији, као и значаја сопственог етичног понашања.
- Лидери и менаџери треба да се понашају етично, а то, у првом реду и између осталог, подразумева да буду оријентисани на људе (запослене), да имају фер и поштен однос према запосленима, да буду спремни да расподеле моћ у организацији, као и да поседују лични интегритет.
- Лидери и менаџери треба да усмере запослене тако да на организационом и личном нивоу буду потпуно прихваћени принципи етичног понашања и пословања. Они то најбоље могу (и треба) да остваре, пре свега сопственим примером, али и давањем одговарајућих упутстава у сфери етике и појашњавањем улога запослених.
- Лидери и менаџери треба континуирано и систематски да преиспитују и унапређују своје етично понашање, као и своја професионална знања и квалитет стратегијског деловања.

Практични значај резултата истраживања, могућност њихове имплементација, као и дате препоруке за лидере и менаџере, говоре о друштвеној оправданости истраживања. Имплементација добијених резултата и уважавање датих препорука од стране лидера и менаџера, може бити велики корак ка унапређењу многих организационих перформанси.

VIII ОЦЕНА НАЧИНА ПРИКАЗА И ТУМАЧЕЊА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

Експлицитно навести позитивну или негативну оцену начина приказа и тумачења резултата истраживања.

Рад је веома добро структуриран, а материја је изложена на систематичан и јасан начин. У раду је коришћена адекватна и прецизна терминологија, што указује на добро познавање обрађене материје. Методолошки концепт, који садржи: проблем и предмет истраживања, циљеве истраживања, хипотезе, истраживачка питања, план рада и метод и узорак истраживања, представљен је квалитетно, прецизно и јасно. Опис истраживања, избор инструмената, приказ и тумачење резултата дати су систематично, прегледно и на технички високом нивоу. У тексту је на јасан начин приказан поступак емпиријског истраживања уз транспарентан приказ свих процедуралних корака и детаља о употребљеним варијаблама и статистичким методама и техникама. Резултати истраживања су јасни, прегледно приказани и исправно протумачени, а добијени су уз примену признатих научних метода. Извршена је одговарајућа компаративна анализа са резултатима постојећих истраживања, при чему су дата јасна тумачења и образложења. Кандидаткиња је јасно показала како се добијени резултати уклапају и како допуњују литературу која је коришћена за израду дисертације. Услед свега тога, не постоји сумња у научни и стручни допринос посматране дисертације. Научни допринос добијених резултата у овој докторској дисертацији је јасно и прецизно дефинисан. Завршна разматрања су објективна, сажета, али истовремено и свеобухватна.

Комисија позитивно оцењује начин на који је кандидаткиња приказала и тумачила резултате истраживања.

IX КОНАЧНА ОЦЕНА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Експлицитно навести да ли дисертација јесте или није написана у складу са наведеним образложењем, као и да ли она садржи или не садржи све битне елементе. Дати јасне, прецизне и концизне одговоре на 3. и 4. питање:

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

Дисертација је написана у складу са образложењем наведеним у пријави теме.

2. Да ли дисертација садржи све битне елементе

Комисија је, на основу прегледа докторске дисертације, установила да су у њој садржани сви потребни елементи и сматра да је она успешно урађена.

3. По чему је дисертација оригиналан допринос науци

Оригинални научни допринос ове дисертације се огледа у следећем:

- Потврђено је да постоје статистички значајне и позитивне корелације између димензија етичног понашања лидера и посматраних индивидуалних и организационих перформанси (димензије задовољства послом, димензије организационе посвећености, димензије задовољства комуникацијом, димензије организационог учења и ајтеми финансијских перформанси).
- Утврђено је да постоји статистички значајно и позитивно предиктивно дејство димензија етичног понашања лидера на посматране перформансе. Предиктивно дејство није у потпуности потврђено код свих димензија и ајтема, а нарочито у делу димензија организационе посвећености и ајтема финансијских перформанси.
- Показано је да у значајном броју парова, постоји модераторно дејство Професионалног респекта према лидеру, на однос етичног понашања лидера и посматраних перформанси (у овом случају, то су: димензије задовољства послом, димензије организационе посвећености, ајтеми финансијских перформанси).
- Модераторно дејство Поверења у акције менаџмента, на однос етичног понашања лидера и посматраних перформанси (у овом случају, то су: димензије задовољства послом, димензије организационе посвећености, ајтеми финансијских перформанси), јавља се парцијално: снажно је изражено код финансијских перформанси, док је код задовољства послом и организационе посвећености готово занемарљиво.
- Не постоји модераторно дејство Пола испитаника на однос димензија етичног понашања лидера и посматраних перформанси (у овом случају, то су: димензије задовољства комуникацијом и димензије организационог учења).
- Модераторно дејство Година старости испитаника, на однос етичног понашања лидера и посматраних перформанси (у овом случају, то су: димензије задовољства комуникацијом и димензије организационог учења), јавља се парцијално: снажно је изражено код појединих димензија задовољства комуникацијом, док је код димензија организационог учења готово занемарљиво.
- Претходни резултати потврђују основну хипотезу, а то значи да постоје статистички значајне релације између димензија етичног понашања лидера и појединих индивидуалних и организационих перформанси, у предузећима у Србији.

Комисија сматра да постављена методологија истраживања, добијени резултати и изнете дискусије резултата заједно чине јединствену целину и представљају оригинални научни допринос ове докторске дисертације. Исто тако, комисија сматра да методологија истраживања и резултати ове дисертације треба да постану полазна основа, саставни део и компаративни репер будућих истраживања у овој области.

4. Недостаци дисертације и њихов утицај на резултат истраживања

Комисија сматра да дисертација презентује комплетно истраживање које је кандидаткиња МСц Драгана Сајферт реализовала и да дисертација нема недостатака.

X ПРЕДЛОГ:
На основу укупне оцене дисертације, комисија предлаже:
да се докторска дисертација под насловом “Етично понашање лидера у организацијама као фактор индивидуалних и организационих перформанси” прихвати, а кандидаткињи МСц Драгани Сајферт одобри јавна одбрана ове дисертације.

НАВЕСТИ ИМЕ И ЗВАЊЕ ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ
ПОТПИСИ ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ

У Зрењанину, 18.10.2017.

ПОТПИСИ ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ:

1. **Проф. др Дејан Ђорђевић**, редовни професор, ужа научна област: Менаџмент, Технички факултет “Михајло Пупин”, Зрењанин - Председник комисије

2. **Проф. др Илија Ђосић**, професор емеритус, ужа научна област: Производни системи, организација и менаџмент, Факултет техничких наука, Нови Сад - Члан комисије

3. **Проф. др Божидар Лековић**, редовни професор, ужа научна област: Менаџмент, Економски факултет, Суботица - Члан комисије

4. **Проф. др Драган Ђоћкало**, ванредни професор, ужа научна област: Менаџмент, Технички факултет “Михајло Пупин”, Зрењанин - Члан комисије

5. **Проф. др Милан Николић**, редовни професор, ужа научна област: Менаџмент, Технички факултет “Михајло Пупин”, Зрењанин - Ментор

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.