



УНИВЕРЗИТЕТ ПРИВРЕДНА АКАДЕМИЈА У НОВОМ САДУ

ФАКУЛТЕТ ЗА ПРИМЕЊЕНИ МЕНАџМЕНТ, ЕКОНОМИЈУ И ФИНАНСИЈЕ,  
БЕОГРАД

ОБРАЗАЦ ЗА ПИСАЊЕ ИЗВЕШТАЈА О ОЦЕНИ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ  
„УТИЦАЈ МЕНАѢРА НА КВАЛИТЕТ ПОСЛОВАЊА ОРГАНИЗАЦИЈЕ“ кандидата  
Марка Бојића МА

**I ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ**

1. Датум и орган који је именовео комисију

Одлука Наставно-научног већа Факултета за примењени менаџмент, економију и финансије бр. 1393 од 18.06.2018. год.

2. Састав комисије са знаком 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 Светомир Минић**, редовни професор, ужа научна област Општи менаџмент од 24.04.2014. године, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд - у својству председника комисије.
- 2) **Проф. др Светлана Вукотић**, редовни професор, ужа научна област Општи менаџмент, од 19.10.2017. године, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд - у својству ментора.
- 3) **Проф. др Предраг Дамњановић**, редовни професор, ужа научна област Менаџмент и маркетинг од 16.06.2015. године, Висока школа за пословну економију и предузетништво у Београду – у својству члана;
- 4) **Проф. др Слободан Нешковић**, редовни професор, ужа научна област Опште и правне науке од 09.01.2014. године, Факултет за економију и инжењерски менаџмент, Универзитет Привредна академија у Новом Саду – у својству члана;
- 5) **Доц. др Татјана Јановац**, доцент, ужа научна област Општи менаџмент од 28.04.2015. године, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд - у својству члана.

**II ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ**

1. Име, име једног родитеља, презиме:

Марко (Ранко) Бојић

2. Датум рођења, општина, Република:

27.05.1977. Јагодина, Република Србија

III Датум одбране, место и назив мастер рада:

17. 09. 2013. Универзитет у Новом Саду, «Менаџмент у образовању у функцији друштвено-економског развоја Србије»

4. Научна област из које је стечено академско звање мастер:

Менаџмент и бизнис

5. Радно искуство:

- 1999. године оснивач туристичке агенције «POSEIDON TOURS»- Јагодина, радио као менаџер.
- 2009. године у краћем временском периоду радио у компанији ДУНАВ ОСИГУРАЊЕ као агент продаје животног осигурања.
- 6 година рада у ливници индустријског и уметничког лива „Металпласт” Јагодина, од тога 4 године као руководилац комерцијалног сектора и 2 године као руководилац производње.
- 2 године као секретар Удружења приватних предузетника НАПРЕДАК Јагодина.
- Од октобра 2012. год. сарадник у настави на Високој пословној школи струковних студија “Чачак” из Београда, за уже научне области економија, маркетинг и менаџмент.
- Од 2013. год. изабран за асистента на Високој пословној школи струковних студија “Чачак” из Београда, за уже научне области економија, маркетинг и менаџмент.
- Тренутно вршилац дужности директора Народне библиотеке „Радислав Никчевић“ у Јагодини.

6. Публиковани радови по категоријама:

1. Триван, Д., Бакреског, О., **Бојић, М.**, Вукасовић, Д., Станојевић, М., (2018) The agricultural products - market structure in Sout-East Europe, *Економика пољопривреде. (in press) (М 24)*
2. **Бојић, М.**, (2016) Пожељне особине успешног руководиоца, *Право - теорија и пракса*, вол., 33, бр. 4-6, стр. 17-31. (М 53)
3. Лутовац, М., Попова, О., Јовановић, З., Бериша, Х., Радоман, К., Кетин, С., **Бојић, М.**, (2017) Management, Diagnostic and Prognostic Significance of Acetylcholinesterase as a Biomarker of the Toxic Effects of Pesticides in People Occupationally Exposed, *Open Access Macedonian Journal of Medical Sciences*, Vol 5, Iss 7, стр. 1021–1027 (М 53)
4. Нинковић, А., Будимир, Г., **Бојић, М.**, Божић, Ј., (2009) Савремено образовање и морал, Конференција образовање и информационе технологије за Европу, ЦЕСНА Б, Тара, септембар 2009, Зборник, књига VI, стр. 303-314. (М 33)
5. Нинковић, А., Будимир, Г., Божић, Ј., **Бојић, М.**, (2009) Опредељеност Србије за европске интеграције, Конференција Србија на путу европских интеграција, ЦЕСНА Б, Земун, децембар 2009. год, Зборник, књига VII, стр. 249-262. (М 33)
6. Миљковић, М., Божић, Ј., **Бојић, М.**, (2010) Утицај транзиције на демографску структуру у Србији, Конференција Савремени свет и процеси транзиције, ЦЕСНА Б, Крагујевац, фебруар 2010. год., Зборник, књига VII, стр. 233-248. (М 33)
7. **Бојић, М.**, Божић, Ј., (2010) Социјална екологија и развој локалне заједнице, Конференција Регионализација и екологија у контексту друштвеног развоја, ЦЕСНА Б

Сијаринска бања, јул 2010. год., Зборник, књига IX, стр. 337-352. (М 33)

8. **Бојић, М.**, Бојић, Ј., (2009) *Карактеристике злостављача, жртве и организација у којима постоји мобинг*, Конференција Социјална безбедност и здравље на раду за Европу, ЦЕСНА Б, Луковска бања, април 2009. год. Зборник, књига IV, стр. 585-597 (М 33)
9. Бојић, Ј., **Бојић, М.**, (2011) *Коридор 10 - пут глобализације Републике Србије*, Конференција Коридор X у функцији друштвеног развоја Републике Србије, ЦЕСНА Б, Рибарска бања, јануар 2011., Зборник, књига X, стр. 279-286, (М 33)
10. **Бојић, М.**, Бојић, Ј., (2011) *Реиндустријализација и српска породица*, Конференција Србија између реиндустријализације и аграра, ЦЕСНА Б, Дивчибаре, јул 2011., Зборник, књига XI, стр. 345-352. (М 33)

### III НАСЛОВ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

#### УТИЦАЈ МЕНАЦЕРА НА КВАЛИТЕТ ПОСЛОВАЊА ОРГАНИЗАЦИЈЕ

### IV ПРЕГЛЕД ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

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

САДРЖАЈ

УВОД

I МЕТОДОЛОШКИ ПРИСТУП ИСТРАЖИВАЊУ УТИЦАЈА МЕНАЦЕРА НА КВАЛИТЕТ ПОСЛОВАЊА ОРГАНИЗАЦИЈЕ

II ТЕОРИЈСКИ ПРИСТУП УТИЦАЈУ МЕНАЦЕРА НА КВАЛИТЕТ ПОСЛОВАЊА ОРГАНИЗАЦИЈЕ

III РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА И ЊИХОВА ИНТЕРПРЕТАЦИЈА

ЗАКЉУЧАК

ЛИТЕРАТУРА, ПОПИС СЛИКА, ГРАФИКОНА И ТАБЕЛА

ПРИЛОЗИ

БИБЛИОГРАФИЈА

Докторска дисертација «УТИЦАЈ МЕНАЦЕРА НА КВАЛИТЕТ ПОСЛОВАЊА ОРГАНИЗАЦИЈЕ», написана је на 193 странице, садржи 4 поглавља, 11 слика, 29 графикона и 55 табела. Литература садржи 151 наслов домаћих и страних аутора, 12 интернет чланака и 4 прилога. Узимајући у обзир све ове индикаторе ова докторска дисертација испуњава квантитативне стандарде за ову врсту научних радова.

## V ВРЕДНОВАЊЕ ПОЈЕДИНИХ ДЕЛОВА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Вредновање делова предметне докторске дисертације извршиће се по редоследу њиховог писања кроз критичку анализу сваког од тих делова и констатацијом резултата који су у томе остварени.

Проблем истраживања у овом раду је утицај менаџера на квалитет пословања организације. Међутим, овако дефинисани проблем истраживања, због своје сложености, може се разматрати са различитих аспеката. Један од њих су пожељне особине менаџера – руководиоца с аспекта квалитета пословања организације, односно фактори (латентна структура) особина личности доброг менаџера – руководиоца и њихова повезаност са социјално-психолошким обележјима испитаника, што представља предмет истраживања.

Наредни део овог поглавља односи се на циљ и задатке истраживања. Циљ и задаци истраживања су, на неки начин, садржани у приступу проблему и предмету истраживања. Имајући у виду сложеност (вишедимензионалност) предмета истраживања, као циљ истраживања постављено је дефинисање пожељних особина менаџера – руководиоца које утичу на квалитет пословања организације као и могућност да се манифестна структура добрих особина менаџера – руководиоца објасни помоћу мањег броја заједничких фактора. Такође је истражено и каква је повезаност између социјално-психолошких обележја испитаника и латентне структуре пожељних особина менаџера – руководиоца, односно утврдити могућност предвиђања вредновања пожељних особина менаџера – руководиоца на основу социјално-психолошких обележја испитаника.

Да би се постављени циљ истраживања могао успешно остварити потребно је било извршити његову операционализацију, односно у његовим оквирима дефинисати следеће задатке:

1. истражити какав је значај придаван појединим особинама менаџера – руководиоца које имају утицај на квалитет пословања организације;
2. утврдити ранг особина личности доброг менаџера – руководиоца с аспекта утицаја на квалитета пословања организације;
3. истражити могућност да се већи број пожељних особина доброг менаџера – руководиоца (манифестне варијабле) сведе на мањи број, али који ће репрезентовати све остале;
4. утврдити каква је повезаност између одређених (претпостављених) социјално-андрагошких обележја испитаника и идентификованих фактора (латентних димензија особина доброг руководиоца), односно да ли разлике у наведеним обележјима условљавају и разлике у предвиђању структуре и значаја издвојених фактора.

У складу са методологијом научних истраживања дефинисана је основна хипотеза а на основу ње као и на основу циља и задатка истраживања постављене су и посебне хипотезе.

Избор метода истраживања био је, пре свег, детерминисан природом проблема и предмета истраживања, циљем и задацима истраживања, постављеним хипотетичким оквиром, као и условима у којима је планирано да се ово истраживање реализује. Имајући то у виду, најприкладнији је био избор оног методолошког пута који омогућава најдубље сагледавање суштине, обима и интензитета предмета истраживања. При томе се није губила из вида чињеница да методе нису свемогуће у тражењу научне истине, али се и не може порећи да су оне на том путу моћне и незамисливе.

Уважавајући претходне констатације, било је сасвим извесно да у овом истраживању своје место имају, поред општих научних метода, и посебне научне методе.

Опште научне методе су иманентне сваком научном сазнавању, па и овом истраживању. Од њих, по заступљености и значају, у овој дисертацији доминираће статистичка метода.

Од посебних метода истраживања примењена је дескриптивна **survey-research** метода, јер је она комбинација аналитичке и дескриптивне варијанте.

С обзиром на избор метода истраживања, а у складу са истраживачким циљем, било је нужно да се у оперативној фази истраживања користе следеће истраживачке технике (поступци)

а то су техника анкетирања и техника скалирања.

С обзиром на специфичности предмета истраживања и предвиђених поступака (техника) у овом истраживању, као истраживачки инструмент коришћен је Упитник ОДМ за испитивање мишљења и ставова о особинама доброг менаџера – руководиоца с аспекта квалитета пословања организације. Овај упитник састоји се из две целине. Прву целину чине питања која се односе на опште податке о испитаницима: пол, године старости, образовање и радно искуство (радни стаж). Други део упитника је, заправо, скала вредновања особина личности менаџера – руководиоца с аспекта утицаја на квалитет пословања.

Поред овог упитника, кандидат се користио током истраживања и Упитником EPQ конструисали су Ханс Ј. Ајзенк (H. J. Eysenck) и његова супруга Сибил Б. Ајзенк (S. B. G. Eysenck), професори психологије на Лондонском универзитету.

Овај инструмент се заснива на Ајзенковој теорији личности, по којој личност представља целокупну суму стварних и могућих облика у реаговању организма одређеног наслеђем и околином, а настаје и развија се у интеракцији четири основна подручја: когнитивног (интелигенција), конативног (карактер), афективног (темперамент) и соматског (конституција).

Када говоримо о узорку истраживања треба нагласити да је кандидат истраживање спровео на пригодном (*convenience sample*) узорку од 187 испитаника, радника – непосредних извршилаца радних задатака, који су вредновали особине својих менаџера руководилаца. При томе кандидат је водио рачуна да узорак задовољи следеће критеријуме: величину, објективност, поузданост и економичност.

Изабрани узорак се сматра великим, јер премашује горњу границу малог узорка. Наиме, гранична вредност се, по мишљењу неких аутора, налази у распону од 25 до 30 испитаника, а по другима, испод 50 испитаника.

Постављени предмет и хипотезе истраживања, врсте и карактеристике примењеног инструмента захтевали су да се у статистичкој обради добијених података примене статистички поступци различитог нивоа. Наиме, у оквиру обраде података кандидат је користио дескриптивну статистику као први корак у обради података за табеларно и графичко приказивање података, и њихово описивање, као и за описивање веза између варијабли док је у другом кораку примењивао факторску и регресиону анализу.

Друго поглавље посматране докторске дисертације је посвећено *теоријском приступу утицаја менаџера на квалитет пословања организације* – обухвата општа теоријска сазнања у чијој је анализи следила логичку и методолошку тријаду опште – посебно – појединачно. Сходно томе, обрађена су основна сазнања о организацији као социјално-психолошкој категорији, њеној структури и ефикасности њеног функционисања. У овом делу је било неопходно да се обради питање руковођења друштвеним групама, при чему је тежиште било усмерено на експликацији неколико суштинских питања, као што су: суштина савременог руковођења, релације која постоји између руковођења и лидерства, суштинско схватање руководиоца и његових добрих особина. С обзиром на то да стилови руковођења имају један од примарних утицаја на квалитет пословања, било је неопходно да се и ово питање теоријски размотрити. При томе, тежиште је усмерено на класичне теорије стилова руковођења и на теорију о дводименционалном стилу руковођења.

У *трећем делу* – *Резултати истраживања и њихова интерпретација* – презентовани су резултати емпиријског истраживања. Најпре су анализирани особине личности доброг менаџера – руководиоца, њих 24. При томе је за сваку особину утврђено да ли постоји статистички значајна разлика између опажених и очекиваних (теоријских) фреквенција. Исто тако је утврђено да ли постоји значајна повезаност између претпостављених социјалних обележја испитаника и преферирања пожељних особина личности доброг менаџера – руководиоца. Након тога утврђена је ранг пожељних особина личности доброг менаџера – руководиоца према значају који им придају испитаници с аспекта успешности пословања организације.

Такође је утврђена латентна структура (фактори) особина личности доброг менаџера – руководиоца којом је већи број особина сведен на мањи број, али који репрезентује све остале,

што олакшава менаџменту брзо и лако препознавање потенцијалних руководиоца и лидера.

У овом делу је разматрана и могућност предвиђања латентне структуре (фактора) особина личности доброг менаџера – руководиоца (критеријумских варијабли) на основу претпостављених социјалних и психолошких обележја која су већ наведена (предикторске варијабле).

**Четврти део рада** је посвећен *закључку*. У њему су сведени и образложени резултати до којих се дошло овим истраживачким подухватом, а и дате су препоруке за даља истраживања у овој области.

Дат преглед коришћене литературе у изради ове дисертације је очигледно више него богат и добро пробран, што показује да кандидат већ дуже време прати научна кретања у области теорије и праксе менаџмента у целини.

## VI ЗАКЉУЧЦИ ОДНОСНО РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

У оквиру разраде и анализе овог истраживачког поступка пошло се од теоријских и искуствених сазнања да допринос руковођења квалитету пословања организације зависи од низа чинилаца, међу којима значајно место заузимају особине личности руководиоца. У вези с тим било је потребно истражити утицај менаџера на квалитет пословања организације. С обзиром на то да се тај утицај може разматрати са различитих аспеката, у раду је истраживачка пажња била усмерена на процену особина менаџера – руководиоца које су пожељне с аспекта квалитета пословања организације (предузећа). Ово испитивање је извршено на репрезентативном узорку.

У теоријском приступу утицаја менаџера на квалитет пословања организације указано је на социјално-психолошке аспекте организације као социјалне групе, са тежиштем на структуру, социјалну климу и ефикасност функционисања. Такође је размотрено руковођење друштвеним групама, при чему су узети у обзир суштина савременог руковођења, социјално-психолошки аспекти руковођења, руковођење и лидерство, јер су многа истраживања показала да постоји повезаност између руковођења и социјалне климе која може да буде позитивна, али и негативна, мање или више подстицајна с аспекта успешности пословања организације. Свакако да је било неопходно, с аспекта успешности пословања организације, теоријску мисао усмерити и на стилове руковођења.

Сложеност предмета истраживања и његова шира теоријска заснованост утицали су на то да општи циљ истраживања буде дефинисање пожељних особина менаџера – руководиоца које утичу на квалитет пословања организације као и могућност да се манифестна структура добрих особина менаџера – руководиоца објасни помоћу мањег броја заједничких фактора. Такође је у оквиру општег циља било предвиђено да се истражи и каква је повезаност између социјално-психолошких обележја испитаника и латентне структуре пожељних особина менаџера – руководиоца, односно утврдити могућност предвиђања вредновања пожељних особина менаџера – руководиоца на основу социјално-психолошких обележја испитаника.

Очигледно је да овако постављени циљ истраживања садржи већи број варијабли, због чега му се приступило диференцијално. Наиме, било је неопходно да се општи циљ дедуктивно преломи у посебне циљеве, односно задатке. Исти методолошки пут је коришћен и при постављању опште и посебних хипотеза.

Као полазна основа у интерпретацији емпиријских података послужила је дескриптивна анализа, у оквиру које су анализирани особине личности доброг руководиоца, односно истражено је какав значај испитаници придају појединим особинама менаџера – руководиоца које имају утицај на квалитет пословања организације, што је био и **први истраживачки задатак**.

У оквиру овог задатка утврђено је да испитаници различито вреднују особине личности менаџера – руководиоца с аспекта квалитета пословања организације, при чему су неким особинама придавали већи значај, а неким мањи. Заједничко је за све анализирани особине (њих 24) да је вредност хи-квадрат теста била значајна на нивоу 0,00, што значи да је разлика између очекиваних и теоријских фреквенција статистички значајна, те је, самим тим, искључена свака случајност у одговорима испитаника.

Међутим, резултати који су добијени укрштањем појединачних социјалних обележја испитаника (пол, године старости, ниво образовања и радно искуство) са сваком појединачно вреднованом пожељном особиним личности менаџера – руководиоца указују да постоји значајна повезаност када су у питању ниво образовности и преференција следећих пожељних особина личности менаџера – руководиоца: моралне особине, поузданост, праведност, објективност и поштовање личности подређених у целини. Такође је утврђена значајна повезаност када је у питању радно искуство и преференција мотивације менаџера – руководиоца за обављање руководећих дужности. У наведеним случајевима може се уопштити да су вредности хи-квадрата ( $\chi^2$ ) и коефицијента контингенције (C) статистички значајни на нивоу 0,05, што значи да постоји статистичка значајна повезаност између наведених варијабли. Ипак, с обзиром на вредности коефицијената контингенције, треба имати у виду да она није нарочито висока.

Резултати до којих се дошло у реализацији овог истраживачког задатка, у целини гледано, потврђују прву посебну хипотезу да се особинама доброг менаџера – руководиоца, које имају утицај на квалитет пословања организације, придаје различити значај.

У претходном задатку истраживања утврђено је колики значај испитаници придају појединим особинама менаџера – руководиоца које имају утицај на квалитет пословања организације. Међутим, сасвим је сигурно да свим пожељним особинама менаџера – руководиоца испитаници не придају подједнак значај. Зато се другим истраживачким задатком настојало да утврди њихов редослед по вредности коју им придају испитаници, односно ранг особина личности доброг менаџера – руководиоца с аспекта утицаја на квалитета пословања организације.

Особине руководиоца су рангиране према значају који им испитаници дају имајући у виду њихов допринос квалитету пословања организације, При томе је утврђено да испитаници високо вреднују оне особине руководиоца које се односе на:

1. способност за развијање и неговање добрих међуљудских односа,
2. комуникативност,
3. моралне особине,
4. способност за организацију рада,
5. општа и стручна образовност и
6. професионални однос према послу.

Евидентно је да највиши рангови припадају оним особинама личности менаџера – руководиоца у чијој су основи људске вредности и особине које детерминишу руководиолачке способности.

С друге стране се, пак, уочавају особине личности менаџера – руководиоца које се сматрају мање пожељним с аспекта квалитета пословања организације, због чега су им испитаници придавали и мањи значај:

1. уредност,
2. принципијелност,
3. објективност,
4. еластичност,
5. скромност и
6. другарски однос према подређенима.

Дакле, по среди су особине које могу бити разлог појави манипулације, нетолеранције и крутости у међуљудским односима,

Резултати истраживања до којих се дошло у оквиру другог задатка указују на то да је овај задатак у потпуности реализован, и да је, самим тим, потврђена друга посебна хипотеза којом се претпоставља да се особине доброг менаџера – руководиоца могу рангирати по значају који им се придаје с аспекта квалитета пословања организације.

Трећи истраживачки задатак је био усмерен на идентификовање основних (латентних) пожељних особина доброг менаџера – руководиоца. Да би се реализовао, примењена је факторска анализа (промакс варијанта са Кајзеровом нормализацијом варијабли) која је

омогућила да се 24 манифестних варијабли пожељних особина доброг менаџера – руководиоца сажме и сведе на четири фактора, али који репрезентују све остале. Идентификовани чиниоци (фактори) пожељних особина доброг менаџера – руководиоца објашњавају укупну варијансу са 62,547%. При томе, највећи допринос објашњавању укупне варијансе даје први фактор – смисао и способност за развијање позитивне социјалне климе – 41,662%. Такав значај овог фактора се и очекивао, јер је познато да је социјална клима (стање психосоцијалних односа) битна компонента нивоа изграђености међусобних односа у организацији, а уједно значајан чинилац њене ефикасности. Зато се о социјалној клими говори као о повољној или неповољној, демократској или ауторитарној, прогресивној или конзервативној, сарадњи или сукобу интереса, клими разумевања или неразумевача и сл.

Други фактор – руководиоачке способности и вештине – учествује у објашњавању укупне варијансе са 9,578%. Његово издвајање потврђује да су руководиоачке способности и вештине веома битне за ефективно и ефикасно пословање организације, а самим тим и за остваривање постављених пословних циљева.

Трећи фактор – алтруистичко понашање – са објашњавањем укупне варијансе са 6,132% тесно је повезан са претходна два фактора, што је и нормално јер указује на особину личности доброг менаџера – руководиоца која се односи на његову усмереност ка подређенима и спремност да им се помогне и добронамерно учини нешто за њих.

Четврти фактор – професионалне компетенције – најмање учествује у објашњавању укупне варијансе (5,175%). Међутим, његов значај се не може занемарити јер окупља манифестне варијабле које се односе на основна обележја компетенције, међу којима су, пре свега, општа и стручна знања и вештине, али и ставови испитаника који се односе на моралну димензију рада и схватање окружења у коме се запослени самореализују.

У оквиру овог задатка утврђена је и међусобна корелативна повезаност издвојених фактора. То се могло да утврди с обзиром на то да је у обради података примењена ПРОМАКС (PROMAX) косоугла ротација. Резултати ове анализе казују да су сви издвојени фактори међусобно значајно повезани на нивоу 0,01 и да је корелација позитивна. Ако се погледа јачина веза између фактора утврђује се да она није иста. Наиме, јачина повезаности је највећа између првог фактора – смисао и способност за развијање позитивне социјалне климе – и другог фактора – руководиоачке способности и вештине ( $r=0,496$ ). То се могло и очекивати, јер без повољне социјалне климе руководиоачке способности и вештине не могу да дођу до изражаја.

Први фактор је значајно и са високим интензитетом повезан и са трећим фактором – алтруистичко понашање ( $r=0,483$ ). То се може протумачити чињеницом да социјална клима не може да буде повољна уколико менаџер – руководиоц не поседује алтруистичке особине попут несегичности, љубави према другима и спремности да им се помогне и сл.

Слична релација је и између повезаности другог фактора – руководиоачке способности и вештине – и трећег фактора ( $r=0,414$ ), јер, не без разлога, сваки од њих значајно доприноси успешном руковођењу с аспекта квалитета пословања организације.

Четврти фактор професионалне компетенције је, такође, значајно повезан са другим ( $r=0,363$ ) и трећим фактором ( $r=0,246$ ). Интензитет ових веза је, као што се види, најнижи, али је ипак значајан на нивоу 0,01, јер је њихов утицај на квалитет руковођења неоспоран.

Резултати до којих се дошло у реализацији овог истраживачког задатка, у целини гледано, потврђују трећу посебну хипотезу којом се претпоставља да се већи број особина доброг менаџера – руководиоца, применом математичко-статистичких метода, може редуковати на мањи број фактора (латентних варијабли) који ће репрезентовати све префериране пожељне особине.

У оквиру четвртог истраживачког задатка требало је утврдити да ли се може на основу социјалних и психолошких обележја испитаника вршити предикција ставова испитаника о пожељним особинама личности доброг менаџера с аспекта квалитета пословања организације (предузећа). Социјално-психолошка обележја у овом случају представљала су предикторске варијабле, а издвојени фактори пожељних особина личности доброг менаџера – руководиоца критеријумске варијабле.



Скуп социјалних обележја испитаника чинили су:

- 1) пол,
- 2) године старости,
- 3) ниво образовања и
- 4) радно искуство.

Психолошка обележја су представљена следећим особинама личности менаџера – руководиоца:

- 1) психотицизам,
- 2) интроверзија екстраверзија,
- 3) неуротицизам,
- 4) искреност (социјална пожељност),
- 5) ауторитарност,
- 6) конформизам и
- 7) конзервативност.

При утврђивању предиктивне вредности смисла, става о смислу и способностима за развијање позитивне социјалне климе на основу социјално-психолошких обележја менаџера – руководиоца утврђено је да највећи допринос прогнозирању даје обележје испитаника означено као психотицизам ( $p < 0,00$ ). Имајући у виду да је предзнак стандардног парцијалног регресионог коефицијента негативан ( $-0,311$ ), може се констатовати да испитаници са нижим вредностима на скали психотицизма, односно које карактерише еластичност, мекоћа, попустљивост придају већи значај смислу и способности личности менаџера руководиоца за развијање позитивне социјалне климе. Остала социјално-психолошка обележја испитаника, у овом случају, могу се искључити из скупа предикторских варијабли, при чему се не би битно умањила ваљаност предвиђања.

На прогнозу вредновања става о руководиоцима способностима и вештинама највећи утицај има обележје испитаника означено као психотицизам ( $p < 0,00$ ). И у овом случају је предзнак стандардног парцијалног регресионог коефицијента негативан ( $-0,308$ ), што значи да испитаници са нижим вредностима на скали психотицизма, као и у претходном случају, имају позитивнији став према руководиоцима способностима и вештинама менаџера руководиоца. Парцијални допринос осталих социјално-психолошких обележја испитаника као предиктора, није статистички значајан, те се могу искључити из скупа предикторских варијабли.

Прогнози критеријумске варијабле – алтруистичко понашање – највећи допринос (статистички значајан) дају следећа обележја испитаника: конформизам ( $\beta = 0,176$ ), конзервативност ( $\beta = 0,176$ ) и психотицизам ( $\beta = -0,171$ ). Ови резултати нису изненађујући, јер је реално очекивати да су за запослене прихватљивији обрасци понашања менаџера руководиоца и њихови стандарди и вредности којима се обезбеђује сигурност пословања уз уважавања личности подређених. Такође је реално очекивати да у условима доминирања алтруистичког понашања менаџера руководиоца конзервативизам јавља као предиктор. Подаци регресионе анализе, такође, показују да је алтруистичко понашање менаџера руководиоца ближе оним испитаницима које карактерише прилагодљивост, безазленост, предусретљивост, племенитост и сл. Зато је разумљиво да су испитаницима са нижим вредностима на скали психотицизма ближи менаџери руководиоци чије је понашање алтруистички настројено. Зато психотицизам има предиктивну вредност за критеријумску варијаблу – алтруистичко понашање.

Када су у питању професионалне компетенције менаџера руководиоца може се закључити да највећи допринос прогнозирању вредности (предикцији) ове критеријумске варијабле даје обележје означено као конформизам ( $p = 0,001$ ). То је, донекле, и очекивано с обзиром на то да је човек као социјално биће окружен одређеним људима, те да је често спреман да прихвати обрасце њиховог мишљења и понашања нарочито ако је то у вези са моралном димензијом рада.

С обзиром на резултате у четвртном истраживачком задатку, може се констатовати да је он реализован и да је тиме четврта посебна хипотеза потврђена, тј. утврђено је да постоји значајна повезаност између одређених (претпостављених) социјално-психолошких обележја испитаника и

идентификованих фактора (латентних димензија особина доброг руководиоца), односно потврђена је предиктивна вредност претпостављених социјално-психолошких обележја испитаника.

И, на крају, начин саопштавања закључака сугерише да је реализацијом постављених задатака остварен и циљ овог истраживања – дефинисање пожељних особина менаџера – руководиоца које утичу на квалитет пословања организације као и могућност да се манифестна структура добрих особина менаџера – руководиоца објасни помоћу мањег броја заједничких фактора. Такође је утврђено и каква је повезаност између социјално-психолошких обележја испитаника и латентне структуре пожељних особина менаџера – руководиоца, односно утврдити могућност предвиђања вредновања пожељних особина менаџера – руководиоца на основу социјално-психолошких обележја испитаника.

Реализацијом циља овог истраживачког поступка потврђена је и општа хипотеза којом је исказана претпоставка да је могуће дефинисати особине доброг менаџера – руководиоца које утичу на квалитет пословања организације и према њиховој вредности рангирати их, као и дефинисање мањег броја фактора који репрезентују све посматране особине.

Такође је потврђена и претпоставка да постоји повезаност између социјално-психолошких обележја испитаника и латентне структуре пожељних особина менаџера – руководиоца, односно да је могуће предвиђање вредновања пожељних особина менаџера – руководиоца на основу социјално-психолошких обележја испитаника.

У целини гледано, презентовани материјал потврдио је сву сложеност истраживања пожељних особина менаџера – руководиоца с аспекта квалитета пословања организације. То је разлог због чега је добијен велики број емпиријских података који у хијарархијском смислу имају већи или мањи значај за закључивање о предмету који је постављен у овом раду. Истраживање је на убедљив начин показало да је демократски стил руковођења најприхватљивији, јер афирмише људске и професионалне вредности као особине личности менаџера – руководиоца насупрот ауторитарности и одсуству слуха за подређене. Међутим, то никако не значи да се тиме искључује усмереност на задатке. Она је присутна, али у условима демократске атмосфере, односно пријатне и подстицајне социјалне климе у којој подређени није објекат већ субјекат рада.

Несумњиво, сложеност теме није омогућила да се до краја и без остатака објасне сви аспекти особина доброг менаџера – руководиоца. Према томе, даљи правци и истраживања подразумевају проверу постојећих резултата, или добијање нових, детаљно испитаних у пракси потврђених података који имају апликативни карактер у реалном систему.

## **VII ОЦЕНА НАЧИНА ПРИКАЗА И ТУМАЧЕЊА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА**

С обзиром на претходна излагања у овом извештају, може се сасвим одређено рећи да је кандидат на научно дефинисани начин идентификовао добијене резултате истраживања. Он је то остварио интерпретирањем сакупљених теоријских и емпиријских података користећи логичне поступке анализе, синтезе, индукције и дедукције.

## **VIII КОНАЧНА ОЦЕНА ДОКТОРСKE ДИСЕРТАЦИЈЕ:**

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

Докторска дисертација је написана у потпуном складу са њеном поднетом пријавом, где нема осетнијих одступања ни по ком основу.

2. Да ли дисертација садржи све битне елементе

Написана докторска дисертација садржи све битне елементе сагласно закону и нормативним актима Универзитета Привредна академија у Новом Саду.

3. По чему је дисертација оригиналан допринос науци

Докторска дисертација по својим истраживачким резултатима је изразито научно оригинална и њени резултати доприносе развоју науке.

4. Недостаци дисертације и њихов утицај на резултат истраживања

На крају, најзад, целина проучавања докторске дисертације показала је да она нема никаквих видљивих недостатака који би оспорили добијене истраживачке резултате.

#### **IX ПРЕДЛОГ:**

На основу укупне оцене дисертације, комисија предлаже:

**ДА СЕ ДОКТОРСКА ДИСЕРТАЦИЈА ПРИХВАТИ А КАНДИДАТУ ОДОБРИ ОДБРАНА**

На основу изложене укупне оцене, Комисија предлаже Наставно-научном већу Факултета за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд да докторску дисертацију кандидата Марка Бојића под насловом „Утицај менаџера на квалитет пословања организације“ прихвати и одобри њену јавну одбрану.

#### ПОТПИСИ ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ

\_\_\_\_\_  
Проф. др Светомир Минић, председник комисије

\_\_\_\_\_  
Проф. др Светлана Вукотић, ментор

\_\_\_\_\_  
Проф. др Предраг Дамњановић, члан

\_\_\_\_\_  
Проф. др Слободан Нешковић, члан

\_\_\_\_\_  
Доц. Др Татјана Јановац, 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.