

УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ  
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ



**ИЗВЈЕШТАЈ**

*о оцјени подобности теме и кандидата за израду докторске тезе*

### ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ

Одлуком Научно-наставног вијећа Економског факултета Универзитета у Бањој Луци број: 13/3.633-IV-13/15, а на основу члана 149. Закона о високом образовању, члана 54. Статута Универзитета у Бањој Луци и члана 20. Статута Економског факултета, на сједници одржаној 08.04.2015. године, именована је

**Комисија за оцјену подобности кандидата и теме докторске дисертације у саставу:**

Предсједник:

**Проф. др Зоран Лукић**

Звање: ванредовни професор

Ужа научна област: Менаџмент

Институција: Економски факултет Универзитета у Београду

Члан:

**Проф. др Здравко Тодоровић**

Звање: редовни професор

Ужа научна област: Менаџмент

Институција: Економски факултет Универзитета у Бањој Луци

Члан:

**Проф. др Миладин Јовичић**

Звање: ванредни професор

Ужа научна област: Менаџмент

Институција: Факултет пословне економије Бијељина Универзитета у Источном Сарајеву

Комисија је детаљно размотрила биографске податке о кандидату, његове стручне квалификације, досадашњи научно-истраживачки рад, објављене научне и стручне радове, оцијенила је оригиналност, значај и научни допринос истраживања које кандидат намјерава провести. Комисија је на основу Закључка Сената Универзитета у Бањој Луци бр. 02/04-3.2036-137/15 од 06.07.2015. године образложила корелациону везу и интезитет са предметом истраживања за радове под тачком 2. и 3.. Након разматрања подобности кандидата Мр Николе Матијашевића и теме под насловом „Модел управљања групама у функцији унапређења перформанси организације јавног сектора у Босни и Херцеговини“, у пуној међусобној сагласности подноси Вијећу овај извјештај.

ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ  
Универзитета у Бањој Луци

|                       |      |        |            |
|-----------------------|------|--------|------------|
| ПРИМЉЕНО: 11. 9. 2015 |      |        |            |
| ОРГ. ЈЕД.             | БРОЈ | ПРИЛОГ | ВРИЈЕДНОСТ |
| 13/1                  | 1548 | 15     |            |

# 1. БИОГРАФСКИ ПОДАЦИ, НАУЧНА И СТРУЧНА ДЈЕЛАТНОСТ КАНДИДАТА

## Основни биографски подаци

Мр Никола (Милош) Матијашевић рођен је 1974. године у Сплиту. Основну и средњу електротехничку школу завршио је у Бањој Луци са врлодобрим успјехом. Дипломирао је 2004 године на Економском факултету Универзитета у Бањој Луци са радом из области Менаџмента и просјечном оцјеном 8,58. Школске 2004/05 године уписао је магистарски студиј, смјер Менаџмент пословних система. Постдипломске студије је завршио 01.02.2013 године на Економском факултету Универзитета у Бањој Луци са просјечном оцјеном 9,66, одбравивши магистарску тезу под називом: „Утицај неформалних група и лидерства на типологију организационих структура“. Од страних језика кандидат се активно користи енглеским језиком.

Радио је као: координатор пројекта у „Save the Children Fund UK“ од 1998. до 1999., директор часописа „ТВ Седмица“ од 1999. до 2000., те као директор фирме „Авента“ д.о.о. од 2000. до 2003. године.

На Економском факултету Универзитета у Бањој Луци радио је као демонстратор на предмету „Менаџмент“ од 02.03.2004. до школске 2005/2006. Године; као асистент на предмету „Основе Менаџмента“ од 2006. до 2008. Године; као асистент на предмету „Организација пословних система“ у школској 2007/2008. години и као асистент на предмету „Стратегијски Менаџмент“ у школској 2008/2009. години,

Од августа 2005. године до данас ради у Управи за индиректно опорезивање као стручни савјетник-инспектор координатор у Одсеку за порезе, Група за ревизију и контролу.

## Научноистраживачки и стручни рад

У периоду од 2006. до данас кандидат мр Никола Матијашевић је као аутор или коаутор објавио пет радова од којих су три категорисана као научна, а два као стручна рада.

У наставку се даје преглед објављених радова.

### *Радови који су категорисани као научни:*

1. Лукић З., Матијашевић Н. (2015) *Утицај неформалних група и лидерства на дизајнирање организационих структура предузећа*, Економски факултет Универзитета у Источном Сарајеву - рад ће бити објављен у Зборнику радова са IV Научно-стручне конференције са међународним учешћем „Јахорински пословни дани (ЈПД 2015): Туризам у функцији економског развоја“

Истраживања која су представљена овим радом су јасно и прецизно дефинисала полазну хипотезу да се утицај неформалних група и лидерства на ниво и сложеност организационе структуре предузећа у транзицији готово у потпуности занемарује, а да процес структурирања организације представља само формалну активност. Рад указује на потребу да се дјеловање неформалних група и адекватан приступ лидерству морају усагласити са одговарајућим модалитетом организационе структуре, чиме ће се обезбједити могућност да се успјешно истакну вјештине, искустава и дисциплине које намеће данашње вријеме промјена. **Правилно одабрана и примјењена организациона структура представља основ за успјешније пословање свих система, па и у оквиру**

јавног сектора. У оптимално структурираном систему оставља се могућност да и дјеловање неформалних група доприноси рјешавању кризних ситуација и побољшавању перформанси пословања. Истраживања у овом раду представљају дио ширих истраживања о утицају и међусобној повезаности неформалних група, организационих структура и пословних резултата пословних система.

2. Душанић, С., Душанић, Н., Матијашевић Н. (2013) *Ставови, типологија и интеракција припадника фудбалских навичачких група*, Филозофски факултет Универзитета у Бањој Луци, Зборник радова са научног скупа Вриједности и протуврјечја друштвене стварности, стр. 291-310.

Ово истраживање бави се ставовима и понашањима фудбалских навичачких група. Анализирају се мотиви учлањивања у навичачке групе, те да ли се могу разликовати различити типови навичача те каква је интеракција и структура унутар навичачких група. Што се тиче неких карактеристичних ставова и понашања навичача, резултати истраживања потврђују раније налазе да навичање прати: висок степен узбуђености; идентификација са клубом која се повезује и са мјестом живљења и нацијом; традиција навичања у породици; разна асоцијална понашања. Истраживање је показало да унутаргрупну интеракцију карактерише постојање подгрупа са јасним вођством и каналима комуникације, док међугрупну интеракцију одликује изражени ривалитет са честим случајевима насиља. **Ово истраживање, иако рађено на мањем узорку, пружио нам је корисне информације о ставовима, понашањима и типовима навичача као једног од облика неформалних група, а што је у високој корелацији са истраживачким фокусом који је усмјерен на управљање групама у организацији као саставног дијела организационог понашања. Један од ужих сегмената предмета истраживања је проучавање у теорији до сада разрађених начина формирања, појављивања, праћења и управљања групама (како формалних тако и неформалних), као и утицај подсистема организационог понашања, прије свега комуницирања, лидерства и мотивације на управљање групама. Полазећи од свега наведеног можемо закључити да је корелација између овог рада и предмета истраживања, како у ширем тако и у ужем смислу, на високом нивоу.**

3. Лончаревић, Р., Матијашевић Н. (2006) *Основне димензије евалуације*. Универзитет у Новом Саду Економски факултет у Суботици. Зборник апстраката са XII Интернационални скупа у Суботици СМ2006. стр. 9.

Евалуација је процес путем којег се, на систематичан и експертан начин, покушавају валоризовати све најзначајније структурне и функционалне перформансе организације. Истовремено, евалуацијом се валоризују и карактеристике бројних и разноврсних процеса и резултата путем којих се реализују визија, мисија и циљеви сваке организације (била она профитна или непрофитна). У складу са наведеним је и конципиран овај рад. Он садржи: експликацију суштине, потребе, улоге и значај евалуације, указивање на врсте, моделе, индикаторе и процес евалуације и упозорава на њене добре и лоше стране. На крају рада, умјесто закључка, дата је перспектива евалуације уз промовисање менаџмента знања које може перманентно допријети побољшавању перформанси евалуације, а нарочито њеној ефективности и ефикасности. У једном свом дијелу ужи предмет истраживања овог рада огледа се на сагледавање теоријских достигнућа у области мјерења перформанси јавног сектора. Са овог аспекта познавање врста, модела, индикатора и самог процеса евалуације, као и познавања добрих и лоших страна евалуације је од великог

значаја. Унапређење постојећег модела управљања групама у организацији у сврху побољшања перформанси организације јавног сектора на нивоу локалне самоуправе није могуће уколико се кроз процес евалуације не дође до спознаје у којем правцу се креће организација, односно до којег нивоа су остварени циљеви организације путем којих се реализују визија и мисија сваке организације (била она профитна или непрофитна). Полазећи од наведеног, као и дефиниције да је евалуација процес путем којег се, на систематичан и експертан начин, покушавају валоризовати све најзначајније структурне и функционалне перформансе организације недвосмислено указује на задовољавајући ниво корелације између овог рада и предмета истраживања.

#### *Стручни радови*

1. Матијашевић, Н., Ракић, Д. (2006). *Финансирање лизингом или финансирање кредитом*, Финрар, број 03/06, стр. 47-51.
2. Матијашевић, Н., Гламочанин, Г. (2006). *Принудна наплата индиректних пореза и крајња потрошња*, Финрар, број 08/06, стр. 37-42.

#### *Учешће у значајнијим стручним и научним пројектима*

1. Кандидат је представљао Економски факултет Универзитета у Бањој Луци у периоду од 01-15.09.1999 године на семинару у Болоњи, Италија под називом "Приватизација и транзиција у источно европским земљама".
2. Кандидат је имао водећу улогу као секретар у организацији округлог стола који је организовао Економски факултет Универзитета у Бањој Луци, дана 15.09.2006 године под називом "Лидерство у теорији и пракси".

Како се може закључити, највећи број радова кандидата је директно повезан са ужом научном области која је предмет истраживања докторске дисертације. На основу тога се може дати позитивна оцјена стручног и научног рада кандидата и његове посвећености у рјешавању проблема управљања групама у функцији унапређења перформанси организације.

Кандидат Мр Никола Матијашевић својим укупним дјеловањем и понашањем показује врло амбициозан приступ бављењу економском науком, упуштајући се у разматрања сложених економских проблема као што је организационо понашање, управљање групама, и на њима засновано повећање успјешности, односно побољшање укупних перформанси организације. Својим ангажовањем у наставном процесу на Економском факултету Универзитета у Бањој Луци, као и објавом стручних и научних радова потврдио је познавање методологије научног рада и добро познавање области из које пријављује докторску тезу.

Имајући у виду формално образовање кандидата, познавање методологије економске анализе, искуство у научно-истраживачком раду и добро познавање предмета анализе, Комисија је мишљења да је кандидат Мр Никола Матијашевић подобан за израду докторске дисертације на Економском факултету Универзитета у Бањој Луци под насловом: *Модел управљања групама у функцији унапређења перформанси организације јавног сектора у Босни и Херцеговини.*

## 2. ЗНАЧАЈ И НАУЧНИ ДОПРИНОС ИСТРАЖИВАЊА

### 2.1 Значај истраживања

Дјеловање запослених у предузећу, као и само функционисање предузећа у процесу постизања утврђених циљева, детерминисано је формално утврђеном организационом структуром. Она представља пројектовани нормативни оквир дјеловања чланова организације и модел функционисања предузећа. Ипак организационо понашање се не одвија увијек у складу са прописаном, формалном организационом структуром, већ се у функционисању предузећа обавезно јавља и неформална организациона структура о којој се мора водити рачуна ради њеног директног утицаја на функционисање система и резултате пословања.

Према досадашњим истраживањима, хијерархијску бирократску структуру јавног сектора у БиХ карактеришу „претјеране процедуре које користи у свом раду, те није у стању да прати стварање новог друштва и њему прилагођеног привредног амбијента”. Иако је Стратегија реформе јавне управе у БиХ усвојена 2006 године, реформске препоруке до сада нису дале жељене резултате, односно, грађани и привредни субјекти доживљавају јавни сектор као неефикасан, превише бирократизован и веома скуп. Савремени услови пословања, глобализација, динамично окружење су само неки од фактора који захтјевају од јавног сектора стално прилагођавање. Будући да су људи најзначајнији ресурси у организацији отуда проистиче и њихов утицај на функционисање сваког система као и постизање његових циљева. Групни рад у данашње вријеме постаје једна од доминантних претпоставки успјешног пословања. Теоретско и практично повезивање управљања групама и унапређења перформанси организације може адекватније да расвијетли битне односе у процесу управљачких и организационих промјена, и тиме се жели нагласити да се у функционисању јавног сектора мора уобзирити управљање групама кроз организационо понашање (односно његове подсистеме), како би обезбиједили унапређивање ефикасности и ефективности, односно унапређивање укупних перформанси организације јавног сектора на нивоу локалне самоуправе у БиХ. Уколико менаџери не искористе предности које им пружа управљање групама у организацији, као резултата смишљеног или спонтаног удруживања запослених, онда за последицу можемо имати повећање ентропије као директног ефекта негативног дјеловања и формалних и неформалних група, које уколико не буде ублажено адекватним приступом организационом понашању доведиће до озбиљног нарушавања перформанси организације јавног сектора, а што ће се рефлектовати у паду укупних перформанси јавног сектора. Основу овог истраживања чиниће досадашњи научни доприноси из области организационог понашања, те њихов утицај на управљање групама. Изучавати ћемо дјела и научне доприносе разних аутора који су се бавили проблемом у области мјерења перформанси јавног сектора. (*Holzer, 1995; Poister, T., 2003; Thornhill, D., 2006; Hood, C., 1998; Webb, W., 2010; Ohemeng, F., 2010; Besley, T., Ghatak, M., 2003; Kornai et al., 2003; Крстић, Б., Секулић, В., 2007 и други.*)

Мрежи организација (институција) у јавном сектору потребан је ефикасан и ефикасан систем за управљање перформансама. Такав систем треба да прати и мјери перформансе, врши адекватну реалокацију ресурса, идентификује кључне факторе који су препрека повећању ефикасности организација у јавном сектору, те да усмјерава и отклања негативне ефекте по друштвени стандард и квалитет јавних услуга. Јавни сектор је стално изложен притисцима повећања рационалности у трошењу буџетских средстава, унапређење ефикасности пружања јавних добара, као и подизање квалитета јавних услуга (*Webb, W., 2010*). Све тежње за реформу јавног сектора односе се на увођење принципа тржишног пословања и унапређење ефикасности и ефективности

јавног сектора кроз примјену менаџмент техника које се успјешно примјењују у приватном сектору.

Организације ће бити успјешне у оној мјери у којој им то омогућава њихов организациони дизајн. Све организације уколико желе опстати морају се брзо мијењати и прилагођавати. Овдје се као основни циљ поставља оптималан начин обављања пословних активности. Средином 50-их на организациони дизајн се гледало као на узак скуп дефинисаних одлука везаних за основну структуру организације (*Nadler, et al., 1992, стр. 40*). Након тога, развијено је мишљење како се цијела анализа организације треба фокусирати на сложене конфигурације односа између различитих структурних димензија попут формализације, децентрализације, стандардизације и других. Организациони дизајн су представљали образци на темељу којих су ти различити структурни елементи били усклађени (*Griffin, 1982*). Савремени приступ организациони дизајн дефинише као процес усклађивања организационе структуре, управљачких и пословних процеса, информацијских система, система награђивања, запослених и осталих организационих елемената с одабраном стратегијом (*Kates u Galbraith, 2007 стр.1*). Треба имати на уму како ни једно организационо рјешење неће трајати вјечно јер је организације, како би дугорочно опстала, приморана непрекидно мјењати свој облик, величину, али и структуру запослених (*Stanford, 2007 стр.245*). Другим рјечима, потребно је непрестано послушквати и пратити збивања у окружењу, али и унутар организације, како би раскорак успјешности, односно, одступање стварних пословних резултата од дефинисаних стратешких циљева било што мање. То је могуће једино уколико је организација дизајнирана по властитој пословној логици и према властитом моделу, са основним упориштем у знању, искуству, стручности, и компетенцијама својих запосленика (*Nadler i Tushman, 1997 стр.16*). Преглед релевантне литературе сугерише позитивну везу између организационог дизајна и успјешности пословања, односно перформанси. Проучавањем односа између различитих организационих елемената и њихове важности у организацији као цјелини, може се видјети како менаџери често покушавају остварити стратегије „треће генерације“ користећи организације „друге генерације“ у којима су запослени људи „прве генерације“, што је неминовно осуђено на пропаст (*Galbraith, 2000, Kates i Galbraith, 2007*). Такво размишљање наводи на закључак како цјелокупна организациона успјешност значајно зависи о квалитету унутрашњег склада организационих компоненти, али исто тако и о вањском складу између организације и њеног окружења (*Snow, Miles u Miles, 2006 стр.7*). Утицај унутрашњег склада (усаглашеност између организације и људи који раде у њима) и вањског склада (усаглашеност између организације и окружења) на успјешност организације потврдила су бројна истраживања (*Katz i Kahn, 1966; Thompson, 1967; Hofer i Schendel, 1978; Tushman i Romanelli, 1985; Huselid, 1995; Burton i Obel, 2004*). Д. Милер (*Д. Миллер, 1992*) је такођер нагласио како „организације требају остварити склад са својим окружењем, али и између својих унутрашњих елемената попут структуре и процеса“ (*Graubne, 2006 стр.39*). Ипак, у подручју организационог дизајна још увјек није пронађен одговор на питање међусобне повезаности унутрашњег и вањског склада (*Klass et al., 2006 стр.147*).

Екстерна комуникација се обично обавља на формалан начин. Интерна комуникација је комуникација унутар организације, а односи се на комуницирање између виших и нижих менаџера, између менаџмента и запослених, као и између самих запослених, на свим нивоима. Потреба за успјешном интерном комуникацијом је очигледна у свим организацијама, без обзира да ли се ради о владиним организацијама, непрофитним или пак оним које се баве производњом (*Миљевић, 2010*). Истраживања показују да постоји позитиван однос између успјешне интерне комуникације и позитивног односа запослених према компанији. Интерна комуникација је битна да би се избјегла

несигурност, говоркања и мањак мотивације међу запосленима, и постала једно од главних фактора компаративне предности компаније (Meade, 2010). Ефективна интерна комуникација може постављати разлику између успјеха и неуспјеха организације (Thurston, 2006). Комуникација у организацијама, која се одвија помоћу информација, требало би да буде усмјерена на остваривање циљева, мисије и визије организације. Што је комуникација функционалнија, то су већи изгледи да се вјеродостојније остваре организациони циљеви (Миљевић, 2010). Ефективна и стратегијски имплементирана комуникација позитивно утиче на пословне перформансе. Де Буссу ет ал. су проучавали употребу нових медија (интернет, интранет и е-маил) на случајно одабраном узорку од 2000 аустралијских компанија, и доказали да она позитивно дјелује на узајамно повјерење унутар организације, на перцепцију поштовања етике, позитиван став ка иновацијама и на усклађивање индивидуалних циљева запослених са циљевима организације, а сви ти елементи заједно утичу на побољшање комуникације унутар компаније (Добријевић, 2008).

Дефиницијом лидерства и уопште лидерством бавили су се бројни аутори (Grinberg, Baron, 1998; Петковић, Јовановић-Божинов, 1999; Hitt et al., 2010; Joan et al., 2008; Yukl, 1994; Kreč i Kračfeld, 1978; Rudder, 2011). Суботић (2008) покушава да бројне дефиниције споји у јединствену, па о вођству говори на сљедећи начин: „Лидерство се дефинише као способност једног човека, лидера или вође, да води друге људе, да утиче на њих да га следе у остваривању постављеног циља, жељених и потребних промена. Оно представља способност вођења и усмеравања људи према одређеној визији предузећа у будућности.“ Постоји много начина да се класификују понашања вође, а најчешћа подјела је на Генерички и Ликертов стил вођства. Генерички говори о аутократском, демократском и лесе фер (laisse-fair) начину вођења, док Ликертов стил вођства подразумева експлоатативно ауторитарни, бенеvolentно ауторитарни, консултативни и демократски стил вођења. Такође, постоје и новији стилови лидерства који су настали као последица технолошког напретка и развоја друштва. Машић (2008) наводи сљедеће: виртуелно лидерство, визионарско лидерство, тимско лидерство, емоционално лидерство, морално лидерство, међукултурално лидерство, херојско лидерство. Милосављевић (2010) наводи резултате истраживања Курта Левина, која су показала да се квалитет и квантитет рада у групама са аутократским и демократским стилем не разликује, те да су ови стилови супериорнији према квалитету и квантитету рада у односу на лесе фер стил. Такође, он наводи и истраживање које је предвођено Бујасом гдје налази говоре да се у погледу задовољства чланова у групи демократски стил показао бољим у односу на аутократски. Такве резултате добио је и Липит (према Kreč i Kračfeld, 1978), који је испитивао какво је функционисање у групама са различитим руковођењем (у овом случају, посматрали су се само ауторитарни и демократски стил). Лидерство је важан извор одрживе конкурентске предности, јер ефективно лидерство омогућава успјешнију имплементацију организационе стратегије и супериорније организационе перформансе (Waller et al., 2010, стр.4-21). Глобално истраживање на тему ефективног лидерства и иновативности које је спровела консултантска кућа Mek Kinsi (Mc Kinsy) током 2007. Године, а као најбољи предуслов за иновативне перформансе организације, анкетирани извршни директори и менаџери истакли су снажно лидерство (Joan, Capozzi, Davidson, 2008, стр. 37-47).

Постоји велики број теорија које освјетљавају различите аспекте мотивације запослених у организацијама, од садржајних које се ослањају на узроке тј. шта мотивише људе, и процесних, које се концентришу на мотивационе процесе тј. које су усмјерене на то како се људи активирају, па све до теорије појачања. Актуелност истраживања се огледа у великом интересу за проблем мотивације који у основи има три разлога (Бахтијаревић-Шибер, 1999, стр. 555): побољшање продуктивности, ефикасности и креативности рада;

побољшање квалитета радне атмосфере у организацијама и јачање конкурентске способности и успјешности предузећа. Све стратегије мотивације можемо подјелити на стратегије материјалне компензације и стратегије нематеријалне мотивације. Истраживања показују да су запослени најмање задовољни управо материјалним компензацијама за свој рад (*Stilwell, 2004, Savič i Robida, 2013, Kropivšek et al., 2011 и други*). Емпијска истраживања која је провео Азас (*Azas, 2009*) установљено је да организације које имају разноврснији компензациони пакет остварују бољи организациони учинак у односу на организације које имају простији систем награђивања. Прегледом литературе установљено је да постоји низ емпијских истраживања која указују на позитиван утицај адекватног система награђивања на различите организационе, тржишне и финансијске перформансе посматраних организација. „Суштина система награђивања је у позитивним подстицајима, а не у кажњавању“ (*Kondo Jošito, 1997*). Тако је позитивну везу између награђивања запослених и финансијског учинка посматраних предузећа, потврдило истраживање које су 1990. године провели Герхарт и Милковић (*Gerhart и Milkovich, 1990*), као и нешто новије истраживање које је провео Азас (*Azas, 2009*). Синг (*Singh, 2004*) је установио позитиван утицај система награђивања на организационе и тржишне перформансе посматраних организација. Ли и Ли (*Lee и Lee, 2007*) су утврдили да 6 основних активности менаџмента људских ресурса, међу којима је и систем награђивања запослених, помажу посматраним организацијама да побољшају организационе перформансе као што су продуктивност запослених, квалитет производа и флексибилност организације. Неколико аутора (види *Usual и Koca, 2009; Ahmad и Schroeders, 2003; Pfeffer, 1998*) је кроз своја истраживања доказало да систем плаћања запослених заснован на учинку има значајан позитиван утицај на организационе перформансе.

У овом раду главни **научни проблем** ће се фокусирати на давање одговора на **истраживачко питање**: Да ли, и на који начин, модел управљања групама, као саставни дио организационог понашања, доприноси унапређењу перформанси организације јавног сектора на нивоу локалне самоуправе у Босни и Херцеговини? Да би се рјешио основни проблем истраживања сагледат ће се начин примјене најважнијих пракси управљања групама у организацији, те на основу прикупљених информација даће се оцјена појединачних елемената (подсистема) организационог понашања који утичу на избор начина управљања групама, а што се односи на: Дизајн организационе структуре, Комуницирање, Лидерство и Мотивацију, који уједино представљају и независне варијабле.

**Шири предмет истраживања** припада области менаџмент, а истраживачки фокус је усмјерен на управљање групама у организацији као саставног дијела организационог понашања. **Ужи предмет истраживања** овог рада огледа се у: анализа функционисања јавног сектора са становишта формирања његове организационе структуре; проучавање у теорији до сада разрађених начина формирања, појављивања, праћења и управљања групама у организацији; утицај подсистема организационог понашања, прије свега комуницирања, лидерства и мотивације на управљање групама у организацији; сагледавање теоријских достигнућа у области мјерења перформанси јавног сектора; одређивање природе везе између утицаја организационог понашања на управљање групама и побољшање перформанси организације јавног сектора на локалном нивоу; унапређење постојећег модела управљања групама у организацији у сврху побољшања перформанси организације јавног сектора на нивоу локалне самоуправе.

*Дакле, значај тезе се огледа у чињеници да управљање групама, а посебно управљање групама у јавном сектору представља актуелну и мало теоријски обрађену тему, као и*



*на томе да су истраживања на ову тему, поготово на нашим просторима, веома ријетка. С обзиром на то, може се закључити да постоји научна утемељеност предложеног истраживања.*

## **2.2. Преглед истраживања**

Кандидат је истраживање ограничио на поставку модела управљања групама који ће утицати на унапређење перформанси организације јавног сектора. На почетку истраживања анализира општи и теоријски приступ управљању групама у оквиру којег ће дефинисати неке од основних појмова који се користе у области организационог понашања. Почет ће са дизајном организационе структуре, а у наставку ће се бавити теоријским појмовима, дефиницијама и различитим приступима комуницирању, лидерству и мотивацији које заједно са дизајном организационе структуре представљају зависне варијабле. На крају ове цјелине истраживање ће бити усмјерено на појам група у организацији, структуру и развој група, те начин одлучивања у групама. Овдје ће изложити разлоге због којих се одговарајући приступ управљања групама (преко дизајна организационе структуре, комуницирања, лидерства и мотивације) како у теорији, тако и у пракси, третира као конкурентска предност. Такође, дефинисат ће перформансе организације, као независне варијабле. Објаснит ће теоријске сегменте друштвених и економских перформанси организације, те ће направити приказ доступних досадашњих теоријских и истраживачких резултата у планирању перформанси, начина мјерења остварених перформанси, анализу и извјештавање о перформансама. Након овога ће сагледати истраживања чији је предмет утицај дизајна организационе структуре, комуницирања, лидерства и мотивације, односно, приступ управљања групама на друштвене и економске перформансе организације. Значи, посебно ће разматрати утицај појединих елемената управљања групама како на друштвене, тако и на економске перформансе организације. Затим ће анализирати моделе управљања групама у другим земљама, као и идентификацију заједничких карактеристика анализираних модела. Послије наведених анализа и идентификације заједничких карактеристика управљања групама у другим моделима представиће модел истраживања на основу кога ћемо извршити емпиријско истраживање и тестирати хипотезе. Ради што објективнијег приказа, односно валидације добијених резултата истраживања неизоставно ће описати евентуалне проблеме са којима се сусрео у поступку израде докторске дисертације, а који су се одразили на резултате истраживања. Након овога представиће резултате истраживања до којих се дошло примјеном дефинисане методологије истраживања, те ће извршити тестирање основне и помоћних хипотеза. Након тестирања хипотеза извршиће дискусију резултата истраживања и резултата тестирања хипотеза. Такође, образложиће научни и прагматични допринос докторске дисертације, те дефинисати даље правце истраживања у овој области. На крају ће сумарно приказати закључке до којих се дошло како на основу теоријског, тако и на основу практичног истраживања.

## **2.3. Циљеви истраживања**

Полазећи од теме, проблема и дефинисаног предмета истраживања, кандидат је поставио научне и друштвене циљеве истраживања.

**Научни циљеви истраживања** дефинисани су кроз пет категорија, и то: научно описивање, класификација, откриће, објашњење и предивљање.

1. Научно описивање - циљ је описати модел организовања јавног сектора на нивоу локалне самоуправе са становишта успостављања адекватне организационе структуре,

и на који начин препознати потребно организационо понашање свих учесника у функционисању јавног сектора на локалном нивоу. Кроз критичку анализу сагледаћемо различите модалитете организационих структура. Описаћемо добре и лоше стране постојања група у организацији, те различите приступе сегментима организационог понашања са циљем позитивног дјеловања и управљања групама.

2. Научна класификација - на основу које ћемо доћи до ближих сазнања о посматраним појавама. На различите начине извршићемо класификацију организационих структура, као и различитих фактора, параметара и елемената који утичу на дизајнирање организационих структура. Научном класификацијом извршит ће се класификација врста и облика комуникације и уопште процеса комуницирања, лидерства и мотивације. Класификоват ћемо и начине унапређења перформанси јавног сектора и уопште непрофитних организација.
3. Научно откриће - на основу којег ћемо открити постојање узрочно посљедичне везе између управљања групама са једне, и унапређења перформанси организације јавног сектора, са друге. Открићемо постојање међусобног подстицајног односа између лидерства, комуникације и мотивације, те како дизајнирањем организационе структуре наведени подсистеми дају синергетски ефекат, а који ће се огледати у унапређењу перформанси организације јавног сектора.
4. Научно објашњење - циљ је објаснити како примјена обликованог модела управљања групама у организацији утиче на побољшање перформанси јавног сектора. Објаснит ћемо узрочно посљедичну везу и интензитет зависности између дизајнирања организационе структуре и организационог понашања који обезбјеђују успјешно управљање групама у организацији, са једне стране, и побољшања перформанси организације јавног сектора на локалном нивоу са друге стране. На основу сагледавања нивоа и начина управљања групама у организацији, као саставног дијела организационог понашања, објаснит ћемо потребу обликовања модела који би био у циљу побољшања укупних перформанси организације јавног сектора.
5. Научно предвиђање - циљ је препознати и дефинисати факторе који утичу на побољшање перформанси јавног сектора у будућем периоду, као и предвидјети интензитет њиховог утицаја. Циљ је сагледати могуће ефекте и посљедице преласка са бирократског модела на нови модел управљања у јавном сектору, гдје ће посебна пажња бити дата постојању различитих облика група, те управљању њиховим дјеловањем кроз одговарајући приступ организационом понашању. На основу стечених теоријских и емпиријских сазнања предложит ћемо модел управљања групама, који ће садржавати оне елементе за које утврдимо да имају највећи значај код побољшања перформанси јавног сектора на нивоу локалне самоуправе.

**Прагматични циљеви истраживања** се односе на директне и индиректне користи које ће имати јавни сектор, приватни сектор, академска заједница и цјелокупна јавност.

– *Јавни сектор*

Указати креаторима политике реформе јавног сектора на позитивне ефекте управљања групама у организацији, као саставног дијела организационог понашања, код организовања јавног сектора на нивоу локалне самоуправе, те могући заокрет у процесу реформе јавног сектора;

Указати на предност модела који уважава постојање различитих група у организацији те њихово контролисано дјеловање кроз одговарајући приступ организационом понашању, како би се повећала ефикасност и ефективност јавног сектора на нивоу локалне самоуправе, а у крајњем исходу побољшале укупне перформансе организације јавног сектора;

– *Приватни сектор*

У циљу ефикаснијег и ефективнијег понашања јавног сектора, на нивоу локалне самоуправе, указати приватном сектору на потребу ангажованости у процесу реформе јавног сектора на локалном нивоу посебно са аспекта искориштавања позитивних ефеката дјеловања идентификованих група и уопште организационог понашања;

Укључити приватни сектор кроз нове идеје чиме ће се побољшати ефикасност кроз смањење трошкова јавних услуга и дужине трајања бирократских процедура, а што ће резултирати у повећању директних страних инвестиција и свеукупне привредне активности;

– *Академска заједница*

Давање доприноса домаћој академској заједници кроз детаљније упознавање са досадашњим истраживањима из области постојања, функционисања и усмјереног дјеловања група у организацији, чије је управљање саставни дио организационог понашања, а са циљем побољшања перформанси организације јавног сектора на локалном нивоу;

Отклањање негативних аспеката бирократског модела из угла постојања неформалних и деструктивних група, те сасвим нов поглед на приступ сегментима организационог понашања у јавном сектору на локалном нивоу;

– *Јавност*

Јавности ће бити јасније зашто је неопходна реформа јавног сектора на локалном нивоу из угла управљања групама како би се смањиле дужине трајања процедура, смањили трошкови јавних услуга и омогућило ефикасније и ефективније задовољење потреба из дјелокруга јавног сектора; односно, унаприједило квалитетније пружање услуга

У складу са наведеним, можемо констатовати да је кандидат поред научних, јасно дефинисао и прагматичне циљеве истраживања

## **2.4. Хипотезе истраживања**

На основу проблема, предмета и циљева истраживања овог рада, те резултата претходних сличних истраживања, кандидат је поставио основну и помоћне хипотезе. Основна хипотеза директно произилази из проблема истраживања и она гласи:

**X0: Кроз управљачке и организационе промјене можемо побољшати модел управљања групама, који као саставни дио организационог понашања, доводи до унапређења перформанси организације јавног сектора на нивоу локалне самоуправе у Босни и Херцеговини.**

Основну хипотезу ће конкретизовати уз помоћ четири помоћне хипотезе:

- X1.** *Избор одговарајућег модела организационе структуре, као резултат дизајнирања организације, побољшава перформансе организације јавног сектора на локалном нивоу.*
- X2.** *Различит квалитет комуницирања различито доприноси побољшању перформанси организације јавног сектора на локалном нивоу.*
- X3.** *Избор стила лидерства утиче на побољшање перформанси организације јавног сектора на локалном нивоу.*
- X4.** *Различити приступи мотивацији различито утичу на побољшање перформанси организације јавног сектора на локалном нивоу.*

## 2.5. Материјал и метод рада

У раду ће кандидат примијенити комбинацију квалитативног и квантитативног приступа истраживању. Квалитативни приступ ће се односити на теоријски дио рада - разумијевање најважнијих принципа и примјене управљања групама у циљу унапређења перформанси организације. Квантитативни приступ ће бити присутан у практичном дијелу рада који се односи на истраживање из примарних извора - прикупљање, обраду и анализу релевантних података, те презентовање добијених налаза (у контексту постављених хипотеза) о утицају управљања групама на унапређење перформанси организације.

С обзиром да одређене поступке и методе није могуће реализовати због високих трошкова, проблем и планиране методе истраживања ће бити усклађене са реалним истраживачким могућностима, а планиране методе истраживања омогућиће тестирање дефинисаних хипотеза. Прикупљање података укључиће анализу домаће и стране литературе о управљању групама (преко идентификованих подсистема организационог понашања) и њиховом дјеловању на унапређење перформанси. Сагледаће различите теорије у идентификованим областима, преглед научних и стручних истраживања, тематских чланака и осталих релевантних публикација. На овај начин стећи ће шири увид у посматрану појаву и утврдити научне правилности између управљања групама и унапређења перформанси. Овдје ће користити **интерно или деск истраживање** за обраду доступних секундарних извора података и информација. Од научних метода примјенит ће **историјску методу** како би приказао научне корјене, развој и тренутно стање научне мисли које је релевантно за посматрану проблематику. Користити ће **аналитичко-синтетички приступ** који се заснива на **индукцији и дедукцији** прикупљене научне грађе, гдје ће се **анализа** користити у интерпретацији података и тестирању хипотезе, а **синтеза** ће се примјенити у извођењу и уопштавању закључака. За доказивање постављених хипотеза, а како би се прикупили примарни подаци, користит ће **екстерно или фиелд истраживање**. Обрада података прикупљених примарним истраживањем вршит ће се примјеном одговарајућих **статистичких техника**: дескриптивна статистика, израчунавање средњих вриједности, израчунавање фреквенције различитих одговора и сл. Примјенит ће **компаративну анализу** кориштењем интерног бенчмаркинга гдје ће у фокусу бенчмаркинга бити фактори који утичу на управљање групама, као и индикатори зависне варијабле. Код организационих структура примјенит ће **методу моделовања**, те **дијалектички приступ** с обзиром на чињеницу да су организационе структуре предузећа, као и појаве у тржишном и укупном друштвеном окружењу, подложне сталном мијењању и развоју. У сврху тестирања хипотезе извршиће прикупљање емпиријских података уз помоћ упитника, полуструктурираног интервјуа и анализе добијених података из одабраних одјелења (служби, одсјека) на нивоу локалне самоуправе, а који ће бити укључени у истраживање. Емпиријско истраживање ће бити проведено на подручју града Бања Луке. Приликом одређивања предмета посматрања изабрат ће одјелења, службе или одсјеке на нивоу градске управе који имају сличан број запослених, сличну организацију, слична улагања, сличну искоришћеност ресурса (инпута). Једно од мјерила приликом избора узорка ће бити и однос између остварених и планираних (одобрених) трошкова, односно одређивање степена остварења плана, информације о броју пружених услуга, започетим и завршеним пројектима, броју запослених, броју жалби, флукуације код запослених, ниво одсутности (боловања), усклађеност са стандардима заштите животне средине и сл.. Основни истраживачки инструмент који ће се користити за прикупљање информација о квалитету управљања групама на посматраном нивоу локалне самоуправе биће **анкетни упитник**. Планирано је да се

анкетни упитник дистрибуира лично и путем електронске поште. На основу упитника доћи ће до детаљних информација о нивоу заступљености фактора који утичу на квалитет дефинисаних независних (под)варијабли, а које су идентификоване у процесу операционализације варијабли. У циљу бољег разумјевања посматране појаве, али и провјере података добијених на основуведеног упитника, обавиће **интервју** са руководиоцима одјељења, служби, одсјека из истраживачког узорка, уколико у поступку прикупљања података оцијени да је овај корак неопходан. За мјерење дефинисаних индикатора зависне варијабле користиће податке добијене путем анкетног упитника, као и примјеном компаративне методе кроз интерни бенчмаркинг како би се могли квантитативно (статистичком методом) исказати разлике у ефективности и ефикасности између појединих одјељења, служби, одсјека на нивоу локалне самоуправе.

## 2.6. Научни допринос истраживања

У домаћој и страниј литератури теоријска и емпиријска истраживања се углавном свде на унапређење и боље разумјевање подваријабли организационог понашања (ефективно лидерство, планирање процеса, управљање људским ресурсима), те њихово индивидуално унапређивање. Предложени модели у својој основи имају индивидуално унапређење идентификованих варијабли и њихов појединачни утицај на перформансе организације. Овим истраживањем кандидат ће предложити модел који своју оригиналност у односу на постојеће моделе исказује на начин да омогућава да се идентификују фактори који су кључни за поједине подсистеме организационог понашања који дјелују на управљање групама. **Оригиналност предложеног модела истраживања** се огледа у слиједућем: избор одговарајућих подсистема организационог понашања који ће бити предмет посматрања; начин на који се дефинише степен примјене наведених подсистема у пракси и избор показатеља на основу којих ћемо оцјенити начин управљања групама у организацији, те њихов утицај на унапређење перформанси организације. Допринос овог емпиријског истраживања и дисертације која ће произаћи из њега, огледа се у томе да је ово **прво истраживање и рад у домаћој литератури** који ће се на научно утемељен начин бавити проблемом сагледавања везе, односно успјешног управљања групама у организацији и унапређења перформанси јавног сектора на локалном нивоу. Истраживањем ће се посебно показати како, на који начин и којим интензитетом поједини облици организационог понашања, преко интегрисаног управљања групама у организацији дјелују на перформансе организације јавног сектора. Кроз резултате истраживања и дискусију изнеће се **нове чињенице и емпиријска сазнања** о утицају појединих подсистема организационог понашања на унапређење перформанси јавног сектора изражену кроз задовољство запослених, задовољство грађана и шире друштвене заједнице, те ниво ефективности и ефикасности јавног сектора. На овај начин, резултати истраживања и рад који ће произаћи из њих пружиће **допринос академској заједници** и створити полазну основу за даља истраживања у овој области, те **отворити нова подручја истраживања**. Тестирањем постављених хипотеза дат ће се научни одговор на питања како и на који начин различити подсистеми организационог понашања утичу на перформансе организације јавног сектора. И на крају, кандидат очекује да ће стечене емпиријске спознаје послужити као релевантна основа за **развој и унапређење постојећих модела управљања групама у организацији** који ће бити у функцији унапређења перформанси организације јавног сектора на локалном нивоу, истовремено уважавајући специфичности и карактеристике функционисања јавног сектора и уопште непрофитних организација. Наведени модел биће унапређен на основу теоријских поставки са једне стране, те анализе резултата добијених истраживањем, са друге.

### 3. ОЦЈЕНА И ПРИЈЕДЛОГ

На основу увида у документацију и податке које је кандидат Мр Никола Матијашевић поднио Економском факултету Универзитета у Бањој Луци, приликом пријаве теме докторске дисертације под насловом „**Модел управљања групама у функцији унапређења перформанси организације јавног сектора у Босни и Херцеговини**“, Комисија је јединствена у оцјени да кандидат испуњава све законом предвиђене услове за израду докторске дисертације и да је предложена тема погодна и прихватљива да се истражује као докторска дисертација.

Позитивну оцјену о подобности кандидата Комисија доноси имајући у виду:

- да кандидат Мр Никола Матијашевић има звање магистра економских наука из научне области у којој пријављује тему докторске дисертације;
- да кандидат има објављене научне и стручне радове који, по оцјени рецензата потврђују способност и квалификованост кандидата за коришћење научне методологије у истраживањима економских појава;
- да је кандидат добар познавалац области у којој пријављује докторску дисертацију, тако да је Комисија мишљења да је уз остале наведене предности, дорастао једној овако изазовној теми;
- да је радећи на различитим позицијама стекао значајно практично и истраживачко искуство;
- Кандидат се одликује карактерним и професионалним квалитетима потребним за бављење научним радом.

Позитивну оцјену о прихватљивости предложене теме докторске дисертације под насловом „**Модел управљања групама у функцији унапређења перформанси организације јавног сектора у Босни и Херцеговини**“ Комисија заснива, између осталог, и на овим чињеницама:

- кандидат, нити било које друго лице, до сада није предлагало или радило докторску дисертацију под наведеним насловом на Економском факултету Универзитета у Бањој Луци, а према информацијама доступним комисији, ни на другим факултетима у БиХ и окружењу;
- тема је по радном наслову и основним садржајним знацима и по задатом циљу довољно широка да се може сматрати подобном за самостално научно истраживање;
- тема дисертације је изузетно актуелна, а посебно са аспекта идентификовања међусобног подстицајног односа између организационе структуре, лидерства, комуникације и мотивације, те њиховог усаглашеног дјеловања на унапређење перформанси организације јавног сектора;
- методологија оцјене утицаја управљања групама на унапређење перформанси организације јавног сектора је недовољно развијена, тако да ће и ово истраживање, које верификује наведени проблем, представљати прилику да се да научни допринос усавршавању наведене методологије којом ће се обезбиједити ефикаснија оцјена утицаја управљања групама на унапређење перформанси организације јавног сектора, што ће представљати видљив научни допринос;

- сваки научни допринос на основу кога би се оцјенила могућност унапређења перформанси организације јавног сектора био би од велике користи. Ова дисертација управо трага за тим рјешењем, што јој даје карактер врло актуелног и врло корисног истраживања.

Имајући у виду наведено, оцјене о подобности кандидата и теме докторске дисертације мр Николе Матијашевића, Комисија предлаже Научно–наставном вијећу Економског факултета и Сенату Универзитета у Бањој Луци да **прихвати овај извјештај о оцјени подобности теме и кандидата за израду докторске тезе и одобри мр Николи Матијашевићу израду докторске дисертације под насловом „Модел управљања групама у функцији унапређења перформанси организације јавног сектора у Босни и Херцеговини“.**

У Бањој Луци, 31.08.2015. године

### ПОТПИС ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ

1. Др Зоран Лукић, ванредни професор, Економски факултет Универзитета у Бањој Луци, ужа научна област Менаџмент, предсједник



---

2. Др Здравко Тодоровић, редовни професор, Економски факултет Универзитета у Бањој Луци, ужа научна област Менаџмент, члан



---

3. Др Миладин Јовичић, ванредни професор, Факултет пословне економије Бијељина Универзитета у Источном Сарајеву, ужа научна област Менаџмент, члан



---