

Република Српска
УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ
Наставно-научно вијеће

Број: 05-944/07

Дана, 14.12.2007. године

На основу члана 74. и 88. Закона о високом образовању („Службени гласник Републике Српске“, број: 85/06 и 30/07) и члана 34. став (1) алинеја 5) Статута Универзитета у Бањој Луци, Наставно-научно вијеће Универзитета на сједници од 14.12.2007. године,
д о н о с и

О Д Л У К У

1. **Др Зоран Лукић** бира се у звање доцента на предмету Основи менаџмента, на период од пет година.
2. Ова Одлука ступа на снагу даном доношења.

Образложење

Универзитет у Бањој Луци на приједлог Научно-наставног вијећа Економског факултета расписао је дана 04.07.2007. године Конкурс за избор наставника за наставни предмет Основи менаџмента.

На расписан Конкурс пријавио се само један кандидат и то: др Зоран Лукић.

Наставно-научно вијеће Универзитета у Бањој Луци на 115. сједници одржаној 13.09.2007. године, на приједлог Научно-наставног вијећа Економског факултета образовало је Комисију за писање извјештаја за избор наставника у одређено звање. Комисија је припремила писмени извјештај, предложила да се изврши избор као у диспозитиву ове Одлуке и исти доставила Научно-наставног вијећу Економског факултета на разматрање и одлучивање.

Научно-наставно вијеће Економског факултета у Бањој Луци на сједници одржаној 24.10.2007. године констатовало је да кандидат др Зоран Лукић испуњава у цјелости услове и утврдило приједлог да се др Зоран Лукић изабере у звање доцента на предмету Основи менаџмента, на период од пет година и исти доставило Универзитету у Бањој Луци ради даљег поступка.

Наставно-научно вијеће Универзитета на сједници одржаној 14.12.2007. године утврдило је да је утврђени приједлог из претходног става у складу са одредбама Закона о високом образовању и Статута Универзитета.

Сагласно члану 74. Закона о високом образовању и члану 131. Статута Универзитета, одлучено је као у диспозитиву ове Одлуке.

ПРАВНА ПОУКА: Против ове Одлуке може се поднијети приговор Универзитету у Бањој Луци у року од 15 дана од дана пријема исте.

Достављено:

1. Факултету 2х,
2. Архиви,
3. Документацији.



ПРЕДСЈЕДНИК
НАСТАВНО-НАУЧНОГ ВИЈЕЋА

др Станко Станић



Број:144-II-20/07

Бања Лука, 25.10.2007. године

На основу члана 74 Закона о високом образовању, Научно-наставно вијеће Економског факултета у Бањој Луци, на сједници одржаној 24.10.2007. године, донијело је

О Д Л У К У

I

Др Зоран Лукић, бира се у звање доцента на предмету **Основи менаџмента**.

II

Ова одлука ступа на снагу након прибављања сагласности Универзитета, на основу које декан доноси рјешење о избору.

Предсјеник Вијећа:

Проф. др Новак Кондић

Dr Manojlo Babić, redovni profesor u peziji, na predmetu Organizacija, Ekonomski fakultet u Banjoj Luci, predsjednik,

Dr Branislav Mašić, redovni profesor na predmetu Menadžment, Univerzitet Singidunum, Beograd, član,

Dr Zdravko Todorović, redovni profesor na predmetu Ekonomika preduzeća, Ekonomski fakultet u Banjoj Luci, član

Odlukom Naučno-nastavnog vijeća/Senata Univerziteta u Banjoj Luci, broj: 05-658-7-1/07, na sjednici održanoj 13.09.2007.godine, imenovani smo u Komisiju za izbor nastavnika na predmetu Osnovi menadžmenta. Na Konkursu za nastavnika ovog predmeta javio se samo jedan kandidat, dr Zoran Lukić.

Nakon pregleda radova dr Zorana Lukića, podnosimo slijedeći

IZVJEŠTAJ

1. Biografski podaci

Dr Zoran Lukić rođen je 19.04.1963. godine u Banjoj Luci. Osmogodišnju školu završio je u Podgradcima, a gimnaziju sa odličnim uspjehom u Gradišci.

Ekonomski fakultet u Banjoj Luci završio je 1986. godine sa prosječnom ocjenom tokom studija 8,5. Na istom fakultetu upisao je postdiplomski studij iz Organizacije i upravljanja poslovnim sistemima. Ovaj studij završio je 1995. godine sa prosječnom ocjenom 9.

Poslije diplomiranja na Ekonomskom fakultetu zaposlio se u Drvnoj industriji Podgradci na poslovima rukovodioca finansijske operative. Nakon toga, prešao je da radi u » Šipad Radnik Gradiška ». U ovom preduzeću obavljao je razne poslove iz organizovanja i ekonomike preduzeća, između ostalog i poslove direktora Sektora finansija i računovodstva.

1994. prešao je u «PIK Mladen Stojanović», Nova Topola u kome je obavljao funkciju direktora Sektora informatike i projekata. Iste godine izabran je za asistenta na Ekonomskom fakultetu u Banjoj Luci na predmetu Organizacija preduzeća. Na istom predmetu izabran je za višeg asistenta 1995. godine, u kome se zvanju i sad nalazi.

U procesu provođenja privatizacije državnog kapitala, odnosno tranzicije preduzeća u državnoj svojini bio je angažovan od samog početka u kreiranju seta zakona iz ove oblasti. U ovom procesu više godina obavljao je funkciju rukovodioca pilot programa privatizacije malih preduzeća i šefa tima za strateška preduzeća.

Pored navedenih aktivnosti, učestvovao je samostalno ili kao član tima autora u izradi više vrlo značajnih projekata iz domena tranzicije preduzeća, a napose uspostavljanja modernog, visoko efikasnog sistema organizacije i menadžmenta u njima što se vidi iz spiska njegovih stručnih i naučnih radova . Nadalje, bio je savjetnik direktora složenog poslovnog sistema « Telekom RS», zatim direktor jednog od Društava za upravljanje

privatizacionim investicionim fondom, savetnik Predsjednika Narodne Skupštine Republike Srpske, itd.

2. Naučni i stručni radovi

a) 1. *Magistarski rad*

Z. Lukić, Organizacija prometnih funkcija u Drvnoj industriji, Ekonomski fakultet, Banja Luka, 1995.

2. *Doktorska disertacija*

Z. Lukić, Razvoj, organizacija i transformacija složenih poslovnih sistema, Ekonomski fakultet, Banja Luka, 2007.

b) *Objavljeni naučni radovi*

1. Informacioni sistem i vrste informacija potrebnih za kvalitetno odlučivanje, časopis Direktor, Beograd, 12/1996.
2. Neki aspekti organizovanja poljoprivredne proizvodnje u Republici Srpskoj, časopis Direktor, Beograd, 5/1997.
3. Problemi finansiranja poljoprivredne proizvodnje, časopis Farmer, 9/1997, Novi Sad
4. Analiza rezultata privrede Republike Srpske u 1997. i 1998. sa prijedlogom podsticajnih mjera, Ekonomski fakultet, Banja Luka 1998.
5. Privatizacija u Republici Srpskoj, Drugi simpozijum Poslovne finansije, računovodstvo i revizija u savremenim uslovima, Teslić, 1998.
6. Preduzeće u procesu tranzicije, Treći simpozijum Računovodstvo, Revizija i poslovne finansije u novom privrednom sistemu, Teslić, 1999.
7. Kompleksni model organizacije i menadžmenta «Elektroprivrede Republike Srpske» Trebinje kao mješovitog holdinga, Ekonomski fakultet, Banja Luka, 2006., koautor.

c) *Stručni radovi*

1. Obračun i obuhvat troškova po mjestima i nosiocima u PIK „Mladen Stojanović“ N.Topola, 1995.
2. Uvođenje integralnog informacionog sistema u Poštanskoj štedionici Republike Srpske, Ekonomski fakultet, Banja Luka, 1997., koautor
3. Analiza boniteta «PIK Mladen Stojanović Nova Topola» sa elementima sanacionog programa, Ekonomski fakultet Banja Luka, 1997. koautor
4. Organizaciona transformacija «Energoinvesta, S. Sarajevo u procesu privatizacije državnog kapitala, Ekonomski fakultet, Banja Luka, 1999.
5. Organizaciona transformacija «Drvne industrije Borja Teslić» u procesu privatizacije državnog kapitala, Ekonomski fakultet, Banja Luka 1999.
6. Uspostavljanje modernog korporativnog sistema organizacije, menadžmenta i plaćanje menadžera u «Banjalučkoj pivari», Ekonomski fakultet, 2001., koautor.
7. Posebni privatizacioni program „Glas Srpske“ Banja Luka, 2002. koautor
8. Uspostavljanje modernog korporativnog poslovnog sistema «VZ Orao»,

- Ekonomski fakultet, Banja Luka, 2003., koautor
9. Procjena vrijednosti Hemofarm Banja Luka, 2005. koautor

d) Ostali radovi i saopštenja

1. Kritika antiinflacionog programa, Ekonomijada, Umag, 1985.
2. Naučno upravljanje proizvodnjom i zalihama, 1989., koautor
3. Priprema preduzeća za program privatizacije, Seminar, USAID, Banja Luka, 1998.
4. Iskustva preduzeća Republike Srpske u procesu privatizacije, Seminar, Podgorica, 2001.

3. Prikaz i analiza radova kandidata

Kandidat Dr Zoran Lukić je, kao što se iz prednjeg vidi, napisao, sam ili sa drugim autorima, u relativno kratkom vremenu više značajnih naučnih i stručnih radova. Skoro svi ti radovi su iz domene Organizacije i Menadžmenta, a to znači iz oblasti predmeta za čijeg nastavnika kandidat konkuriše. Od tih radova dva su najvažnija: 1) doktorska disertacija, i 2) studija „Uspostavljanje modernog korporativnog sistema organizacije, menadžmenta i plaćanja menadžera“ (napisane i implementirane u više javnih preduzeća Republike Srpske) za ocjenu podobnosti i izbor dr Lukića u nastavničko zvanje na predmetu Osnovi menadžmenta. Stoga ćemo ih ovdje posebno prikazati i analizirati.

3.1. Doktorska disertacija: „Razvoj, organizacija i transformacija složenih poslovnih sistema“

Rad sadrži: uvod, tri radna dijela, model optimalne transformacije složenih poslovnih sistema Republike Srpske i zaključke.

U prvom dijelu teze istražuje se i detaljno razrađuje problematika strategije, pravaca, metoda i motiva razvoja i rasta složenih poslovnih sistema u tržišnoj privredi kao i zastoja u ravoju i rastu ovih sistema i načina njihovog prevazilaženja.

U prvom poglavlju ovog dijela definišu se složeni poslovni sistemi kao zasebni, specifični subjekti privređivanja. U tom cilju izlaže se više različitih shvatanja ovih sistema u upravljačko – organizacionoj teoriji i praksi i na kraju daje se vlastiti stav o njima i njihovoj ulozi i značaju za privredni razvoj.

Drugo poglavlje je posvećeno nastanku, razvoju i rastu službenih poslovnih sistema. Ovi sistemi postojali su tokom duge istorije razvoja ljudskog društva, ali nisu imali dominantnu ulogu u privrednome razvoju. Tu ulogu stiču u 20. vijeku, kad počinje njihov ubrzani razvoj i rast. Kulminaciju u svom razvoju i rastu dostižu negdje početkom sedamdesetih godina ovog vijeka. Tad dolazi do usporavanja i zastoja u njihovom razvoju, do pojave krize u poslovanju mnogih od njih koja je, kako kandidat ispravno ističe, bila uzrokovana naglim promjenama i turbulencijama u svjetskom okruženju.

Kriza je ubrzo prevladana tako da krajem devedesetih godina dolazi do još većeg njihovog razvoja i stvaranja ovih sistema džinovskih razmjena.

Treće poglavlje odnosi se na strategiju razvoja i rasta složenih poslovnih sistema. U ovom poglavlju istražvanje je uglavnom usmjereno na više značajnih aktivnosti i strateških odluka, od kojih ističemo: 1) definisanje ciljeva razvoja i rasta, a to znači stanja u koje se želi doći, odnosno rezultata koji se želi ostvariti rastom u datom stadijumu razvoja preduzeća, 2) identifikovanje izvora rasta, tj. utvrđivanje područja preko kojih će se ti ciljevi ostvariti, 3) utvrđivanje pravaca razvoja i rasta, 4) definisanje metoda rasta, 5) odmjeraivanje tempa, odnosno brzine rasta, itd.

U četvrtom poglavlju analiziraju se i proučavaju pravci razvoja i rasta složenih poslovnih sistema. Ova problematika je vrlo složena, pošto postoji više različitih pravaca rasta, koji ne odgovaraju svim preduzećima i na svim nivoima njihovog razvoja. Da bi se odabrao pravac rasta preduzeća mora se, kako ispravno kandidat ističe, poći od cilja njegovog rasta, te potencijala tržišta matične i srodne grane, kao i rezervi preduzeća.

Strategija u ovom domenu obuhvata više faza. Prvu fazu predstavlja utvrđivanje tržišnog potencijala grane i mogućnosti nove ponude, drugu, utvrđivanje rezervi u postojećim proizvodnim linijama radi uvođenja novih proizvoda u njima, i treću, analiza mogućnosti povećanja obima prodaje, četvrtu, ocjena trenutnog broja potrošača proizvoda i usluga preduzeća i dr.

Nakon ove strateške analize, kandidat detaljno obrađuje sve ključne pravce strategije rasta preduzeća.

Horizontalni razvoj i rast preduzeća ostvaruje se u okviru osnovnih djelatnosti preduzeća, tako što se vrši povećanje obima proizvodnje ili broja organizacionih cjelina, ali u okviru iste djelatnosti. Ovaj rast ostvaruje se i integrisanjem sa jednim ili više konkurentskih preduzeća. Zbog ograničenja na osnovnu djelatnost naziva se još i ekspanzioni pravac razvoja i rasta složenih poslovnih sistema.

Za razliku od horizontalnog, vertikalni rast preduzeća imamo onda kada ono integriše prethodne ili naredne sukcesione faze proizvodnje ili, pak u isto vrijeme i jedne i druge. Ovaj rast, dakle može da bude unaprijed i unazad. Obično se integracija počinje u jednom pravcu, a završava drugom, kad se u jedan poslovni sistem uključe sve faze proizvodnje, kao što je slučaj u mnogim metaluškim kombinatima (proizvodnja željezne rude, proizvodnja bakra, čeličane, visoke peći, itd.) ili pak u industriji nafte (proizvodnja nafte, prerada nafte, prevoz naftnih derivata, distribucija derivata).

Konglomerantni rast i razvoj predstavlja složeni oblik razvoja pri čemu se preduzeća razvijaju bez ikakvih ograničenja vezanih za vrstu, obim i širinu novouvedenih proizvoda, usluga ili tržišta. Preduzeća se odlučuju na ovakav rast kad iscrpe sve mogućnosti vertikalne i horizontalne diverzifikacije. Tad ona ulaze u sasvim nove prosperitetne djelatnosti integrišući postojeća preduzeća iz tih djelatnosti.

Konglomeratna diverzifikacija predstavlja najsloženiji oblik razvoja i rasta preduzeća. Bila je jako popularna i raširena do sedamdesetih godina 20. vijeka kad je mnoga preduzeća počinju napuštati orjentišući se na osnovno proizvodno jezgro i bazično tržište. Danas se, kako kandidat naglašava sve više forsira razvoj i rast preduzeća putem osnivanja zajedničkih preduzeća i sprovođenja mega integracija. Mega integracije su najsavremeniji oblik rasta i razvoja velikih preduzeća. U zadnje vrijeme se mnogo

forsiraju. Nastaju tako što se dva velika složena poslovna sistema jednostavno udruže na bazi zajedničkog ponderisanog kapitala. Najčešće se praktikuju u domenu telekomunikacija, naftne industrije, bankarstva, i dr.

Peto poglavlje posvećeno je metodama razvoja i rasta složenih poslovnih sistema. Osnovni metod rasta i razvoja složenih poslovnih sistema predstavlja metod rasta iz vlastite organizacije. Ovaj metod se koristi za razvoj sopstvenih proizvoda, kao odgovor na zahtjev tržišta za povećanje sopstvene konkurentnosti i predstavlja prirodni rast sistema.

Drugi metod rasta, koji kandidat u okviru ovog poglavlja uspješno obrađuje, je metod rasta integracijom ili metod eksternog rasta. Ovaj metod je znatno složeniji od prethodnog. Karakterističan je za diverzifikacioni rast složenih poslovnih sistema i kreće se u pravcu integracije postojećih preduzeća po horizontali ili vertikali. Ovaj metod rasta složenih poslovnih sistema je brži i ne zahtjeva ulaganje sopstvenih sredstava. Rast se osigurava pripajanjem ili preuzimanjem već postojećih kapaciteta.

Treći metod rasta složenih poslovnih sistema je ustvari kombinacija prva dva metoda njihova rasta. Ovaj metod rasta koriste oni poslovni sistemi koji žele da iskoriste prednosti oba osnovna metoda rasta (i internog i eksternog).

Postoji više motiva, kako kandidat ispravno ističe, za korištenje integracije za obezbjeđenje rasta složenih poslovnih sistema. Najvažniji je sinergija do koje se integracijom dolazi. Pored sinergije u motive integracije spadaju slijedeći: 1) diverzifikacija, 2) kompenzacija članovima uprave kompanije, 3) povećanje sredstava za istraživanje i razvoj i dr.

Šesto poglavlje odnosi se na zastoj u razvoju i rastu složenih poslovnih sistema i način njegovog prevazilaženja.

U sedmom poglavlju razmatra se pojava, razvoj i rast složenih poslovnih sistema kod nas. Vršiti se komparacija razvoja i rasta naših složenih poslovnih sistema i složenih poslovnih sistema iz razvijenih zemalja tržišne privrede. Pri tom se konstatuje da je do razvoja velikih složenih poslovnih sistema kod nas došlo dosta kasno, tek u periodu primjene ZUR – a. Pa i pored toga, korišćeni su slični pravci i metodi njihovog razvoja i rasta kao u tržišnoj privredi. Razlika je samo bila u tome što motiv razvoja i rasta naših velikih poslovnih sistema u prvom redu bila sinergija ili neki drugi besplatni ekonomski efekat, već samo njihovo okrupnjavanje i zadovoljavanje sujete njihovih menadžera. Pored ove, postojala je velika razlika i u sistemu njihove organizacije i menadžmenta, koja ih je činila neefikasnim i nekonkurentnim u otvorenoj tržišnoj utakmici. Mnogi od ovih sistema su uništeni u toku rata ili totalno obezvrijeđeni i marginalizovani u poratnom periodu.

Osmo poglavlje posvećeno je strategiji razvoja i rasta složenih poslovnih sistema Republike Srpske i Bosne i Hercegovine. Dat je osvrt na ono što se dešavalo sa velikim složenim poslovnim sistemima u državi i njenim entitetima. Najznačajnija strateška odluka u vezi sa ovim preduzećima bila je njihovo pretvaranje u državnu svojinu i organizovanje u nekakve državne kvazi holdinge sa matičnim državnim preduzećem i

zavisnim državnim preduzećima, članicama holdinga, kao i početak njihove privatizacije koja se odvija izuzetno sporo.

U drugom dijelu teze istražuje se i detaljno obrađuje problematika organizacije složenih poslovnih sistema, sa težištem na institucionalnoj i unutrašnjoj organizaciji ovih sistema.

U prvom poglavlju ovog dijela teze definiše se prvo pojam organizacije, a zatim ukazuje na njen izuzetni značaj za efikasno i konkurentno poslovanje kako velikih složenih poslovnih sistema, tako i svih drugih privrednih subjekata i organizacija u društvu. Ovo samim tim što organizacija predstavlja sredstvo za ostvarivanje ciljeva privrednih i drugih organizacionih tvorevina u društvu.

U drugom podglavlju obrađuje se problematika organizacije i reorganizacije, tako što se ističe da svaka organizacija vremenom podliježe reorganizaciji pošto se jednom uspostavljeni optimalni sklad njenih elemenata tokom vremena narušava te se reorganizacijom mora ponovo uspostaviti.

Treće poglavlje posvećeno je institucionalnim oblicima organizovanja složenih poslovnih sistema. U ovom poglavlju obrađeni su svi ključni aspekti institucionalnog organizovanja preduzeća u tržišnoj privredi. Posebno su prezentirani i razrađeni institucionalni oblici organizovanja velikih poslovnih sistema: korporacija, holding i koncerna. Svaki od ovih oblika je zasebno analiziran i objašnjen. Za svaki je argumentovano navedeno kad i u kojem slučaju treba da se primjeni kod složenih poslovnih sistema.

U četvrtom poglavlju proučavaju se i analiziraju konceptualne osnove i metodi strukturiranja složenih poslovnih sistema. U ovom poglavlju prvo se daje definicija organizacione strukture, a zatim ukazuje na njenu ulogu i značaj za efikasno i konkurentno funkcionisanje složenih poslovnih sistema. Nakon ovoga, prelazi se na izlaganje najvažnijih vrsta organizacionih struktura, kao i na njihovu pojedinačnu obradu.

Svaka od ovih struktura je znalački obrađena i na odgovarajući način šematski prikazana u tezi. Posebno su dizajnirane i obrađene najmodernije složene organizacione strukture. Ove strukture kreirane su da bi se omogućilo preduzećima da uspješno posluju u novom, veoma promjenjivom i turbulentnom okruženju. U suštini predstavljaju dualne strukture, a to znači sastavljene od dvije različite strukture primjenjene u isto vrijeme. Takve su i timske strukture koje se u zadnje vrijeme mnogo primjenjuju u preduzećima tržišne privrede.

Ovaj izuzetno značajan dio rada obrađen je na zavidnom stručnom nivou u skladu sa najnovijim saznanjima iz ove oblasti.

Peto poglavlje je posvećeno determinantama organizacionih struktura, a to znači onim faktorima koje opredjeljuju tip strukture koju preduzeće mora da ima da bi bilo efikasno. Za različita preduzeća i različito okruženje odgovaraju različite organizacione strukture koje se posebno dizajniraju za svako zasebno preduzeće. Kandidat je u tezi obradio najvažnije interne i eksterne determinante organizacijske strukture.

U šestom poglavlju izložena su najvažnija rješenja u domenu unutrašnje organizacije složenih poslovnih sistema u tržišnoj privredi, kao što su strategijske poslovne jedinice, profitna decentralizacija složenih poslovnih sistema, subkontraktorska organizacija ovih sistema ili njihova organizacija u vidu „vitkih“ struktura, timska organizacija itd. U sklopu ovih rješenja posebno su razrađene poslovne jedinice tipa profitnih i troškovnih centara, te centri prihoda i investicionih centara, kao centara odgovornosti u preduzeću.

Sedmo poglavlje posvećeno je obradi problematike profesionalizacije menadžmenta složenih poslovnih sistema kao jednog od ključnih faktora njihovog efikasnog i konkurentnog djelovanja u tržišnoj privredi. U ovom poglavlju razmatraju se i razrađuju bitne komponente savremenog, profesionalnog sistema menadžmenta, kao što su odvajanje menadžmenta od vlasništva, profesionalizacija menadžerske funkcije i menadžerskog kadra u preduzeću, uspostavljanje standarda učinka menadžera, mjerenje i ocjenjivanje uspješnosti menadžera u radu, nagrađivanje menadžera – profesionalaca, i dr. Težište u obradi ove problematike dato je na postavljanje normi učinka i mjerenja uspješnosti menadžera – profesionalaca u radu, i to iz dva razloga: 1) što to predstavlja bitni, esencijalni dio profesionalnog sistema menadžera, i 2) što je to po „Zaključku“ Vlade RS postalo obaveza javnosti preduzeća u RS. Po ovom zaključku sva preduzeća RS iz ove skupine dužna su da ubuduće mjere i ocjenjuju uspješnost u radu svojih menadžera.

U trećem dijelu teze razmatra se i detaljno istražuje problematika transformacije složenih poslovnih sistema u Republici Srpskoj i to u cjelini, a to znači kako u domenu vlasništva, odnosno privatizacije ovih sistema, tako i u domenu njihove organizacije i menadžmenta.

U prvom poglavlju ovog dijela teze analiziraju se i proučavaju transformacioni procesi preduzeća u tržišnoj privredi i pri tome konstatuje da su ovi procesi danas stalna, opšta pojava u svijetu. Ovo stoga što svijet više nije ono što je bio tokom dvije trećine 20. vijeka. On se, kao poslovno okruženje, zadnjih nekoliko decenija jako promijenio, postao je nestabilan i vrlo turbulentan. Tim promjenama složeni poslovni sistemi morali su se prilagoditi, odnosno prilagođavati što i danas čine, restrukturirajući se na odgovarajući način i u odgovarajućim formama detaljno prikazanim u tezi.

To isto će, kako kandidat ispravno ističe u drugom poglavlju, morati da čine i naši veliki i drugi poslovni sistemi kad se osposobe za rad u tržišnom sistemu privređivanja, a to znači kad se vlasnički organizaciono i upravljački urede na isti način kako su uređeni složeni poslovni sistemi razvijenih zemalja tržišne privrede. Do tada oni moraju proći složeni proces tranzicije, tj. prelaska sa državnih u korporativna i druga preduzeća svojstvena tržišnoj privredi. U tom procesu oni moraju potpuno da izmjene sistem svog vlasništva, organizovanja i menadžmenta.

Nažalost, u sprovođenju ovog, za uspješno poslovanje naših složenih poslovnih sistema, izuzetno značajnog procesa Republika Srpska (ali i Federacija BiH) nije bila uspješna, jer se opredjelila za pogrešan koncept tranzicije, onaj koji su kreirali eksperti međunarodne

zajednice, a koji ne daje željene rezultate i koji je posebno neadekvatan za Bosnu i Hercegovinu i druge zemlje čija preduzeća nisu atraktivna za strane investitore. Suštinu ovog pristupa čini svođenje tranzicije preduzeća samo na njihovu privatizaciju. Insistirajući samo na ovome propali su svi ubrzani pokušaji tranzicije složenih poslovnih sistema Republike Srpske, a sa njima i mnogi od ovih sistema. Odabir „ubranog“ koncepta tranzicije preduzeća, umjesto „postepenog“ imao je katastrofalne posljedice po privredu Republike Srpske, ali i privredu Federacije BiH koje se u tezi dokumentovano prezentiraju.

U tezi su navedeni i brojni razlozi zašto se tranzicija naših preduzeća morala da odvija po drugom konceptu, onom koji su kreirale i primjenile uspješne zemlje u tranziciji, kao što su Slovenija, Češka, i dr. Polazeći od ovog koncepta, kao i činjenice da naša preduzeća nisu atraktivna za strane investitore i da ih stoga za njihovu privatizaciju treba posebno pripremiti, kandidat konstatuje da je jedino adekvatan i djelotvoran koncept tranzicije preduzeća Republike Srpske onaj koji se svodi na istovremeno obavljanje procesa njihove transformacije i modernizacije u sve tri ključne tranzicione oblasti – u oblasti privatizacije, organizacije i menadžmenta.

Treće poglavlje posvećeno je vlasničkoj transformaciji složenih poslovnih sistema u Republici Srpskoj. U ovom poglavlju daje se, prvo osvrt kako je tranzicija u domenu privatizacije preduzeća shvaćena i sprovedena zadnjih osam godina i kakve su njene pogubne posljedice za privredu našeg entiteta. Nakon ovog, izlaže se koncept privatizacije preduzeća koji se morao promijeniti u Republici Srpskoj da bi ovaj, a sa njime i cjelokupan tranzicioni poduhvat, dao željene rezultate. Taj koncept predviđa dvije faze privatizacije: 1) početnu djelimičnu i 2) krajnju definitivnu. Prva se odmah provodi, a druga mnogo kasnije, tačnije onda kada preduzeća budu organizaciono i upravljački za to pripremljena.

Četvrto poglavlje odnosi se na organizacionu transformaciju i modernizaciju složenih poslovnih sistema u Republici Srpskoj. U ovom poglavlju navode se i razrađuju koja sve moderna, korporativna organizaciona rješenja treba uvesti u našim poslovnim sistemima prije njihove definitivne privatizacije.

Peto i ujedno zadnje poglavlje ovog dijela teze glasi „Upravljačka transformacija i modernizacija složenih poslovnih sistema u Republici Srpskoj“. U ovom poglavlju ističe se nužnost promjene i poboljšanja sistema menadžmenta složenih poslovnih sistema u Republici Srpskoj još u prvoj fazi tranzicije i to iz istih razloga kao i kod organizacije. Ove pogotovo što na tome u zadnje vrijeme insistira i Vlada Republike Srpske. Ona to čini svojim „Zaključkom“ u kome se kaže da se u svim javnim preduzećima Republike Srpske moraju uspostaviti standardi učinka njihovih menadžera, zatim da se učinak ovih menadžera mora da mjeri i ocjenjuje i da se, shodno tome, vrši njihovo nagrađivanje i kažnjavanje.

U tezi je detaljno navedeno kako se transformacija i modernizacija sistema menadžmenta složenih poslovnih sistema u Republici Srpskoj treba da obavi.

Nakon navedenih, opsežnih istraživanja kreiran je i izložen „Model optimalnih ključnih transformacionih rješenja u navedena tri tranziciona domena“. Model je konstruisan na bazi saznanja do kojih se došlo u istraživanju odnose problematike. Zahvaljujući tome, model je originalan i mogli bi samo sa sigurnošću reći, izuzetno djelotvoran u praksi. Sličan je navedenom „usporenom“ konceptu tranzicije preduzeća, ali nije isti. Kompletaniji je i logičniji je od ovoga. Uključuje sve tri temeljne tranzicione aktivnosti: privatizaciju, organizaciju i menadžment i upućuje na način njihovog sprovođenja u praksi.

U zaključnom dijelu teze kandidat koncizno izlaže rezultate istraživanja sa aspekta postavljenog cilja i dokazanosti postavljenih hipoteza. Ujedno ukazuje i na moguće probleme i pravce daljnjih naučnih istraživanja u ovoj oblasti.

3.2. Studija: Uspostavljanje modernog korporativnog sistema organizacije, menadžmenta i nagrađivanje menadžera u javnim preduzećima RS

Ova studija ima izuzetan značaj za naša javna preduzeća, za njihovu transformaciju i modernizaciju u tri ključne tranzicione oblasti –oblasti organizacije, menadžmenta i nagrađivanja menadžera – profesionalaca. U njoj su prezentirana najmodernija pa time i najdjelotvornija rješenja iz navedenih domena, koja treba što prije implemetnirati u svim našim javnim preduzećima, kako bi se ona, ne čekajući njihovu privatizaciju, osposobila za efikasno i konkurentno poslovanje u tržišnim uslovima privređivanja. Studija se sastoji iz dva dijela: 1) opštog i 2) aplikativnog. U opštom dijelu navedena su i razrađena najmodernija rješenja iz navedene tri oblasti koja se mogu i trebaju da koriste i u našim javnim preduzećima. U njemu su prvo definisana moderna korporativna organizaciona rješenja, i to kako ona iz domena institucionalne, tako i ona iz domena unutrašnje organizacije savremenih javnih i drugih korporacija. Nakon organizacionih, u njemu su definisani i obrađeni svi bitni aspekti modernog korporativnog profesionalnog sistema menadžmenta preduzeća razvijenih zemalja tržišne privrede. I najzad, u opštom dijelu studije prezentirana su i najvažnija savremena korporativna rješenja iz domena nagrađivanja menadžera – profesionalaca u odnosnim preduzećima.

U aplikativnom dijelu studije, koji se posebno radi za svako javno preduzeće, vrši se izbor navedenih modernih rješenja iz sve tri tranzicione oblasti koja odgovaraju datom preduzeću, a zatim njihovo konkretno definisanje i implementiranje. Izbor i implementacija ovih rješenja obavljani su u sva tri javna preduzeća koje u spisku svojih radova navodi kandidat dr. Lukić.

Učešće kandidata u izradi oba dijela ove studije je vrlo značajno. U prvo, opštom dijelu studije on je obradio neke vrlo značajne partije iz domena modernog profesionalnog korporativnog sistema menadžmenta kao što su: kontrolni, nadzorni mehanizam ovog sistema, norme učinka menadžera – profesionalaca, i koncept mjernje i ocjenivanja njihove uspješnosti u radu.

Kandidat dr. Lukić je dao i značajan doprinos u izradi aplikativnog dijela ove studije u sva tri navedena javna preduzeća. Taj njegov doprinos je bio posebno važan u studiji transformacije „Elektroprivrede Republike Srpske“, koju je radio Ekonomski fakulter Banja Luka, pod nazivom „Kompleksni model organizacije i menadžmenta Elektroprivrede Republike Srpske, Trebinje kao mješovitog holdinga“. U okviru ove studije kandidat je izradio koncept upravljanja zavisnim preduzećima od strane matičnog preduzeća putem standarda uspješnosti, kao i koncept organizacije zavisnih preduzeća po profitnim centrima i drugim tipovima poslovnih jedinica i centara odgovornosti.

3.3. Analiza radova kandidata

Oba navedena i prikazana rada kandidata dr. Lukića su dominantno iz oblasti za koju kandidat konkuriše u nastavno zvanje. Oba su na zavidnom stručnom nivo i oba ukazuju da kandidat vlada materijom koja se izučava u predmetu Osnovi menadžmenta. Mnogo toga iz ove oblasti obradio je u svojoj doktorskoj disertaciji. Posebno je to učinio u onom njenom dijelu u kojem se obrađuje transformacija i modernizacija sistema menadžmenta složenih poslovnih sistema Republike Srpske. Isto se to može reći i za njegov rad u studiji «Uspostavljanja modernog korporativnog sistema organizacije, menadžmenta i nagrađivanja menadžera – profesionalaca» u navedena tri naša javna preduzeća za koja je ova studija rađena. I u toj studiji, u dijelu koji je on radio, pokazao je da ne samo teorijski već i praktično vlada problematikom modernog, tržišnoj privredi svojstvenog menadžmenta preduzeća.

4. Mišljenja i prijedlog Komisije

Na osnovu svega dosad rečenog o kandidatu i njegovim radovima, Komisija je mišljenja da je dr. Zoran Lukić kvalifikovan da predaje predmet Osnovi menadžmenta i da za to ispunjava i druge zakonom predviđene uslove, te, shodno tome, predlaže Naučno – nastavnom vijeću Ekonomskog fakulteta u Banjoj Luci da dr. Zorana Lukića izabere za nastavnika predmeta «Osnovi menadžmenta» u nastavno zvanje docent.

Banja Luka
24.09.2007. god.

Članovi komisije:

1. Prof. Dr. Manojlo Babić, predsjednik
2. Prof. Dr. Branislav Mašić, član
3. Prof. Dr. Zdravko Todorović, član

