

УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ
НАСТАВНО-НАУЧНО ВИЈЕЋЕ БАЊА ЛУКА

ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ
Универзитета у Бањој Луци

ПРИМЉЕНО:	6. 6. 2016		
ОРГ. ЈЕР	БРОЈ	ПРИЛОГ	БРИДЖНОСТ
13/1	1010	16	



ИЗВЈЕШТАЈ

*о оцјени урађене докторске тезе кандидата
 mr Џенана Куловића*

ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ

На основу члана 149. Закона о високом образовању („Службени гласник Републике Српске“, бр. 73/10, 104/11, 84/12 и 108/13), члана 54. Статута Универзитета у Бањој Луци и члана 20. Статута Економског факултета, Наставно-научно вијеће Економског факултета Универзитета у Бањој Луци, на VI сједници, одржаној 16.05.2016. године, донијело је Одлуку број: 13/3.885-VI-9.1/16, о именовању Комисије за оцјену урађене докторске дисертације кандидата **mr Џенана Куловића** под насловом: „Утицај компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа“.

Састав Комисије је сљедећи:

Предсједник:

Проф. др Јово Атељевић

Звање: редовни професор

Ужа научна област: Менаџмент

Институција: Универзитет у Бањој Луци

Економски факултет

Члан:

Проф. др Гордана Илић

Звање: редовни професор

Ужа научна област: Менаџмент

Институција: Универзитет у Бањој Луци,

Економски факултет

Члан:

Проф. др Азиз Шуње

Звање: редовни професор

Уже научне области: Менаџмент и организација

Институција: Универзитет у Сарајеву,

Економски факултет

Комисија је у предвиђеном року прегледала и оцијенила докторску дисертацију кандидата мр Џенана Куловића под насловом: „Утицај компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа“, те о томе, у пуној међусобној сагласности, подноси Наставно-научном вијећу Економског факултета и Сенату Универзитета у Бањој Луци сљедећи извјештај.

1. УВОДНИ ДИО ОЦЛЕНЕ ДОКТОРСКЕ ТЕЗЕ

Докторска дисертација кандидата мр Џенана Куловића, дипл. економисте, под насловом: **”Утицај компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа“** написана је латиничним писмом (Times New Roman, фонт 12, проред 1.5). Дисертација је написана на укупно 286 страница текста, од чега је 228 страница чистог текста, десет страница литературе, 52 странице прилога, двије странице пописа табела и слика, а преосталих шест страница односи се на наслов, предговор, сажетак на босанском језику, сажетак на енглеском језику и садржај. Дисертација је илустрована са 37 слика и 32 табеле. Укупан фонд литературе се састоји од 204 јединице од чега 111 књига, 91 чланак и три интернет извора. Докторска дисертација садржи поглавље Увод, два дијела (теоретски контекст и емпириски контекст) унутар којих се налази шест поглавља и Закључак: **Дио први:** Теоретски контекст састоји се од четири поглавља: 2. Објашњење вишеслојне природе менаџерског посла, 3. Објашњење специфичних карактеристика топ-менаџерског посла, 4. Концептуално одређење менаџерских компетенција и 5. Балансирана пословна изврсност предузећа. **Дио други:** Емпириски контекст састоји се од два поглавља: 6. Методологија истраживања и 7. Анализа и дискусија резултата истраживања.

У Уводу се разматра значај теме и њена актуелност, проблем и предмет истраживања, хипотезе, научни и прагматични циљеви истраживања и структура докторске дисертације.

У другом поглављу под називом **Објашњење вишеслојне природе менаџерског посла** разматра се проблематика комплексности менаџерског посла у контексту неодређености. У поглављу су презентовани радови многих аутора (Mintzberg, Drucker и др.) из домена одређења менаџерског посла у контексту улога и функција које обављају у све динамичнијем пословном окружењу.

У трећем поглављу под називом **Објашњење специфичних карактеристика топ-менаџерског посла** разматра се проблематика прагматичног разликовања топ-менаџерског посла од послова других менаџера који се обављају на низим нивоима унутар организационе структуре предузећа у светлу неизвјесности, комплексности и нејасноће.

У четвртом поглављу под називом **Концептуално одређење менаџерских компетенција** разматра се проблематика еклектицизма при дефинисању појма менаџерске компетенције у контексту њихове апликативности у подизању квалитета обављања менаџерског посла. Детаљно су елабориране различите таксономије у контексту разумијевања еклектичке нарави овог појма.

У петом поглављу под називом **Балансирана пословна изврсност предузећа** разматра се проблематика различитих приступа мјерењу пословне изврсности предузећа са циљем изналажења начина мјерења пословне изврсности у условима ограниченог тржишта капитала. Детаљно су представљени бројни модели пословне изврсности са предностима и недостацима њихове примијене.

У шестом поглављу под називом **Методологија истраживања** разматра се проблематика примијене различитих метода истраживања са циљем концептуализације теоријског и практичног модела утицаја компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа. Посебан нагласак је стављен на детаљну експликацију метода потребних за ово истраживање.

У седмом поглављу под називом **Анализа и дискусија резултата истраживања** разматра се проблематика анализирања кључних резултата до којих се дошло у процесу истраживања модела утицаја менаџерских компетенција на пословну изврсност. На крају поглавља представљена је дискусија са нагласком на кључне резултате којим се тестирају постављене хипотезе.

У осмом поглављу под називом **Закључак** разматра се проблематика основних циљева истраживања са приједлогом евентуалних побољшања до којих се дошло процесом истраживања. У овом дијелу посебан нагласак је стављен на ограничења истраживања и будућа истраживања која ће допринијети продубљивању истраживања.

2.УВОД И ПРЕГЛЕД ЛИТЕРАТУРЕ

Основни циљ овог рада представља истраживање и анализа општег (теоријског) и структурног (емпиријског) модела утицаја компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа. У условима ограниченог и неразвијеног тржишта капитала намећу се бројни проблеми пред предузећа која покушавају одржати стечену конкурентску предност у условима неизвјесности и ризика. Детаљно истражени проблеми послужили су кандидату за креирање вишефакторског упитника и анализу финансијских извјештаја са циљем прикупљања улазних података у оквиру овог рада. Подаци су му омогућили обликовање стратегије истраживања која је комбиновала два приступа истраживању. Први, индуктивни приступ, подразумијевао је упостављање општег модела, а други, дедуктивни приступ, подразумијевао је тестирање успостављеног структурног (емпиријског) модела утицаја менаџерских компетенција на пословну изврсност предузећа.

Основни проблем овог рада представља дјеловање сета негативних и ограничавајућих фактора на пословање предузећа које изискује потребу за компететним менаџерима.

Основни предмет овог рада је показати описно, шематски и суштински однос између менаџерских компетенција и пословне изврсности предузећа. У низу тих итерација кандидат је извршио прилагођавање модела условима ограниченог и неразвијеног тржишта капитала у Босни и Херцеговини узимајући у обзир актуелне институционалне промјене које ће се, неминовно, одразити на карактер менаџерског посла.

Основна хипотеза овог рада настала на основу дефинисаног проблема, предмета и циљева истраживања гласи: Менаџерске компетенције директно и позитивно утичу на пословну изврсност предузећа. Пословна изврсност настаје као збир различитих фактора међу којима компетенције менаџера заузимају засигурно важно мјесто, а не сплетом случајних повољних контекстуалних дејстава.

Преглед литературе указује на чињенцу да се кандидат позива на актуелна истраживања из области компетенција менаџера и пословне изврсности стављајући проблематику у контекст појашњавања вишеслојне природе менаџерског посла. Кориштење обимне литературе помогло је кандидату у обликовању општег (теоријског) модела утицаја компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа. То је резултирало креирањем потпуно оригиналног модела чија валидација до сада у условима ограниченог и неразвијеног тржишта капитала није била предметом истраживања. Кандидат је користио бројне фус-ноте за детаљније појашњавање еклектичких појмова везаних за двије кључне варијабле истраживања (компетенције менаџера и пословну изврсност).

3. МЕТОД РАДА И ПРИМИЈЕЊЕНА ИСТРАЖИВАЊА

Моделом истраживања се анализира утицај компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа. Док општи (теоријски) модел представља постојеће теоријске ставове о менаџерским компетенцијама, дотле структурни (емпириски) модел представља прилагођавање постојећих ставова у амбијенталном контексту босанскохерцеговачке привреде. Концептуализација теоријског и емпириског модела је извршена на темељу актуелне литературе из области менаџерских компетенција и пословне изврсности предузећа, прилагођавајући се контексту у којем дјелују босанскохерцеговачка предузећа и менаџери. Кандидат је у форми графичког приказа представио модел који јасно упућује опредељење на двије кључне варијабле истраживања: (1) менаџерске компетенције и (2) пословну изврсност. Концептуални оквир варијабле менаџерске компетенције састоји се од три елемента: (а) менаџерска знања, (б) менаџерске вјештине и (3) менаџерске способности. Полазећи од претпоставке да менаџерска знања (Φ_1), менаџерске вјештине (Φ_2) и менаџерске способности (Φ_3) представљају најзначајније факторе (поддимензије) које менаџери перципирају као кључне за изградњу менаџерских компетенција (Φ_4), а да су исте претпоставка за изградњу пословне изврсности (Φ_5) кандидат је предложио петофакторски модел првог реда при чему се ознаке X_1-X_3 , X_4-X_5 , X_6-X_{11} и Y_1-Y_3 Y_4-Y_7 , односе на индикаторе мјерења модела. Кандидат је елемент менаџерска знања мјерио уз помоћ три индикатора (системска знања, функционална знања и контекстуална знања - означене у моделу симболима X_1-X_3); елемент менаџерске вјештине мјерио уз помоћ два индикатора (основне менаџерске вјештине и посебне менаџерске вјештине - означено у моделу симболима X_4-X_5); елемент менаџерске способности мјерио уз помоћ пет индикатора (техничко-стручне способности, лидерске-интерперсоналне способности, комуникационе способности, дијагностичке-аналитичке способности, стратегијске-концептуалне способности, административне способности - означено у моделу симболима X_6-X_{11}). Суштина тестирања модела је разумијевање карактеристичног предиктивног поретка (хијерархије) независних варијабли и њиховог утицаја на зависну варијаблу. Због тога је кандидат испитивао интензитет утицаја компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа. Кандидат је варијаблу менаџерске компетенције мјерио уз помоћ три индикатора (интерперсоналне компетенције, пословне компетенције и професионалне компетенције - означене у моделу симболима Y_1-Y_3) које су агрегиране употребом софтвера за оцјене менаџерских компетенција, а варијаблу пословна изврсност предузећа мјерио је уз помоћ четири индикатора (профитабилност, стварање вриједности, ликвидност и снага финансирања - означене у моделу симболима Y_4-Y_7) које су агрегиране употребом модела за оцјену пословне изврсности BEХ.

У складу са петофакторским моделом постоји пет непосредних односа између егзогених (независних) и ендогених (зависних) латентних варијабли. Модел

мјерења описује начин мјерења сваке варијабле или њене операционализације помоћу специфичних индикатора, те даје увид у информације које се односе на мјерне карактеристике посматраних индикатора. У складу са предложеним моделом кандидат је извршио хипотезирање модела успостављањем односа између варијабли и елемената унутар варијабли. На тај начин је дошао до кључних хипотеза (основне и помоћнице) у раду које су омогућиле детаљно сагледавање утицаја менаџерских компетенција на пословну изврсност предузећа. У складу са главним истраживачким питањем зависна варијабла истраживања је *пословна изврсност предузећа*, а независна варијабла је *компетенције менаџера* састављене од три конструкције. У вези са наведеним циљевима истраживања, поред прикупљања и систематизовања података везаних за досадашња истраживања, кандидат је у раду примијенио следеће методе истраживања: (1) Узорак истраживања или припрема популације за анкетирање што обухвата изналажење квалитетног узорка како би истраживање било валидно; (2) Припрема и израда анкетног листа-упитника и процес анкетирања што обухвата израду једноставног, течног и лако контролисаног тока одговора на питања; (3) Архивско истраживање пословних књига што обухвата детаљно анализирање биланса стања и биланса успјеха у сврху израчуна модела пословне изврсности; (4) Моделирање општег (теоријског) и структурног (емпиријског) модела што обухвата испитивање утицаја менаџерских компетенција на пословну изврсност; (5) Статистичке методе (регресија и корелација) примјеном софтверских програма (SPSS); (6) Метода анализе истраживања што обухвата детаљан приказ добијених резултата који служе као основа за извођење закључака (дискусије) у оквиру докторске дисертације. Структурни (емпиријски) модел тестиран је примјеном мултиваријантне статистичке методе (SEM) која представља комбинацију конфирматорне факторске анализе (CFA) и регресионе анализе. Наведене методе су примјењене у анализи хипотетичких односа између егзогених (варијабли које је кандидат директно мјерио) и ендогених (варијабли које је кандидат индиректно мјерио). Кандидат је провјеру постављених хипотеза извршио користећи статистички програм AMOS који се користи за SEM моделирање, симулације, обраду и анализу података из чега је произашао графички приказ резултата. Емпиријско истраживање базирано је на узорку од 100 предузећа и 100 топ-менаџера. За оцењивање компетенција менаџера кориштен је метода 360 степени повратне везе у којој је оцијењено 100 топ-менаџера и 400 других оцењивача методом самооцене и оцењивањем од стране других оцењивача (надређени и подређени, директне и индиректне колеге). За оцењивање пословне изврсности кориштен је модел Белаков ВЕХ индекс у којем је оцијењено 100 предузећа методом четири кључна индикатора (профитабилност, стварање вриједности, ликвидност и снага финансирања). Резултати тестирања структурног (емпиријског) модела створили су претпоставку за израчунавање интензитета везе између двије кључне варијабле (компетенције менаџера и пословна изврсност) примјеном различитих статистичких техника: Kolgomorov-Smirnov test, Shapiro-Wilk test и други слични тестови за провјеру интентитета безе.

4. РЕЗУЛТАТИ И НАУЧНИ ДОПРИНОС ИСТРАЖИВАЊА

Истраживање у оквиру ове докторске дисертације пооказало је све релевантне спознаје на тему утицаја компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа. Добијени *резултати су правилно, логично и јасно тумачени*. Кандидат их је *правилно упоређивао са резултатима других аутора и при томе испољио доволно критичности*, што је омогућило да сажето презентује најважније доприносе истраживања. У наставку су наведени основни доприноси истраживања.

Кандидат је примјеном два корака провјере (први који подразумијева провјеру испитивања емпиријског модела, а други који подразумијева тестирање истраживачких питања провјером свих истраживачких хипотеза) продубио спознаје о утицају менаџерских компетенција као кључној претпоставци за развој пословне изврсности предузећа у Босни и Херцеговини. Користећи одређење компетенција менаџера као спој менаџерских знања, менаџерских вјештина и менаџерских способности кандидат је дао нагласак на важност њиховог сталног усавршавања и развоја у циљу елиминације *релативистичког дискурса менаџерског посла* који менаџерски посао не третира као посебно другачији.

Кандидат указује да је концепт *менаџерске ортодокције* значајно поткопао менаџерски посао чиме је отворио пут поједностављивању објашњења меаџерског посаа сводећи га на пуку форму која не захтијева никакве предуслове у погледу знања, вјештина и способности. У циљу давања на важности менаџерском посуа кандидат *најављује крај филозофије економско-техничке рационалности* и доминације *хардверских* (енгл. *Hard*) *варијабли* алудирајући на почетак *предузетничко-концептуалне интуиције* и доминације *софтверских* (енгл. *Soft*) *варијабли* што изискује врхунске менаџерске профиле. Кандидат је дошао до нових сазнања која потврђују да менаџерске компетенције директно и позитивно утичу на пословну изврсност предузећа. Креiran је модел утицаја компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа који је прилагођен пословном контексту у којем дјелују босанскохерцеговачка предузећа и менаџери.

Кандидат је доказао да су варијабле које чине теоријски и емпиријски модел у контексту компетенције менаџера и пословне изврсности примјенљиве у политичком, економском, социјалном и технолошком окружењу Босне и Херцеговине представљају најважнији допринос ове докторске дисертације. Актуелност овог истраживања несумњиво поткрепљују ријетки истражвачки пројекти који испитују утицај компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа.

Кандидат је поставио пратеће елементи у циљу провјере успостављених хипотеза (основне и помоћних) у оквиру дисертације чиме је потврдио све четири хипотезе на нивоу статистичке значајности. Структурни коефицијенти су статистички значајни и предвиђеног су смјера. Параметри показују корелацију између фактора и показују да су све варијабле позитивно корелисане једна са другом. Његово тестирање путем SEM анализе, односно идентификовани структурни модел показује изузетно добро подударање теоријског и емпириског модела. Свакако, примјеном SEM анализе кандидат је у фокус ставио структурне путање као најважнији елемент (корак) валидације структурног модела које представља директну рефлексију успостављаних хипотеза. Тиме је кандидат потврдио основну синтетичку матрицу докторске дисертације која указује на сљедеће: постоји директна и позитивна веза између компетенција менаџера и пословне изврсности у контексту директног и позитивног утицаја узимајући у обзир промјењив босанскохерцеговачки пословни амбијентални контекст. Сама веза између појединачних менаџерских компетенција је јако поуздана и са високим степеном корелације. Кандидат је доказао да менаџерске вјештине, менаџерска знања и менаџерске способности позитивно и директно утичу на менаџерске компетенције или различитом снагом, те да постоји корелација између наведених фактора. У погледу интензитета јачине везе у моделу кандидат је закључио да менаџерске компетенције позитивно утичу на пословну изврсност. Порастом вриједности менаџерских компетенција (пословних, интраперсоналних и професионалних) расте пословна изврсност. Дакле, у оквиру овог истраживања може се закључити да је кандидат доказао да су пословне, професионалне и интерперсоналне компетенције менаџера фигурисале као утицајни параметри на пословну изврсност предузећа.

На основу резултата истраживања кандидат је доказао да менаџерске компетенције имају директан утицај на пословну изврсност предузећа, а индиректан утицај имају менаџерске вјештине, менаџерска знања и менаџерске способности путем менаџерских компетенција. Кандидат је доказао да резултати у потпуности корелишу са новијим истраживањима која најављују снажан утицај меанџерских вјештина у будућој профилијацији менаџерског кадра. Резултати упућују на снажну подршку свим постављеним хипотезама (главној и помоћним) у оквиру тестираног модела.

Успјешна валидација концептуализованог модела пружа увид у спознајни процес разумијевања који фактори директно и позитивно доприносе пословној изврсности предузећа. У теоријској и практичној грађи постоји јако мало радова који третирају однос (међуутицај или садејство) ове двије варијабле (менаџерске компетенције и пословна изврсност) због низа ограничења која се појављују у начину мјерења варијабли. У том смислу, резултати истраживања за потребе ове докторске дисертације несумњиво иду у смјеру смањења скептицизма насталог због неусаглашености и контрадикторности менаџерских компетенција и пословне изврсности као недовољно јасних поjmova чије разумијевање захтијева напор.

Кандидат је испитао ваљаност актуелних теоретских поставки утицаја менаџерских компетенција на пословну изврсност у контексту ограниченог и неразвијеног тржишта капитала. Препознајући проблеме у употреби методологије оцењивања компетенција менаџера, кандидат позивајући се на новије изворе, предлаже реорганизацију постојећег сектора људских ресурса у погледу преузимања одговорности за управљање компетенцијама. Основи задатак формираног Центра за компетенције као дивизије генеричке структуре трансформираносг сектора људских ресурса имао би мисију сталне бриге и развоја модела менаџерских компетенција кроз разне врсте образовних програма (тренинг, савјетовање, менторство).

Уважавајући наведена ограничења истраживања тешко је не одати се дојму да резултати истраживања у оквиру ове докторске дисертације покрећу истраживачке активности из овог, несумњиво новог, концепта пословања босанскохерцеговачких предузећа. Кандидат је истраживање провео на неразвијеном и ограниченом тржишту капитала што несумљиво потврђује универзалност менаџерског посла у постизању пословне изврсности предузећа у било којем контексту и било којим околностима. Проширити истраживачке студије на развијенија и уређенија тржишта капитала несумљиво би имало вишеструки значај на развој теорије и праксе менаџмента.

Успостављени модел утицаја менаџерских компетенција на пословну изврсност предузећа може се, респективно, примијенити на било које економско окружење. Истраживање проведено у оквиру ове докторске дисертације у велико доприноси ширењу укупних знања из теорије и праксе менаџмента. Резултати овог (садашњег) и других (будућих) истраживања могу бити од вишеструког значаја за менаџере у покушају изналажења начина да развојем знања, вјештина и способности допринесу побољшању пословне изврсности предузећа.

Сва даља истраживања требају ићи у правцу тестирања других модела у погледу унапређења појединачних конструктурта и избора варијабли што ће креирати додану вриједност у експликацији модела. Сваки резултат значајно ће умањити већ постојани, латентни, егзитенцијални парадокс који доводи до различитог тумачења појма менаџерске компетенције и пословна изврсност по којем нико не може дефинисати менаџерске компетенције, а сви могу препознати менаџерске компетенције. Питање компетенција није ствар престижа или елитизма менаџера, већ питање егзитенције и експанзије предузећа.

5. ЗАКЉУЧАК И ПРИЛЕДЛОГ

Докторска дисертација кандидата mr Џенана Куловића представља целовиту и садржајну анализу утицаја компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа. Резултати емпириског истраживања до којих је дошао кандидат потврђују да концепт компетенција менаџера има идиктан и позитиван утицај на пословну изврсност предузећа а елементи менаџерских компетенција (менаџерска знања, менаџерске вјештине и менаџерске способности директно утичу на менаџерске компетенције, а индиректно на пословну изврсност преко менаџерских компетенција). Анализирајући резултате истраживања може се закључити да је кандидат доказао да су пословне, професионалне и интерперсоналне компетенције менаџера фигурисале као утицајни параметри на пословну изврсност предузећа.

Кандидат проучавање менаџерских компетенција сматра помодним феноменом који није детаљно разјашњен у литератури. Таква ситуација у принципијелном и практичном смислу доводи до једне парадоксалне ситуације. У таквој ситуацији на једној страни, у теоретском смислу, постоји недопустива недоређеност у употреби појма менаџерске компетенције, а на другој страни, у емпириском смислу, постоји снажна експанзија у употреби појма менаџерске компетенције.

Успостављени модел утицаја менаџерских компетенција на пословну изврсност предузећа може се, уз одређене модификације примијенити на било које економско окружење. Истраживање у оквиру ове докторске дисертације у велико доприноси ширењу укупних знања из теорије и праксе менаџмента које академској јавности и меаџерским круговима може бити од вишеструког значаја у покушају изналажења начина да менаџерским компетенцијама побољшају пословну изврсност предузећа. Сва даља истраживања требају ићи у правцу додатног теоријског и емпириског појашњавања елемената менаџерских компетенција.

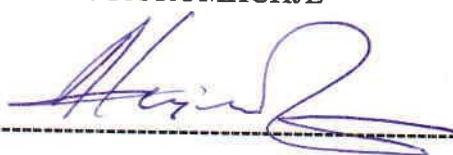
У складу са наведеним извјештајем Комисија даје позитивну оцјену докторској дисертацији и сматра да ова докторска дисертација у потпуности испуњава критерије успешне докторске дисертације, те из тог разлога

Предлаже

Научно-наставном вијећу Економског факултета у Бањој Луци да прихвати позитивну оцјену докторске дисертације кандидата mr Џенана Куловића, дипл. економисте, под насловом: „Утицај компетенција менаџера на пословну изврсност предузећа“ те да одобри њену јавну одбрану и одреди Комисију.

Бања Лука, 25.07.2016. године

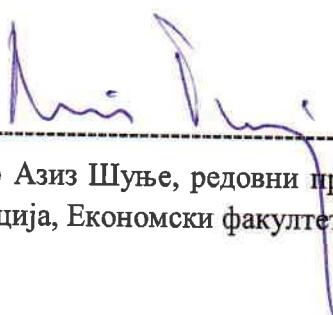
ПОТПИС ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ



-
1. Проф. др Јово Атељевић, редовни професор, ужа научна област: Менаџмент, Економски факултет Универзитета у Бањој Луци, предсједник



-
2. Проф. др Гордана Илић, редовни професор, ужа научна област: Менаџмент, Економски факултет Универзитета у Бањој Луци, члан



-
3. Проф. др Азиз Шуње, редовни професор, у же научне области: Менаџмент и организација, Економски факултет Универзитета у Сарајеву, члан