

УНИВЕРЗИТЕТУ „ЏОН НЕЗБИТ“
ФАКУЛТЕТУ за менаџмент Зајечар
БЕОГРАД

ЗАВРШНИ РАД НА СТУДИЈАМА ТРЕЋЕГ СТЕПЕНА ДОКТОРСКА ДИСЕРТАЦИЈА

(навести: ДОКТОРСКА ДИСЕРТАЦИЈА ИЛИ УМЕТНИЧКИ ПРОЈЕКАТ)

На основу одлуке Наставно-научног већа од _____, пошто смо проучили
урађену _____ докторску дисертацију _____ под називом:

(навести: ДОКТОРСКА ДИСЕРТАЦИЈА ИЛИ УМЕТНИЧКИ ПРОЈЕКАТ)

Управљање људским ресурсима у основном образовању

кандидата: MSc Милан Грујовић подносимо следећи:
(звање, име и презиме кандидата)

РЕФЕРАТ

1. Основни подаци о кандидату

(Оцена подобности кандидата и научне заснованости теме докторске дисертације, докторске дисертације, односно уметничког пројекта)

Рођен 18.09.1979. године у Крагујевцу. Ожењен Јеленом (проф.енглеског језика) са којом има кћерке Ксенију и Анђелију.

Завршио основну школу у Крагујевцу, затим Средњу војно-техничку школу у Крушевцу и Филолошки факултет Универзитета у Београду. Дипломирао 2006.године на Филолошком факултету у Београду и стекао звање професора српског језика и књижевности. Школске 2010/2011. године уписао мастер студије на Филолошком факултету Универзитета у Београду. Мастер студије завршио новембра месеца 2011. године.

Радну каријеру као наставник српског језика започео 24. октобра 2005. године у Основној школи „Рада Шубакић“ у Гружи. Од 01. јануара 2007. године радио у Првој крагујевачкој гимназији на замени као професор српског језика. Истовремено радио и у Основној школи „Живадинка Дивац“, где и сада ради. Од јуна 2012. постављен за в.д.директора ОШ „Живадинка Дивац“, а за директора школе изабран у марту 2013. године.

Стекао сертификате на семинарима из области образовања, руковођења и управљања. Најзначајнији сертификати: „Руковођење школом у 21. Веку - знање, искуство, визија“; „Професионализација запослених у образовању“; „Образовна подршка деци из осетљивих група“; „Наша школа – безбедно окружење за постизање најбољих резултата“.

У претходном периоду имао запажене резултате на општинским, регионалним и републичким такмичењима из српског језика и језичке културе.

У периоду од 2004. до 2006. године члан Управног одбора предузећа „Копаоник“, данашње предузеће „АТС“.

У периоду од јуна 2006. до маја 2007. године члан Школског одбора у *Првој крагујевачкој гимназији*.

У периоду од марта 2010. године до јуна 2012. године заменик председника Школског одбора у Основној школи „Живадинка Дивац“.

Председник УО Позоришта за децу Крагујевац од јуна 2015. године.

Члан надзорног одбора ЈКП „Градске тржнице“ од јула 2016. године.

Милан Грујовић је аутор и коаутор више научних радова публикованих у научним часописима категоризације М51, као и научних радова публикованих у зборницима са међународних скупова.

Научна заснованост теме докторске дисертације **УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ОСНОВНОМ ОБРАЗОВАЊУ** је образложена у дефинисању самог предмета истраживања. Временско, просторно и дисциплинарно одређење предмета истраживања реализовано је коректно у самој дисертацији. Рад се урађен на 177 страница, састоји се од од шест поглавља, Закључних разматрања, Литературе и Прилога, као и пописа табела, графика и слика

2. Предмет и циљ докторске дисертације/уметничког пројекта

(Показати да је реч о оригиналној идеји, значајној за развој научне или уметничке области, њихову примену и развој научне мисли или уметности)

Људски ресурси представљају извор предности за сваку установу образовања и васпитања која стратешки приступа том питању. Свака образовно-васпитна установа постаје виталнија у односу на своје окружење, али и на унутрашње промене, уколико поседује квалитетан састав запослених и уколико су они способни да се додатно усавршавају и уче, стичу нова знања и вештине и прилагођавају се променама. Промене које се свакодневно дешавају у свим областима друштва захтевају од свих организација, па самим тим и образовних институција константно усавршавање и учење, односно претварање у концепт организације која учи.

Предмет докторске дисертације представља систематско *истраживање* људских ресурса и управљања људским ресурсима у основном образовању. Конкретније, предмет овог истраживања представља значај стратегијског менаџмента, стратешке анализе, планирања, избора и стратегијских промена које представљају оквир за одрживост у основном образовању, а за које су задужени људски ресурси који се налазе на стратегијским позицијама. Ефективно управљање људским ресурсима у основном образовању све више добија на значају у свим образовним установама с обзиром да знање са којим располажу запослени представља најзначајнији ресурс овакве организације.

Образовна установа као и свака друга организација која има законску обавезу да буде у току са савременим трендовима учења и која жели да буде конкурентна у све динамичнијем окружењу мора успешно да управља људским ресурсима. Под управљањем људским ресурсима, што ће и бити предмет истраживања, подразумева се:

- планирање људских ресурса као процес идентификовања будућих потреба за одговарајућим и квалитетним кадровима,
- запошљавање као скуп низа активности које имају за циљ одабир квалификованих радника у складу са потребама установе и будућим плановима развоја,
- улагање у обуку и развој запослених и оцењивање успешности како обуке и

стручног усавршавања, тако и њиховог рада након завршених обука и усавршавања,

- компетенција запослених под којом се подразумева адекватно награђивање запослених за остварене учинке у обављању свог посла и радних задатака

одржавање ефективних односа између запослених којим се у највећој могућој мери могу избећи конфликти између самих запослених и запослених и установе.

Генерално посматрано, управљање људским ресурсима је изузетно сложен и мултидисциплинарни процес. У процесу менаџмента постоје одређена правила, али се не сме „робовати“ правилима јер је људско понашање подложно променама, често непредвидиво, а свака образовно-васпитна установа је посебна.

Човек је увек био у прилици да доноси одлуке, а да често није ни био свестан да то чини, зато што је одлучивање саставни део његовог живота. Пошто је живот временом постајао све комплекснији, јавља се потреба да се овлада новим и савременијим методама.

Методом истраживања желели смо да утврдимо ниво задовољства запослених, родитеља и ученика у процесу образовања.

Временско одређење истраживања обухвата временски период последњих 10 година, јер се посебно у том периоду спроводе свеобухватне и корените промене основног образовања, док истраживачки процес обухвата период од септембра 2013. до септембра 2016.

Просторно одређење: Према предмету истраживања, процес истраживања ће бити спроведен у одређеном броју основних школа у Шумадијском округу.

Дисциплинарно одређење предмета истраживања: истраживање припада научном пољу друштвено-хуманистичким наукама и ужим научним областима менаџмента и менаџмента људских ресурса.

Друштво данашњице се не може замислити без неопходних знања, а образовање је један од главних услова за опстајање друштва. Образовно-васпитни процес је квалитетан уколико се квалитетно управља установом, тј. уколико се врши адекватна примена менаџмента у образовно-васпитном процесу. Такође, као циљ истраживања се поставља и императив да се кроз савремени приступ управљања људским ресурсима укаже на неопходност примене најмодернијих метода за привлачење, а посебно задржавање најбољих, односно кључних ресурса у циљу повећања продуктивности и конкурентности образовне установе.

На основу претходно наведеног, произилазе научни и друштвени циљеви докторске дисертације.

Научни циљеви истраживања:

- Научна и теоријска дескрипција улоге и значаја управљања људским ресурсима у образовним институцијама, као једне веома сложене области;
- Проналажење, односно, научно откриће ефективног и ефикасног приступа у управљању људским ресурсима у образовним институцијама, са посебним освртом на основно образовање, у циљу повећања квалитета укупног образовног процеса;

- Идентификација неопходних знања и компетенција директора и наставника за ефективно и ефикасно обављање образовног процеса;
- Идентификација фактора (адекватно планирање и ангажовање квалитетног и компетентног кадра, обука и развој кадрова, интерперсонални односи, бенефиције и мотивације) који утичу на развој основног образовања.

Друштвени циљеви:

- Практична примена предложеног приступа треба да омогући ефикасније управљање људским ресурсима у образовању, са циљем подизања нивоа образовања.
- Предложени приступ управљања људским ресурсима, такође, треба да омогући и подизање нивоа задовољства и компетенција наставника што ће утицати и на повећање нивоа квалитета наставе и тиме образовног процеса;
- Стварање базе за адекватно доношење одлука и усвајања одрживих решења у институцијама основног образовања са посебним акцентом на људске ресурсе.

Менаџмент у образовно-васпитној установи представља управљање целокупном делатношћу која се тиче васпитања и образовања као и руковођење, организацију процеса рада. Менаџер образовно-васпитне установе има обавезу да унапређује своја знања и компетенције да планира, организује, анализира образовно-васпитне активности као и да мотивише и контролише све запослене у установи. Политика управљања људским ресурсима има стратегијски карактер. Инвестирање у образовање, односно у људски капитал, представља један вид инвестиционог улагања.

3. Основне хипотезе од којих ће се полазити у истраживању

Главна хипотеза истраживања

„Што је управљање људским ресурсима у основном образовању боље, то је квалитет образовања већи“.

Савремени менаџмент људских ресурса је нов, изазован и актуелан концепт управљања људским ресурсима којим организација остварује своје стратешке циљеве, уз истовремено вредновање људи као највреднијег ресурса.

Посебне хипотезе истраживања

- 1. Што је менаџмент људских ресурса организованији, то ће запослени бити више мотивисани и спремни да својим ангажовањем допринесу остваривању циљева образовне институције.*
- 2. Што се више вреднују људски ресурси као кључни фактор за даљи процес развоја образовања, то је већа продуктивност запослених у процесу рада.*
- 3. Што више образовна институција улаже у стручно усавршавање и*

оспособљавање својих запослених, то доприноси побољшању квалитета рада институције.

4. *Што је стручно усавршавање руководићих кадрова образовно-васпитне установе квалитетније, то су њихове социјалне компетенције развијеније.*

4. Кратак опис садржаја

Садржај докторске дисертације кандидат је рашчланио на шест логичких и међусобно повезаних структуралних чинилаца:

Први структурални чинилац докторске дисертације обухвата методолошки оквир истраживања предметне теме. Наведен је предмет, циљ, хипотезе, методе, као и значај обрађене теме *Управљање људским ресурсима у основном образовању*. Тиме је изнета и научна и друштвена оправданости израде докторске дисертације

Други структурални чинилац обухвата теоријско дефинисање појмова који чине полазиште истраживања због њиховог различитог дефинисања, као и теорије менаџмента. Такође, кандидат је кроз дефинисање појмова знање и организација указао да је управљање ресурсима посебна дисциплина менаџмента која укључује све процесе и активности која има за циљ управљање људским ресурсима. У овом делу, је изнет и фокус истраживања; истраживање људским ресурсима има за циљ да обезбеди проналажење и употребу знања која треба да постану основ за ваљано функционисање установе.

У Трећем структуралном чиниоцу докторске дисертације дефинишу се основни појмови руковођења и развој људских ресурса у основном образовању, менаџмент људског капитала у основном образовању, као и образовано-васпитни менаџмент. У овом структуралном чиниоцу докторске дисертације кандидат представља основне елементе организационе структуре основне школе, као и систем вредновања и кључне информације информације за управљање људским ресурсима у основном образовању. Такође, кандидат је указао да су истраживања показала да је најбољи модел обезбеђења и унапређења квалитета образовања базиран на увођењу система менаџмента квалитетом на основу концепта Тоталног управљања квалитетом и континуалног унапређења, који су нашли своје место у захтевима међународних стандарда.

Четврти структурални чинилац обухвата дефинисање система управљања у основном образовању, који је ршчлањен на дефинисање органа надређених директору и руководиоцу образовано-васпитне установе. Кандидат указује на повезаност свих претходно наведених елемената и важност њиховог целисходног сагледавања и тиме се истиче да је руководилац образовно-васпитне установе носилац школске културе која постаје главна водила свих чланова школе. Наведене су и компетенције које директор треба да има, као и значај вредновања како би се унапредио квалитет рада школе.

Пети структурални чинилац је посвећен дефинисању организационе структуре како би се наставио континуитет у истраживању, дефинишући саветодавне и стручне органе у школи, као и појам образовања. Кандидат износи циљ стратегија образовања до 2020. године - подизање квалитета образовања, већи обухват становништва образовањем, образовање као релевантан фактор за развој појединаца и подизање ефикасности образовања.

Шести структурални чинилац докторске дисертације обухвата емпиријско истраживање кроз методе и технику истраживања ANOVA. Примена технике анкете и

статистичких метода Т-теста и анализе варијансе (ANOVA) користи се у доказивању постављених хипотеза.

Креирана је база података са одређеним параметрима како би се извршили статистички прорачуни. Кандидат је кроз анкете истражио ставове и мишљења запослених у васпитно-образованој установи, основној школи, и чланова Школског одбора о различитим подручјима вредновања. Користећи се методама (унутар једне истраживачке методе могуће је користити различите технике истраживања, у зависности од предмета, циља, задатака и хипотеза истраживања), које су наведене у раду, сви резултати су табеларано и графички приказани, како би се систематизовано приказала анализа.

На крају је наведена синтезу резултата истраживања, као и предлози нових истраживања

Кроз садржај рада кандидат Милан Грујовић је приказао све структуралне чиниоце докторске дисертације.

5. Очекивани резултати и научни допринос

(Конкретно навести допринос научној, стручној или уметничкој области)

У првој глави докторске дисертације кандидат је на научно коректан начин изнео целовит методолошки оквир истраживања предметне теме и тиме нагласио научни карактер дисертације. Наведене су методе које указују на сложеност мултидисциплинарног истраживања, као и значај обрађене теме Управљање људским ресурсима у основном образовању.

У другој глави докторске дисертације кандидат је дефинисао основне појмове који чине полазиште истраживања због њихвог различитог дефинисања, као и теорије менаџмента. Кандидат је указао да су знање и организација кључни појмови за успех, стога је управљање ресурсима посебна дисциплина менаџмента која укључује све процесе и активности која има за циљ управљање људским ресурсима. Циљ истраживања људским ресурсима је да обезбеди проналажење и употребу знања која треба да постану основ за ваљано функционисање установе, што представља и фокус истраживања ове дисертације.

У трећој глави докторске дисертације кандидат дефинише менаџмент људског капитала у основном образовању, као и образовано-васпитни менаџмент. Наведене су и особине, тј. компетенције које директор школе треба да има, а посебно кандидат истиче да су многа истраживања указала на неопходност трансформације и сталног усавршавања руковођења које се стално мора надограђивати и тиме подизати компетенције директора како би се пружила неопходна подршка наставном кадру кроз инструктивно-педагошки рад. Такође, кандидат је на ваљан начин кроз анализу тимова и тимских радова у школи дефинисао и унапређење квалитета рада; а уједно кандидат је у овој глави докторске дисертације представио основне елементе организационе структуре основне школе као и систем вредновања како би указао да нам то пружа бољи преглед стања, као и кључне информације за управљање људским ресурсима у основном образовању.

У четвртој глави докторске дисертације кандидат је дефинисао систем управљања у основном образовању и указао да за менаџере организација и других предузећа можемо рећи да су најскупљи ресурс у смислу сагледавања пословних задатака, као и по својим знањима, умећима, компетенцијама и организационим способностима. На тај начин кандидат указује на повезаност свих претходно наведених елемената и важност њихвог целисходног сагледавања.

У **петој глави** докторске дисертације кандидат како би наставио континуитет у истраживању, указује и дефинише организационе структуре стручних органа у основној школи, као и образовање и његове циклусе дајући табеларни приказ о броју ученика од 2000. године до данас. Такође, кандидат на научно заснован начин износи циљ стратегија образовања до 2020. године чији је циљ да се подигне квалитет образовања, већи обухват становништва образовањем, образовање као релевантан фактор за развој појединаца и подизање ефикасности образовања.

У **шестој глави** докторске дисертације кандидат је на научно заснован начин, кроз методе и технику истраживања ANOVA дао потпуну слику о утицају вештине руковођења и квалитета основног образованог процеса. Креирана је база података са одређеним параметрима како би се извршили статистички прорачуни. Кандидатов циљ је био да се истраже ставови и мишљења запослених у васпитно-образованој установи, основној школи, и чланова Школског одбора о различитим подручјима вредновања како би се употпунио ниво научног сазнања. У овом делу дисертације кандидат је дао целовиту и аргументовану анализу користећи се претходно наведеним техникама, и резултате је табеларно и графички приказао, као и доказаност наведених хипотеза.

На овај начин је кандидат, на научно прихватљив начин извршио дескрипцију значаја управљања људским ресурсима у основном образовању. Кандидат на основу истраживања је показао да већина директора на територији шумадијског округа препознаје различите стилове руковођења и да је управљање људским ресурсима увек нови изазов који захтева пажљиву процену и вредновање што указује на хипотезу да *Што је управљање људским ресурсима у основном образовању боље, то је квалитет образовања већи*. Такође, кандидат је истакао да је суштина посла менаџера да мотивише запослене и утиче на позитивно функционисање васпитно-образоване установе.

На основу добијених резултата кандидат износи и предлоге нових истраживања, чији би фокус требало да буде мотивација запослених, као и начин управљања основном школом.

Научни допринос

Рад претендује да има научни допринос у смислу тога да ће пружити обиље информација, у виду теоријско-емпиријског материјала који је презентован, о управљању људским ресурсима у образовној установи и начинима побољшања што то указује на сложеност мултидисциплинарног истраживања. С обзиром на то да је о управљању људским ресурсима у образовању посвећено врло мало пажње у стручној литератури рад ће покушати да да свој научни допринос обрађујући тему људских ресурса у образовању.

На тај начин ће предложити могућа унапређења ове функције, а све ради бољег пружања образовања и васпитања, већег задовољства запослених, као и указивању на значај константног усавршавања, додатног образовања и стручног оспособљавања наставног кадра.

Допринос дисертације ће показати менаџерима битност познавања стратегије и нове теорије одлучивања као и да помогне у разумевању схватања важности коришћења савремених менаџерских токова и трендова. Посебан допринос ће се огледати у томе да се схвати суштина и значај менаџмента у процесу образовања и васпитања као и битност основних задатака, фаза и карактеристика образовног менаџмента. Акцент је стављен на управљање и функцију менаџера у образовању. Његова функција је представљена као: стратегијска, визионарска, као функција креатора модерне образовне

политике развоја.

Друштвени допринос

Очекивани резултат рада је да прецизно дефинише улогу менаџмента људских ресурса у образовној институцији, као и утицај управљања људским ресурсима на остваривање постављених резултата и унапређење перформанси образовне установе. Такође, битно је сагледати улогу сваког од послова и задатака које људски ресурси обављају у образовној установи и на основу тренутног стања утврдити могућа побољшања. Практично, рад ће истражити како и у којој мери добра политика избора и селекције запослених утиче на пословање организације и на боље остваривање постављених циљева, као и на подизање квалитета образовно-васпитног рада. Такође, и остали аспекти управљања људским ресурсима ће бити детаљно истражени како би се утврдила сврсисходност њихове примене у образовној установи. Посебна пажња биће обрађена на утицај константног усавршавања и стручног оспособљавања наставног кадра образовно-васпитне установе и квалитет наставе и знања који се преносе ученицима. У фокусу ће бити и међуљудски, односно колегијални односи запослених, јер од њих у великој мери зависи успешност рада и квалитет услуге образовно-васпитне установе.

6. Закључак

(Навести да је докторска дисертација/уметнички пројекат урађена у свему према одобреној пријави, да је оригинално и самостално научно или уметничко дело и да су се стекли услови за његову јавну одбрану)

Анализом докторске дисертације под темом “Управљање људским ресурсима у основном образовању“, кандидата Мsc Милана Грујовића, Комисија је једногласно дошла до следећих закључака:

Тема докторске дисертације је свеобухватно истражила у оквирима наука о менаџменту и управљачке моделе једне значајне области, основно образовање у Републици Србији.

У том смислу, Комисија констатује да је на предложеној тему, а сходно одлуци о одобравању израде дисертације, докторска дисертација актуелна и научно и друштвено оправдана, а да је сам рад квалитетно исту обрадио. Научна област рада и теме докторске дисертације припада корпусу наука које се изучавају на Факултету за менаџмент Зајечар.

Кандидат је у стручно-методолошком смислу, у потпуности разрадио тему докторске дисертације показујући познавање методологије научног истраживања. Дисертација је писана коректним језиком науке, јединственим и јасним стилем. Отуда, Комисија сматра да је докторска дисертација добро конципирана и да садржи све потребне елементе за објективно и научно утемељено публиковање истраживања на предметну тему.

Реализована структура докторске дисертације је целовита, логична и примерена за израду докторске дисертације, са очигледним, оригиналним доприносом теорији наука о менаџменту и управљању људским ресурсима, односно доприносом усавршавању методологије и примењених научних метода, техника, инструмената и поступака у истраживању теме докторске дисертације.

Одабрана литература и извори су примерени потребама рада по квалитету садржаја, као и по обиму. Коришћени извори дали су довољну и квалитетну основу за закључивања о проблему и предмету истраживања, као и за доказивање постављених хипотеза. Изворе и литературу кандидат је правилно и вешто користио, што указује да је постављене хипотезе ваљано конфирмирао.

На основу свега изнетог, Комисија са задовољством прелаже да Наставно-научно веће Факултета за менаџмент Зајечар донесе следећу

О Д Л У К У:

а) Да се кандидату Msc Милану Грујовићу одобри јавно публикавање и одбрана докторске дисертације под насловом: „УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ОСНОВНОМ ОБРАЗОВАЊУ“.

б) С обзиром да предмет докторске дисертације тежишно спада у ужу научну област наука о менаџмент и економских наука, пре свега научним дисциплинама Менаџмент И Организација, Комисија предлаже да јавну одбрану докторске дисертације кандидата обави пред комисијом коју одреди Научно-наставно веће Факултета за менаџмент Зајечар, по прописаној академској процедури.

Место и датум:
Зајечар,

Чланови Комисије за оцену подобности
кандидата и теме докторске дисертације/
уметничког пројекта

Проф. др Драган Михајловић
Редовни професор, Факултет за
менаџмент Зајечар

Проф. др Видоје Стефановић
Редовни професор, ПМФ Ниш

Проф. др Срђан Жикић
Ванредни професор, Факултет за
менаџмент Зајечар
