

ИЗВЕШТАЈ О ОЦЕНИ ДОКТОРСKE ДИСЕРТАЦИЈЕ

I ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ		
1. Датум и орган који је именовао комисију: 12.02.2026., Наставно-научно веће Економског факултета у Суботици		
2. Састав комисије у складу са <i>Правилима докторских студија Универзитета у Новом Саду</i> :		
1.	Гашић Димитрије презиме и име	Доцент звање
	Универзитет у Новом Саду, Економски факултет у Суботици установа у којој је запослен-а	Менаџмент, 01.10.2024. ужа научна област и датум избора
		Председник комисије функција у комисији
2.	Татјана Ивановић презиме и име	Ванредни професор звање
	Универзитет у Београду, Факултет организационих наука установа у којој је запослен-а	Менаџмент људских ресурса, 23.10.2020. ужа научна област и датум избора
		Члан функција у комисији
3.	Бербер Немања презиме и име	Ванредни професор звање
	Универзитет у Новом Саду, Економски факултет у Суботици установа у којој је запослен-а	Менаџмент, 01.04.2022. ужа научна област и датум избора
		Члан функција у комисији
4.		
	презиме и име	звање
	ужа научна област и датум избора	
	установа у којој је запослен-а	функција у комисији
5.		
	презиме и име	звање
	ужа научна област и датум избора	
	установа у којој је запослен-а	функција у комисији
II ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ		
1. Име, име једног родитеља, презиме: Тамара (Милета) Јевтић		
2. Датум рођења, општина, држава: 30.08.1998. године, Шабац, Република Србија		
3. Назив факултета, назив претходно завршеног нивоа студија и стечени стручни/академски назив: Економски факултет у Суботици, Мастер студије, студијски програм Лидерство и менаџмент људских ресурса, Мастер менаџер		

4. Година уписа на докторске студије и назив студијског програма докторских студија:
2021. године, студијски програм: Економија

III НАСЛОВ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Релације високе радне укључености, благостања и ставова запослених у ИТ сектору Републике Србије

IV ПРЕГЛЕД ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Навести кратак садржај са назнаком броја страница, поглавља, слика, схема, графикона и сл.

Докторска дисертација кандидаткиње Тамаре Јевтић написана је на 298 страна. Од укупног броја страница, 252 стране чине основни текст, 36 су странице литературе и 11 страна прилога. Рад садржи 163 табеле, 2 слике, 26 шема, 12 графикона и 2 прилога. Цитирано је 461 навод литературе. Докторска дисертација састоји се од шест тематских поглавља, уводних и закључних разматрања: Уводна разматрања (9 страна), ИТ тржиште рада (5 страна), Висока радна укљученост (15 страна), Благостање запослених (9 страна), Ставови запослених (10 страна), Преглед досадашњих теоријских и емпиријских релација између високе радне укључености, благостања и ставова запослених (9 страна), Емпиријско истраживање релација високе радне укључености, благостања и ставова запослених у ИТ сектору Републике Србије (191 страна), Закључна разматрања (5 страна).

V ВРЕДНОВАЊЕ ПОЈЕДИНИХ ДЕЛОВА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

У **уводном делу** докторске дисертације кандидаткиње **Тамаре Јевтић**, јасно и систематично је образложен значај истраживања односа између пракси високе радне укључености, благостања и ставова запослених у ИТ сектору Републике Србије. Проблем истраживања је адекватно позициониран у контексту савремених промена радног окружења условљених дигиталном трансформацијом, глобализацијом и последицама пандемије КОВИД – 19, које су довеле до измене очекивања, захтева и потреба запослених. Кандидат је указао на специфичности ИТ сектора, као што су изражена конкуренција на тржишту рада, недостатак стручне радне снаге, пораст мобилности запослених и изражене намере одласка, што оправдава избор поменутог сектора за емпиријски оквир истраживања. Наглашена је и потреба за применом савремених приступа у управљању људским ресурсима, међу којима приступ високе радне укључености заузима значајно место. На основу домаће и иностране литературе кандидат је аргументовано указао на постојање истраживачког јазга, који се огледа у недовољном броју истраживања која интегрално посматрају праксе високе радне укључености, благостање и ставове запослених у јединственом моделу. Иако су наведени концепти појединачно предмет бројних истраживања, њихове међусобне релације у ИТ сектору нису довољно емпиријски испитане, што додатно потврђује научну оправданост изабране теме. Полазећи од ученог истраживачког јазга, кандидаткиња је формулисала јасан концептуални истраживачки оквир и одговарајуће истраживачке претпоставке.

Комисија позитивно оцењује уводни део докторске дисертације.

У **првом поглављу** докторске дисертације кандидаткиња је систематично приказала карактеристике **ИТ тржишта рада**, са посебним освртом на улогу и значај ИТ сектора у Републици Србији. Сегмент 1.1. односио се на значај ИТ сектора у Републици Србији и његов утицај на тржиште рада, у оквиру ког је кандидаткиња на систематичан начин приказала улогу ИТ сектора као једног од кључних покретача савремених промена на тржишту рада. Ослањајући се на релевантне статистичке податке и научне изворе, указала је на раст извозних перформанси и значај дигиталних компетенција. Истакнут је и утицај сектора на трансформацију структуре радних места, појаву флексибилних радних аранжмана и промену начина организације рада. У оквиру сегмента 1.2. кандидаткиња је анализирала савремене трендове на тржишту рада у ИТ сектору, указујући на пораст тражње за високо квалификованом радном снагом, недостатак стручњака и значај континуираног развоја компетенција. Обрађени су и утицаји глобализације, дигитализације и пандемије КОВИД – 19 на организацију рада и управљање људским ресурсима, посебно у погледу развоја флексибилних и хибридних облика рада. У оквиру сегмента 1.2.1. кандидаткиња је систематизовала факторе који утичу на запошљавање и радне услове у ИТ сектору, класификујући их на структурне, организационе и индивидуалне. У оквиру сегмента 1.2.2. кандидаткиња је приказала глобалне и европске трендове, укључујући раст запослености ИТ стручњака, развој нових професија и значај дигиталних и аналитичких компетенција. У оквиру сегмента 1.3. кандидаткиња указује на специфичности домаћег ИТ сектора, као што су доминација услужног модела пословања, значај малих и средњих организација и хроничан недостатак квалификованих кадрова. Полазећи од специфичности ИТ тржишта рада, у наредном поглављу кандидаткиња приступа теоријској анализи

концепта високе радне укључености запослених, као централног конструкта истраживања.

Комисија позитивно оцењује овај део докторске дисертације.

У другом поглављу докторске дисертације, кандидаткиња разматра **концепт високе радне укључености запослених** као један од кључних приступа савременог управљања људским ресурсима, са посебним освртом на његово теоријско утемељење, факторе који га обликују и ефекте које остварује на организационе и индивидуалне исходе. У оквиру сегмента 2.1. кандидаткиња је дефинисала и теоријски утемељила концепт високе радне укључености запослених. На основу релевантне домаће и иностране литературе приказала је развој концепта у оквиру савременог управљања људским ресурсима. Кандидаткиња је концепт приказала са више теоријских приступа, пре свега теоријом социјалне размене, АМО моделом, теоријом психолошког оснаживања, као и ресурсним моделима (JD-R и COR), чиме је објашњен механизам деловања пракси високе радне укључености на ставове и понашање запослених. Посебно је систематизовала праксе високе радне укључености (праксе признавања, праксе оснаживања, праксе развоја компетенција, праксе размене информација), које представљају основу операционализације концепта у емпиријском делу рада. У оквиру сегмента 2.2. кандидаткиња је извршила класификацију фактора који утичу на високу радну укљученост и систематизовала их на организационе, индивидуалне и контекстуалне факторе. У оквиру организационих фактора анализира је организациону културу, стил лидерства и интерну комуникацију, при чему је указала на значај партиципативног и трансформационог лидерства, културе поверења и транспарентности у размени информација. У оквиру индивидуалних фактора разматрала је правичност награђивања, развој компетенција, радну аутономију и психолошку сигурност запослених. Поред тога, анализира је и контекстуалне факторе који се односе на институционалне, технолошке и културолошке услове окружења. У оквиру сегмента 2.3.1. анализира је утицај појединачних пракси високе радне укључености на продуктивност запослених. Објашњено је да праксе признавања делују кроз мотивациони механизам, праксе оснаживања кроз повећање одговорности и аутономије, праксе развоја компетенција кроз унапређење знања и вештина, правично награђивање кроз перцепцију праведности, а размена информација кроз боље разумевање организационих циљева и координацију рада. У оквиру сегмента 2.3.2. анализира је задовољство послом као један од кључних исхода високе радне укључености. Приказана је повезаност пракси високе радне укључености са позитивним ставовима запослених, нарочито осећајем припадности, уважавања, правичности и могућности професионалног развоја. У оквиру последњег сегмента 2.3.3. анализира је значај високе радне укључености за задржавање запослених у организацији.

Комисија позитивно оцењује овај део докторске дисертације.

Треће поглавље кандидаткиња је организовала у три сегмента. У оквиру сегмента 3.1. систематизовала је савремене приступе **благостању запослених**, указала на раст актуелности теме услед дигиталне трансформације, промене природе рада и ширења флексибилних радних аранжмана, приказала је кључне дефиниције благостања у ширем и ужем контексту. На основу прегледа литературе, кандидаткиња је издвојила три домена благостања које је објаснила у наредним сегментима. У оквиру сегмента 3.1.1. објаснила је животно благостање као свеобухватну процену квалитета живота појединца. Повезала је животно благостање са организационим контекстом, наглашавајући интеракцију радних и приватних домена и значај баланса између посла и приватног живота за укупну процену благостања. Такође, појмовно је разграничила животно и субјективно благостање и истакла главне компоненте субјективног благостања. У оквиру сегмента 3.1.2. кандидаткиња је приказала благостање на радном месту као психо-социјални конструкт који обухвата начин на који се запослени осећају у односу на посао и радно окружење, као и димензије као што су задовољство послом, емоционално искуство рада и смисао/сврха рада. Указала је да благостање на радном месту обухвата и позитивне и негативне аспекте, што је важно за адекватно мерење и тумачење. У оквиру сегмента 3.1.3. развила је психолошко благостање као квалитет унутрашњег психичког функционисања појединца који омогућава ефикасно суочавање са захтевима и лични развој. Приказала је кључне димензије психолошког благостања и нагласила да психолошко благостање није само одсуство потешкоћа, већ присуство позитивних психолошких капацитета. Указала је и на ризике нарушавања благостања услед негативних емоција и хроничног стреса, посебно у динамичним радним условима. У оквиру сегмента 3.2. анализира је на који начин праксе високе радне укључености могу обликовати благостање запослених кроз механизме као што су правичност, подршка, аутономија и развој компетенција. Последњи сегмент 3.3. односио се на стратегије за унапређење благостања запослених, разликујући организационе и индивидуалне

механизме, уз додатно разматрање технолошки подржаних и интерперсоналних приступа.

Комисија позитивно оцењује овај део докторске дисертације.

Кандидаткиња је **четврто поглавље** конципирала у пет сегмената. Први сегмент 4.1. односи се на концептуализацију **ставова запослених у организацији** у оквиру ког је кандидаткиња дефинисала ставове као детерминанте понашања и приказала њихову улогу у начину на који запослени перципирају, процењују и реагују на радно окружење. Систематизовала је структуру ставова кроз три компоненте (когнитивну, афективну и бихејвиоралну), објаснила њихов садржај и међусобну повезаност. Образложила је избор ставова који ће бити анализирани у емпиријском делу (радно ангажовање, афективна организациона посвећеност и намере одласка), као релевантних за разумевање ефеката пракси високе радне укључености. Сегмент 4.2. односио се на идентификовање и теоријско систематизовање три групе фактора који утичу на формирање и развој ставова запослених: индивидуалне, организационе и ситуационе факторе. У оквиру сегмента 4.3. кандидаткиња је приказала радно ангажовање као позитивно, испуњавајуће стање ума у вези са послом, које карактеришу три димензије: енергичност, посвећеност и апсорпција. Свака димензија је концептуално објашњена кроз типична понашања и психолошка стања запослених. Након дефинисања радног ангажовања, кандидаткиња је у оквиру сегмента 4.4 теоријски позиционирала афективну организациону посвећеност као емоционалну везаност запосленог за организацију, која се испољава кроз приврженост, лојалност и идентификацију са циљевима и вредностима организације, такође, анализирала је и факторе који доприносе развоју афективне организационе посвећености (правичност, задовољство, организациони идентитет, перципирана подршка, усклађеност вредности и компетенција). У оквиру сегмента 4.5. дефинисала је намере одласка као психолошку фазу која претходи добровољном напуштању организације, наглашавајући да намера одласка претходи стварном одласку и да је један од најпоузданијих предиктора флукуације. Кандидаткиња је анализирала факторе који утичу на намере одласка, укључујући ефекте пракси управљања људским ресурсима, генерацијске карактеристике и контекст окружења.

Комисија позитивно оцењује овај део докторске дисертације.

У **петом поглављу**, кандидаткиња даје систематизован приказ **досадашњих теоријских и емпиријских истраживања** која се односе на релације између високе радне укључености, благостања и ставова запослених. Кандидаткиња анализира резултате релевантних студија у складу са циљевима и хипотезама истраживања, те овај део дисертације конципира у три сегмента. У оквиру сегмента 5.1 извршен је преглед теоријских и емпиријских сазнања о директним релацијама између примене високе радне укључености и благостања запослених, посматраног кроз животно благостање, благостање на радном месту и психолошко благостање. У оквиру сегмента 5.2. кандидаткиња је приказала досадашња теоријска и емпиријска сазнања о директним релацијама између високе радне укључености и ставова запослених, са фокусом на радно ангажовање, афективну организациону посвећеност и намере одласка. У оквиру сегмента 5.3. анализирана су досадашња истраживања која испитују посредничку улогу благостања запослених у релацији између високе радне укључености и ставова запослених, при чему је наглашено да су емпиријски налази који благостање третирају као медијатор у овој релацији релативно оскудни, што указује на јасну празнину у литератури и оправданост спровођења даљих истраживања. Приликом анализе литературе, кандидаткиња је спровела системски преглед научних извора употребом кључних речи које се односе на посматране релације, уз коришћење Конзорцијума библиотека Србије за обједињену набавку – Кобсон (енг. Kobson) и индексне базе „Web of Science“. На основу приказаних студија уочава се да је тема широко заступљена у међународним истраживањима, док је у националним оквирима и даље присутан недостатак емпиријских доказа.

Комисија позитивно оцењује овај део докторске дисертације.

У **шестом поглављу** под називом Емпиријско истраживање релација високе радне укључености, благостања и ставова запослених у ИТ сектору Републике Србије, кандидаткиња детаљно образлаже методологију истраживања, узорак истраживања, варијабле истраживања, начин обраде података и тестирање валидности упитника, добијене резултате, као и дискусију о резултатима истраживања. Шесто поглавље састоји се од три кључна сегмента. У оквиру сегмента 6.1. Методологија истраживања, аутор је приказао узорак истраживања, инструменте и варијабле истраживања, начин обраде података и тестирао валидност упитника. У оквиру сегмента 6.2. представљени су резултати истраживања добијених помоћу обраде кодираних података у софтверу SmartPLS и IBM SPSS

Statistics. Хипотеза X_1 и X_2 тестиране су у оквиру тачке 6.2.1. где су представљени резултати истраживања достигнутог нивоа примене високе радне укључености (обрада података помоћу IBM SPSS Statistics). Хипотезе које се баве испитивањем релација између високе радне укључености, благостања и ставова запослених (X_3 , X_4 и X_5) тестиране су у оквиру сегмента 6.2.2. У последњем сегменту 6.3. дискутовано је о добијеним резултатима истраживања. Кандидаткиња указује на општи циљ истраживања, који је био утврђивање повезаности концепта високе радне укључености, благостања (животног благостања, благостања на радном месту и психолошког благостања) и ставова запослених (радно ангажовање, афективна организациона посвећеност и намере одласка) у ИТ сектору Републике Србије на узорку од 390 запослених. Систематично образлаже коришћене стандардизоване упитнике приликом истраживања: инструмент за мерење независне варијабле „Висока радна укљученост“ састоји се од 13 исказа преузетих из научног рада аутора Yang, Y. C. (2012). Оцена варијабле „Благостање запослених“ која се састоји од 18 исказа преузетих из рада аутора Zheng et al. (2015). У оквиру радног ангажовања, коришћен је стандардизован упитник преузет из рада аутора Schaufeli, Bakker & Salanova (2006) који се састоји од 9 исказа. Афективна организациона посвећеност запослених је мерена помоћу стандардизованог упитника који садржи 8 исказа преузетих из рада аутора Jaros (2007) по Allen & Meyer 1990. Искази у вези са димензијом намере одласка запослених је мерена помоћу стандардизованог упитника који се састоји од 4 исказа преузетих из научног рада аутора Chen & Francesco (2000). Упитником су обухваћене и варијабле које се односе на демографске и организационе карактеристике (пол, године старости, ниво образовања, позиција у организацији, величина организације, тржишта која опслужују, број година радног искуства у ИТ сектору и најдоминантнији радни обрасци у организацији). Сва питања у упитнику оцењују се петостепеном Ликертовом скалом, изузев питања која се односе на демографске и организационе карактеристике.

Кандидат јасно образлаже структуру свих истраживачких варијабли и наводи технике за статистичку обраду података. Тестирање валидности упитника и података, као и истраживачког модела и хипотеза спроведено је применом софтвера SMART – PLS и SPSS. Кандидат долази до следећих резултата:

- Највећи просечан ниво примене имају праксе оснаживања (4,10), док најмањи просечан ниво примене бележе праксе размене информација (3,58).
- Постоје статистички значајне разлике у нивоу примене високе радне укључености у односу на социо - демографске карактеристике запослених (пол, године старости и ниво образовања) у ИТ сектору Републике Србије.
- Постоје статистички значајне разлике у нивоу примене високе радне укључености у ИТ сектору Републике Србије у односу на организационе карактеристике (позиција у организацији, величина организације, тип организације, тржиште које организација опслужује и радном искуству запослених).
- Постоје статистички значајне позитивне директне релације између високе радне укључености и благостања запослених (животног благостања, благостања на радном месту и психолошког благостања) у ИТ сектору Републике Србије.
- Постоје статистички значајне позитивне релације између високе радне укључености и радног ангажовања запослених, позитивна и статистички значајна релација између високе радне укључености и афективне организационе посвећености и негативна и статистички значајна релација између високе радне укључености и намере одласка запослених у ИТ сектору Републике Србије.
- Постоје позитивне и статистички значајне релације високе радне укључености са животним благостањем, као и позитивне и статистички значајне релације са радним ангажовањем. Када је у питању индиректна релација високе радне укључености и радног ангажовања, посредством животног благостања, уочава се позитивна и статистички значајна релација.
- Постоје позитивне и статистички значајне релације високе радне укључености са животним благостањем, као и позитивне и статистички значајне релације са афективном организационом посвећеношћу. Када је у питању индиректна релација високе радне укључености и афективне организационе посвећености посредством животног благостања, уочава се позитивна и статистички значајна релација.
- Постоје позитивне и статистички значајне релације високе радне укључености са животним благостањем, као и негативне и статистички значајне релације са намерама одласка. Када је у питању индиректна релација високе радне укључености и намера одласка, посредством животног благостања, уочава се релација која није статистички значајна, што значи да животно благостање не посредује у овом односу.
- Постоје позитивне и статистички значајне релације високе радне укључености са благостањем на радном месту, као и негативна релација која није статистички значајна са радним ангажовањем. Када је у питању индиректна релација високе радне укључености и радног ангажовања,

посредством благостања на радном месту, уочава се позитивна и статистички значајна релација.

- Постоје позитивне и статистички значајне релације високе радне укључености са благостањем на радном месту, као и позитивне и статистички значајне релације са афективном организационом посвећеношћу. Када је у питању индиректна релација високе радне укључености и афективне организационе посвећености посредством благостања на радном месту, уочава се позитивна и статистички значајна релација.

- Постоје позитивне и статистички значајне релације високе радне укључености са благостањем на радном месту, као и негативна релација која није статистички значајна са намерама одласка. Када је у питању индиректна релација високе радне укључености и намера одласка, посредством благостања на радном месту, уочава се релација која је позитивна и статистички значајна. У питању је потпуна медијација у овом односу.

- Постоје позитивне и статистички значајне релације високе радне укључености са психолошким благостањем као и позитивне и статистички значајне релације са радним ангажовањем. Када је у питању индиректна релација високе радне укључености и радног ангажовања, посредством психолошког благостања, уочава се позитивна и статистички значајна релација.

- Постоје позитивне и статистички значајне релације високе радне укључености са психолошким благостањем, као и позитивне и статистички значајне релације са афективном организационом посвећеношћу, као и позитивна индиректна релација високе радне укључености и афективне организационе посвећености посредством психолошког благостања.

- Постоје статистички значајни позитивни ефекти високе радне укључености на благостање запослених (животно благостање, благостање на радном месту и психолошко благостање) и ставове запослених (радно ангажовање, афективна организациона посвећеност и намере одласка) у ИТ сектору Републике Србије

Добијени резултати дискутовани су у односу на досадашња истраживања у датој области, како у Србији тако и у свету. Истакнути су најзначајнији ефекти који су утврђени током теоријског и емпијског истраживања.

Комисија сматра да је емпијско истраживање спроведено применом признатих метода, као и да добијени резултати имају научно оправдање и оцењује их позитивно.

Последњи део докторске дисертације односи се на **закључна разматрања**. Кандидаткиња је дала сажет осврт на разлоге коју су условили потребу за истраживањем ефеката примене пракси високе радне укључености на ставове запослених и улоге благостања у наведеној релацији, полазећи од кључних промена које су током последње деценије обликовале радно окружење у ИТ сектору. Кандидаткиња даје кратак осврт на најзначајније резултате до којих је дошла кроз теоријско и емпијско истраживање и указује на потврђивање истраживачких хипотеза, такође, истиче практичне импликације истраживања, научни допринос, као и одређено ограничење истраживања, уз наглашавање могућности за будућа истраживања. Практичне импликације истраживања кандидат приказује кроз препоруке усмерене ка три нивоа (запосленима, менаџерима и организацији). Указује да запослени, као активни носиоци креирања сопственог радног искуства, могу допринети вишем нивоу благостања и радне укључености кроз тражење повратних информација, континуирано учење и развој компетенција, боље управљање радним циљевима и временом, као и коришћење доступних ресурса подршке менталном здрављу. Наглашава да менаџери имају централну улогу кроз подстицање аутономије и поверења, систематично пружање повратних информација, препознавање доприноса и развој психолошки безбедног радног окружења, уз правовремено уочавање ризика од сагоревања. На нивоу организације истиче се потреба за системским и стратешким приступом. Научни допринос дисертације кандидаткиња истиче кроз теоријско позиционирање и развој концептуалног модела који обухвата постојеће и предложене релације између пракси високе радне укључености, различитих димензија благостања и одабраних ставова запослених. Кандидаткиња наводи и ограничења истраживања која се односе на временски оквир прикупљања података и чињеницу да је истраживање спроведено у једном временском тренутку, на примену упитника као јединог инструмента прикупљања података, потенцијалну пристрасност узорка услед начина дистрибуције, као и недовољну заступљеност појединих специфичних група у ИТ сектору. Наглашава и географску ограниченост на Републику Србију, што може утицати на могућност генерализације резултата у међународном контексту. У складу са тим, препоруке за будућа истраживања усмерене су на спровођење студија у различитим временским периодима, примену квалитативних метода, унапређење концептуалног оквира укључивањем додатних варијабли, као и проширење модела кроз анализу модератора у PLS-SEM приступу. Такође, истиче се значај међународних компаративних истраживања и поређења са другим секторима привреде.

Комисија позитивно оцењује закључак у оквиру докторске дисертације.

VI СПИСАК НАУЧНИХ И СТРУЧНИХ РАДОВА КОЈИ СУ ОБЈАВЉЕНИ ИЛИ ПРИХВАЋЕНИ ЗА ОБЈАВЉИВАЊЕ НА ОСНОВУ РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА У ОКВИРУ РАДА НА ДОКТОРСКОЈ ДИСЕРТАЦИЈИ:

Таксативно навести називе радова, где и када су објављени. Прво навести најмање један рад објављен или прихваћен за објављивање у складу са *Правилима докторских студија Универзитета у Новом Саду* који је повезан са садржајем докторске дисертације. У случају радова прихваћених за објављивање, таксативно навести називе радова, где и када ће бити објављени и приложити потврду уредника часописа о томе.

1. **Jevtić, T., & Gašić, D.** (2025). The effects of the compensation system on job satisfaction and turnover intention of employees in the Republic of Serbia. *Strategic Management*, 30(1), 30-42. Doi: <https://doi.org/10.5937/StraMan2300063J>, ISSN: 1821-3448. (Категорија **M23**)
2. **Gašić, D., Jevtić, T., Berber, N., & Aleksić, M.** (2025). The mediating role of job satisfaction in the relationship between flexible work arrangements and innovative work behavior of managers in SMEs in the Republic of Serbia. *International Journal of Industrial Engineering and Management*, 16(1), 40-51. Doi: <https://doi.org/10.24867/IJIE-M-369>, ISSN: (online) 2683-345X. (Категорија **M24**)
3. **Jevtić, T., Jevtić, J., & Vidaković, M.** (2024). High work involvement and well-being in the IT sector in the Republic of Serbia. *Ekonomija: teorija i praksa*, 7(3), 1-16. Doi: <https://doi.org/10.5937/etp2403001J>, ISSN: 2217-5458. (Категорија **M52**)
4. **Jevtić, T., & Gašić, D.** (2024). *The Effects of High Work Involvement on the Well-Being of IT Sector Employees in the Republic of Serbia*. In International Scientific Conference Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management, 15-24. Doi: https://doi.org/10.46541/978-86-7233-428-9_418, ISBN: 978-86-7233-428-9. (Категорија **M33**)

VII ЗАКЉУЧЦИ ОДНОСНО РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА:

Општи циљ истраживања у овој докторској дисертацији био је утврђивање повезаности концепта високе радне укључености, благостања (животног благостања, благостања на радном месту и психолошког благостања) и ставова запослених (радно ангажовање, афективна организациона посвећеност и намере одласка) у ИТ сектору Републике Србије. На основу дефинисаних циљева истраживања, изведена је главна истраживачка хипотеза:

H₀: Постоје статистички значајни позитивни ефекти високе радне укључености на благостање запослених (животно благостање, благостање на радном месту и психолошко благостање) и ставове запослених (радно ангажовање, афективна организациона посвећеност и намере одласка) у ИТ сектору Републике Србије. На основу резултата до којих је дошла кандидаткиња, кроз теоријско истраживање, а потом кроз анализу примарних података прикупљених током емпиријског истраживања, главна хипотеза је потврђена јер постоје статистички значајни позитивни ефекти високе радне укључености на благостање запослених (животно благостање, благостање на радном месту и психолошко благостање) и ставове запослених (радно ангажовање, афективна организациона посвећеност и намере одласка) у ИТ сектору Републике Србије.

На основу главне истраживачке хипотезе и специфичних циљева истраживања формиране су помоћне истраживачке хипотезе:

H₁: Постоје статистички значајне разлике у нивоу примене високе радне укључености у односу на социо - демографске карактеристике запослених у ИТ сектору Републике Србије. Резултати потврђују хипотезу, указујући да постоје статистички значајне разлике у примени пракси високе радне укључености по полу код пракси оснаживања и правичног награђивања, док код осталих пракси разлике нису статистички значајне. Испитаници мушког пола су оценили наведене праксе на вишем нивоу примене него испитанице женског пола. Резултати такође показују да су праксе признавања и оснаживања на вишем нивоу код запослених старости 31–35 година у односу на млађе запослене, док су праксе правичног награђивања више оцењене код запослених старости 26–30 година у односу на групу 18–25 година, али и код групе 31–35 година у односу на запослене старости 46–50 година, који су уједно најниже оценили ове праксе. Запослени који су завршили средњу школу у мањој мери примењују праксе признавања у односу на запослене који су завршили четворогодишње академске студије. Када су у питању разлике између примене наведених пракси између менаџера и запослених, не постоје статистички значајне разлике.

H₂: Постоје статистички значајне разлике у нивоу примене високе радне укључености у ИТ сектору Републике Србије у односу на организационе карактеристике. Резултати показују да се праксе оснаживања и правичног награђивања више примењују у малим организацијама (у односу на велике), праксе развоја компетенција и размене информација више у средњим организацијама (у

односу на мале), док запослени у великим организацијама генерално најниже оцењују примену већине посматраних пракси, посебно оснаживања и правичног награђивања. Утврђено је и да запослени који раде за међународно тржиште у мањој мери оцењују праксе признавања ($AC=3,61$) у односу на запослене који раде за глобално тржиште ($AC=4,18$), као и да запослени са краћим радним стажом оцењују праксе високе радне укључености на nižем нивоу од колега који имају више година радног искуства. Када је у питању локација обављања посла, у канцеларији, ван канцеларије или хибридно, запослени који раде у хибридном облику рада оценили су праксе високе радне укључености на вишем нивоу. Хипотеза је потврђена.

Х3: Постоје статистички значајне позитивне директне релације између високе радне укључености и благостања запослених у ИТ сектору Републике Србије. На основу резултата анализе података који су добијени применом моделирања структурних једначина методом парцијалних најмањих квадрата закључено је да постоје статистички значајне позитивне директне релације између високе радне укључености и благостања запослених (животног благостања, благостања на радном месту и психолошког благостања) у ИТ сектору Републике Србије. Висока радна укљученост проузрокује позитивне ефекте на три различите димензије благостања (животно благостање, благостање на радном месту и психолошко благостање). Када је реч о благостању на радном месту, запослени који су високо радно укључени, показују већу мотивацију, радно ангажовање и посвећеност, што утиче на већу продуктивност. Запослени који су високо радно укључени, могу осећати емоционалну стабилност, самопоуздање и способност за превазилажење изазова.

Х4: Постоје статистички значајне позитивне директне релације између високе радне укључености и ставова запослених у ИТ сектору Републике Србије.

Х4а: Постоје статистички значајне позитивне директне релације између високе радне укључености и нивоа радног ангажовања запослених у ИТ сектору Републике Србије.

Х4б: Постоје статистички значајне позитивне директне релације између високе радне укључености и афективне организационе посвећености у ИТ сектору Републике Србије.

Х4ц: Постоје статистички значајне негативне директне релације између високе радне укључености и намера одласка запослених у ИТ сектору Републике Србије.

На основу резултата анализе података који су добијени применом моделирања структурних једначина методом парцијалних најмањих квадрата утврђено је да висока радна укљученост проузрокује позитивне ефекте на радно ангажовање и афективну организациону посвећеност, као и негативан ефекат на намере одласка. Запослени који су на вишем нивоу оценили праксе високе радне укључености (да организације у којима су запослени примењују такве праксе) имају виши ниво радне ангажованости и посвећености су организацији, док имају мању намеру одласка из организације. Хипотеза је потврђена.

Х5: Постоје статистички значајне позитивне индиректне релације између високе радне укључености и ставова запослених (радno ангажовање, афективна организациона посвећеност и намере одласка), посредством благостања запослених. Најкомплекснији деo истраживања обухватио је укључивање посредничке варијабле, благостања запослених, у однос пракси високе радне укључености и ставова запослених. На основу резултата који су добијени применом моделирања структурних једначина методом парцијалних најмањих квадрата утврђено је да благостање најчешће остварује парцијалну медијацију у вези високе радне укључености и ставова, с тим да је у случају благостања на радном месту, посредничка улога пуна, односно да висока радна укљученост нема директну статистички значајну релацију са радним ангажовањем и намером одласка, већ је добија укључивањем благостања на радном месту као медијатора. Хипотеза је потврђена.

Комисија позитивно оцењује резултате истраживања добијене на основу постављених истраживачких хипотеза и изведене закључке.

VIII ОЦЕНА НАЧИНА ПРИКАЗА И ТУМАЧЕЊА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА:

Експлицитно навести позитивну или негативну оцену начина приказа и тумачења резултата истраживања.

Резултати истраживања докторске дисертације кандидаткиње Тамаре Јевтић презентовани су на систематичан начин у виду текста, табела и графичких приказа и детаљно су образложени. Резултати истраживања су приказани и протумачени у складу са методолошким стандардима научног рада. Обрада података у оквиру емпиријског истраживања је у складу са релевантним статистичким методама које одговарају дефинисаном предмету и циљевима истраживања. Сви резултати су представљени јасно, систематично и прегледно.

На основу претходно наведеног, Комисија закључује да се приказ и тумачење резултата истраживања могу сматрати адекватним и позитивно оцењује исто.

IX КОНАЧНА ОЦЕНА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

Експлицитно навести да ли дисертација јесте или није написана у складу са наведеним образложењем, као и да ли она садржи или не садржи све битне елементе. Дати јасне, прецизне и концизне одговоре на 3. и 4. питање. Навести нумеричке податке о резултатима провере оригиналности рада и дати текстуално образложење.

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

Докторска дисертација је у потпуности написана у складу са образложењем наведеним у оквиру пријаве теме докторске дисертације.

2. Да ли дисертација садржи све битне елементе?

Докторска дисертација садржи све битне елементе оригиналног научног истраживања, почевши од наслова, садржаја, постављеног проблема истраживања, циљева, хипотеза, методологије и добијених емпиријских резултата. У завршном делу докторске дисертације приказани су најзначајније теоријске и практичне импликације, као и ограничења истраживања, уз навођење потенцијалних идеја за будућа истраживања.

3. По чему је дисертација оригиналан допринос науци?

Комисија доноси закључак да дисертација представља оригиналан допринос науци у области менаџерске теорије и праксе. Првенствено, оригинални допринос произилази из констатације да је ово једно од ретких истраживања у Републици Србији које повезује три конструкта, праксе високе радне укључености, благостања и ставова запослених, која су од великог значаја за успех предузећа, на бази оцене дате од стране запослених у Републици Србији. Научни допринос докторске дисертације је представљен креирањем новог модела који се заснива на комбинацији конструката који до сада нису били представљени у једном моделу. Приказани модел даје важан допринос научној литератури у контексту проширења схватања односа наведених концепата, које је кандидаткиња објаснила повезујући своје резултате са владајућим ставовима у теоријама које дефинишу праксе високе радне укључености.

Научни допринос докторске дисертације огледа се у емпиријској потврди статистички значајних позитивних ефеката високе радне укључености на различите димензије благостања (животно, радно и психолошко) и кључне ставове запослених (радно ангажовање, афективна организациона посвећеност и намере одласка) у контексту ИТ сектора Републике Србије, као и у утврђивању благостања као значајног медијатора у односима између високе радне укључености и ставова запослених, на основу оригиналних примарних података и савременог аналитичког приступа.

Резултати истраживања који су приказани у дисертацији чине полазну тачку за будућа истраживања. Систематичним прегледом владајућих ставова и резултата досадашњих истраживања, истраживачима се даје могућност за проширење овог модела. Важна теоријска импликација, као и научни допринос, се такође односи на чињеницу да је ово међу првим истраживањима у пословном окружењу у Републици Србији где је испитивање извршено кроз примену свеобухватног упитника, који је креиран на основу претходних научних и стручних

истраживања. Сматра се да су подаци који се добијају на овај начин адекватни јер се могу упоређивати са резултатима сличних истраживања у другим земљама и у различитим организацијама.

Због све већег значаја који се придаје улози запослених у савременим организацијама као хуманом капиталу, ова дисертација треба да мотивише менаџере да у наредном периоду имплементирају концепт како би задржали или унапредили своју позицију на тржишту и да би подстакли позитивне облике понашања запослених и радних ставова, посебно имајући у виду високе стопе напуштања организација и све нижег нивоа ангажованости и посвећености.

4. Који су недостаци дисертације и какав је њихов утицај на резултат истраживања?

Докторска дисертација нема недостатака који би битно утицали на коначан резултат истраживања.

5. Образложење резултата провере оригиналности рада (нумерички и наративно):

Текст докторске дисертације је прошао проверу софтвера за анализу и тестирање оригиналности и плагијаризма iThenticate уз 25% подударања текста. На основу анализе резултата поменутог софтвера, утврђено је да проценат плагијаризма од 25% представља резултат случајних поклапања речи и израза, а не намерног преузимања туђег истраживачког рада. Наведена поклапања су техничке природе и уобичајена у академском писању, те не указују на кршење ауторских права или недостатак оригиналности у представљеном раду.

Детаљном анализом извештаја комисија је дошла до закључка да се највећи део преклапања текста односи на раније одбрањену докторску дисертацију (2024. године) насталу у оквиру исте истраживачке области и под менторством истог ментора, проф. др Немање Бербер, уз примену веома сличних метода обраде података. Сличности су доминантно присутне у опису методологије, статистичких процедура и стандардизованом начину интерпретације резултата, што је уобичајено у квантитативним истраживањима. Такође, део преклапања односи се и на списак коришћених референци (по свакој мање од 1%), будући да су и оне ушле у обухват провере помоћу софтвера.

Докторски рад кандидаткиње заснива се на потпуно оригиналном концептуалном оквиру, оригиналном узорку, новим емпиријским подацима и другачијим статистичким резултатима, као и закључцима и научном доприносу.

X ПРЕДЛОГ:

На основу наведеног, комисија предлаже:

а) да се докторска дисертација прихвати, а кандидату одобри одбрана;

б) да се докторска дисертација врати кандидату на дораду (да се допуни односно измени);

в) да се докторска дисертација одбије.

Место и датум: Суботица, 13.02.2026.

1. др Димитрије Гашић, доцент

Димитрије Гашић, председник

2. др Татјана Ивановић, ванредни професор

Татјана Ивановић, члан

3. др Немања Бербер, ванредни професор

Немања Бербер, члан

НАПОМЕНА: Члан комисије који не жели да потпише извештај јер се не слаже са мишљењем већине чланова комисије, дужан је да унесе у извештај образложење односно разлоге због којих не жели да потпише извештај и да исти потпише.