



UNIVERZITET CRNE GORE | POMORSKI FAKULTET KOTOR  
UNIVERSITY OF MONTENEGRO | FACULTY OF MARITIME  
STUDIES KOTOR



Put I bokeljske brigade 44, 85330 KOTOR  
TEL/FAX ++382(0)32 - 303 - 184  
CENTRALA ++382(0)32 - 303 - 188  
[pfkotor@ucg.ac.me](mailto:pfkotor@ucg.ac.me), [ucg.ac.me/pfkotor](http://ucg.ac.me/pfkotor)  
Ž.R. 510-227-38  
PIB 02016702  
PDV 30/31-03951-6



Kotor, 16. 02. 2024.

Broj 01- 503

**UNIVERZITET CRNE GORE**  
**Odbor za doktorske studije**  
**Senat Univerziteta**  
**PODGORICA**

Poštovani,

U prilogu dostavljam odluku Vijeća Pomorskog fakulteta Kotor kojom se usvaja Izvještaj Komisije za ocjenu polaznih istraživanja, to jest podobnosti doktorske teze i kandidata mr Dragane Milošević sa doktorskih studija na studijskom programu Menadžment u pomorstvu i logistika na Pomorskom fakultetu Kotor.

Odluku dostavljam sa pratećim formularom D1.

S poštovanjem,

DEKANICA

Prof.dr Tatijana Dlabac



Vijeće Pomorskog fakulteta Kotor na sjednici koja je održana dana 16.02. 2024. godine, u skladu sa čl. 64. stav 2 Statuta Univerziteta i čl. 35. Pravila doktorskih studija, donijelo je sljedeću

## O D L U K U

Usvaja se izvještaj Komisije za ocjenu polaznih istraživanja i podobnosti doktorske teze „Razvoj integrisanog modela organizacione otpornosti pomorskih preduzeća za postizanje konkurentske prednosti i poslovnih performansi u uslovima kriza“, kandidata mr Dragane Milošević.

Predlaže se Senatu Univerziteta da prihvati kao podobnu doktorsku tezu pod nazivom „Razvoj integrisanog modela organizacione otpornosti pomorskih preduzeća za postizanje konkurentske prednosti i poslovnih performansi u uslovima kriza“, i kandidata mr Dragane Milošević.

Ova odluka se dostavlja Odboru za doktorske studije i Senatu Univerziteta.

## O b r a z l o ž e n j e

Vijeće Pomorskog fakulteta Kotor je na ovoj sjednici razmatralo Izvještaj komisije o ocjeni podobnosti doktorske teze „Razvoj integrisanog modela organizacione otpornosti pomorskih preduzeća za postizanje konkurentske prednosti i poslovnih performansi u uslovima kriza“, i kandidata mr Dragane Milošević, to jest o ocjeni polaznih istraživanja (obrazac D1) i isti prihvatilo, pa je odlučeno kao u dispozitivu.

Ova odluka se dostavlja Odboru za doktorske studije i Senatu Univerziteta.

Kotor, 16.02. 2024.

Broj 01- 499



DEKANICA

Prof.dr Tatijana Dlačić

*Tatijana Dlačić*

## OCJENA PODOBNOSTI DOKTORSKE TEZE I KANDIDATA

OPŠTI PODACI O DOKTORANDU	
Titula, ime i prezime	mr Dragana Milošević
Fakultet	Pomorski fakultet Kotor
Studijski program	Menadžment u pomorstvu i logistika
Broj indeksa	01/2021
Podaci o magistarskom radu	<b>Naziv:</b> <i>„Primjena poslovnih strategija za postizanje konkurentne prednosti marina u Crnoj Gori“</i> <b>Naučna oblast:</b> Menadžment u pomorstvu <b>Institucija na kojoj su završene magistarske studije:</b> Univerzitet Crne Gore, Pomorski fakultet Kotor <b>Godina završetka:</b> 2021. godine <b>Srednja ocjena:</b> A (10,00)
NASLOV PREDLOŽENE TEME	
Na službenom jeziku	Razvoj integrisanog modela organizacione otpornosti pomorskih preduzeća za postizanje konkurentne prednosti i poslovnih performansi u uslovima kriza
Na engleskom jeziku	Development of an integrated model of organizational resilience of maritime enterprises to achieve competitive advantage and business performances in crisis conditions
Datum prihvatanja teme i kandidata na sjednici Vijeća organizacione jedinice	29.12.2023. godine
Naučna oblast doktorske disertacije	Menadžment u pomorstvu
Za navedenu oblast matični su sljedeći fakulteti	
Pomorski fakultet Kotor Univerziteta Crne Gore	
A. IZVJEŠTAJ SA JAVNE ODBRANE POLAZNIH ISTRAŽIVANJA DOKTORSKE DISERTACIJE	
<p>Javna odbrana polaznih istraživanja kandidatkinje mr Dragane Milošević organizovana je na Pomorskom fakultetu Kotor Univerziteta Crne Gore u Sali za sjednice, dana 14.02.2024. godine sa početkom u 10:00h, pred Komisijom u sljedećem sastavu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prof. dr Boban Melović, redovni profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta Crne Gore, Predsjednik Komisije,</li> <li>2. Prof. dr Senka Šekularac-Ivošević, vanredna profesorica Pomorskog fakulteta Kotor Univerziteta Crne Gore, mentorka,</li> <li>3. Prof. dr Božidar Popović, vanredni profesor Prirodno-matematičkog fakulteta Univerziteta Crne Gore, član Komisije.</li> </ol> <p>Komisija je imenovana Odlukom Vijeća Pomorskog fakulteta Kotor br. 01-4255 od 29.12.2023. godine, na koju je data saglasnost Odbora za doktorske studije Univerziteta Crne Gore br. 01/2-994 dana 06.02.2024. godine.</p>	

Predsjednik Komisije, Prof. dr Boban Melović, upoznao je članove Komisije i kandidatkinju sa procedurom odbrane nakon čega je kandidatkinja izložila rezultate dosadašnjeg rada, kao i zaključke do kojih je došla tokom pripreme polaznih istraživanja.

U svom izlaganju kandidatkinja, mr Dragana Milošević, obrazložila je temu, predstavila rezultate polaznih istraživanja i izložila detaljan plan istraživanja koji uključuje ciljeve, hipoteze, metodologiju, očekivani naučni doprinos i konsultovanu literaturu. Nakon izlaganja kandidatkinje, uslijedila su pitanja (koja su data u prilogu), sugestije i diskusija članova Komisije sa kandidatkinjom.

Komisija je uzimajući u obzir kvalitet sprovedenih polaznih istraživanja i kvalitet odbrane, jednoglasno donijela odluku da je kandidatkinja uspješno odbranila sprovedena polazna istraživanja.

Odbrana polaznih istraživanja završena je u 11:00h.

## B. OCJENA PODOBNOSTI TEME DOKTORSKE DISERTACIJE

### B1. Obrazloženje teme

Pomorska preduzeća djeluju u izuzetno dinamičnoj, cikličnoj i nepredvidljivoj industriji. U tako turbulentnom pomorskom okruženju preduzeća se neizbježno suočavaju sa raznim tipovima kriza eksternog karaktera, ali i sa internim poremećajima samih organizacionih sistema. Neki od primjera tih kriza su: prirodne katastrofe, incidenti, problemi sa radnom snagom, ekonomske krize, geopolitički poremećaji, rizici informacionih tehnologija, kao i zdravstvene krize. Sposobnost preduzeća da prepozna smetnje i upravlja krizama zavisi od razvijenosti organizacione otpornosti. Upravljanje organizacionom otpornošću je od vitalnog značaja za smanjivanje efekata poremećaja i potencijalno prepoznavanje prilika za napredak i ostvarivanje konkurentne prednosti.

Tema organizacione otpornosti postala je sfera interesovanja u akademskim krugovima i industrijskim okvirima. Naime, još uvijek nije postignut konsenzus i generičko rješenje kako se postiže organizaciona otpornost u poslovanju. Uprkos aktuelnosti i značaju organizacione otpornosti pomorstvo je rijetko proučavano u pogledu ovog fenomena. Autori iz oblasti pomorstva ukazuju na neophodnost prevazilaženja literaturnog jaza i nedostatak empirijskih istraživanja u pogledu organizacione otpornosti (Akpina & Özer-Çaylan, 2023a; Akpina & Özer-Çaylan, 2023b; Valionienė & Kalvaitienė, 2023). Posebno izostaju istraživanja na primjeru malih pomorskih zemalja, kakva je Crna Gora, što ostavlja prostor za empirijske studije. Originalnost ove disertacije ogleda se u istraživačkom pristupu koji na integrisan način analizira organizacionu otpornost i njene faktore u odnosu na konkurentne strategije i poslovne performanse, kako bi se holistički upoznao mehanizam funkcionisanja raznih pomorskih privrednih subjekata otpornih na uticaj kriza. U skladu sa tim, empirijsko istraživanje pokreću tri istraživačka pitanja (u daljem tekstu IP):

IP1 *Koji specifični faktori doprinose postizanju organizacione otpornosti pomorskih preduzeća u uslovima kriza?*

IP2 *Kako organizaciona otpornost pomorskih preduzeća utiče na performanse preduzeća u uslovima ometajućih događaja?*

IP3 *Kako je organizaciona otpornost pomorskih preduzeća povezana sa strategijama konkurentnosti i postizanjem konkurentnosti na tržištu u uslovima kriza?*

### B2. Cilj i hipoteze

Uzimajući u obzir pregled literature i uočeni istraživački jaz, glavni cilj doktorske disertacije usmjeren je na kreiranje integrisanog modela koji uvezuje tri glavna konstrukta: organizacionu otpornost, strategije konkurentnosti i poslovne performanse pomorskih preduzeća na primjeru Crne Gore. U skladu sa tim, osnovni ciljevi istraživanja su sljedeći:

- istražiti koliko, odnosno u kojoj mjeri određeni faktori utiču na postizanje organizacione otpornosti pomorskih preduzeća u uslovima kriza,

- utvrditi da li i u kojoj mjeri organizaciona otpornost utiče na strategije konkurentnosti i poslovne performanse pomorskih preduzeća u Crnoj Gori,
- ispitati postojanje posredničke uloge konkurentskih strategija u odnosu između organizacione otpornosti i poslovnih performansi pomorskih preduzeća,
- prepoznati uzroke postojećeg stanja i dati prijedloge za unapređenje poslovnih performansi i konkurentskih strategija putem organizacione otpornosti.

Na osnovu predstavljenih ciljeva definisano je osam generičkih hipoteza kako bi se testirao integrisani model putem empirijskog istraživanja:

**H1** Pomorsko preduzeće putem menadžerskih aktivnosti postiže organizacionu otpornost na ometajuće događaje.

**H2** Pomorsko preduzeće putem marketinških aktivnosti postiže organizacionu otpornost na ometajuće događaje.

**H3** Pomorsko preduzeće putem operativnih aktivnosti postiže organizacionu otpornost na ometajuće događaje.

**H4** Pomorsko preduzeće putem inovacija i digitalizacije poslovanja postiže organizacionu otpornost na ometajuće događaje.

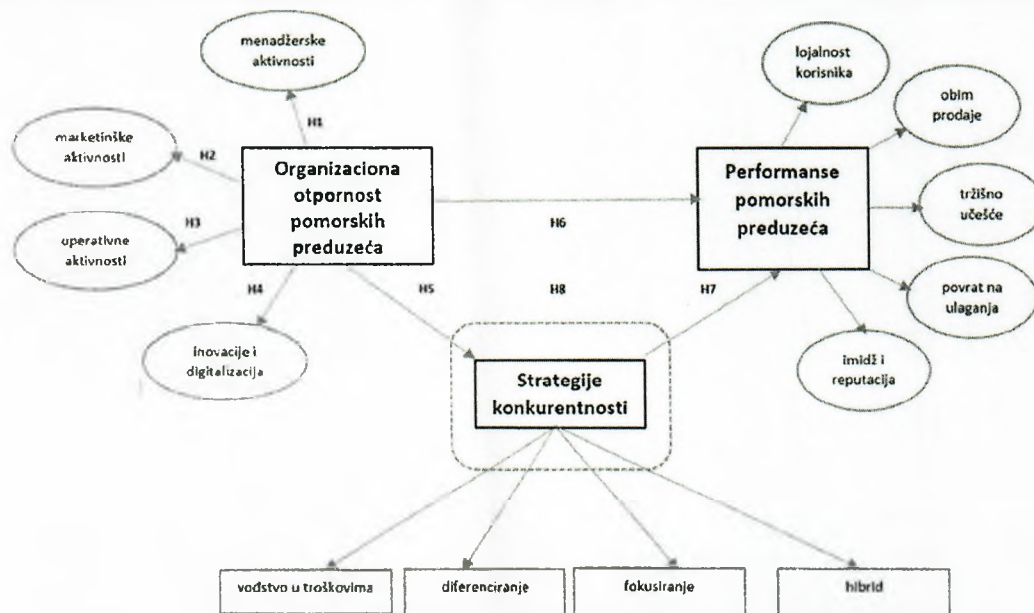
**H5** Organizaciona otpornost pomorskih preduzeća pozitivno je povezana sa strategijama konkurentnosti.

**H6** Organizaciona otpornost pomorskih preduzeća pozitivno je povezana sa poslovnim performansama pomorskih preduzeća.

**H7** Strategije konkurentnosti su pozitivno povezane sa poslovnim performansama pomorskih preduzeća.

**H8** Strategije konkurentnosti imaju posredničku ulogu između organizacione otpornosti i poslovnih performansi pomorskih preduzeća.

Vodeći se postavljenim hipotezama predložen je konceptualni model istraživanja (vidjeti Sliku 1).



Slika 1: Konceptualni model istraživanja (Izvor: autor)

Predloženi model integriše organizacionu otpornost, strategije konkurentnosti i poslovne performanse pomorskih preduzeća. Prvo se polazi od pretpostavke da određeni faktori utiču na postizanje organizacione otpornosti koja je determinisana dimenzijama kao što su: situaciona svijest, anticipativni i adaptivni kapacitet i upravljanje ranjivostima preduzeća. Kako bi se holistički istražilo poslovanje pomorskih preduzeća u kriznim uslovima testira se sljedeća grupa faktora u

odnosu na organizacionu otpornost: menadžerske aktivnosti (H1), marketinške aktivnosti (H2), operativne aktivnosti (H3), inovacije i digitalizacija (H4). Navedene hipoteze imaju utemeljenje u literaturi. Naime, literaturni nalazi ukazuju na studije koje su se bavile pojedinačnim faktorima organizacione otpornosti u raznim industrijama (Valionienė & Kalvaitienė, 2023; Madi Odeh et al. 2023; Li et al. 2023; Ozanne et al. 2022; Chen et al. 2021; Issa, 2021; Morales et al. 2019; Bhaskar, 2018; Lam & Bai, 2016). Međutim, u ovom istraživanju faktori organizacione otpornosti se sveobuhvatno istražuju u kontekstu pomorskog poslovanja, kategorisani u tematski logične cjeline. Nadalje, modelom se pretpostavlja postojanje veze između organizacione otpornosti i strategija konkurentnosti (H5). U pogledu ove hipoteze, izdvajaju se varijable: vođstvo u troškovima, diferenciranje ponude, fokusiranje na uži tržišni segment i kombinovani strategijski pravac – hibridni model. U literaturi postoje indicije da strategije konkurentnosti doprinose otpornosti preduzeća na krize, međutim u pomorstvu gotovo da ne postoje istraživanja u tom pogledu (Milošević et al. 2023; Alnoor et al. 2023; Alnoor et al. 2022; Komutanont, 2016). Sljedeći segment modela odnosi se na testiranje povezanosti organizacione otpornosti pomorskih preduzeća i poslovnih performansi (H6). Ova hipoteza temelji se na potrebi za empirijskim istraživanjima koja ispituju prirodu odnosa između organizacione otpornosti i poslovnih performansi u uslovima kriza (Rodríguez-Sánchez et al. 2019). U tom kontekstu, uzete su u razmatranje sljedeće varijable: lojalnost korisnika, obim prodaje, tržišno učešće, povrat na ulaganja, imidž i reputacija pomorskih preduzeća. Modelom se dalje pretpostavlja postojanje veze između strategija konkurentnosti i poslovnih performansi pomorskih preduzeća (H7). Na kraju, pretpostavlja se da strategije konkurentnosti imaju posredničku ulogu u odnosu između organizacione otpornosti i performansi pomorskih preduzeća (H8), što podiže kvalitet istraživanja na viši nivo. Hipoteze H7 i H8, takođe su proistekle iz potrebe da se premosti literaturni jaz i empirijski preispita kauzalnost organizacione otpornosti, strategija konkurentnosti i poslovnih rezultata (Alnoor et al. 2023; Alnoor et al. 2022; Fathi, et al. 2021, Komutanont, 2016). *Na bazi svega navedenog, modelom se pretpostavlja da organizaciona otpornost pomorskih preduzeća služi kao mehanizam za stimulisanje ostvarivanja konkurentne prednosti i generisanja poslovnih performansi u uslovima kriza.*

### **B3. Metode i plan istraživanja**

Polazeći od definisanog cilja, postavljenih hipoteza, te predloženog konceptualnog modela istraživanja priprema doktorske disertacije obuhvatiće šest faza istraživanja.

*Prva faza* podrazumijeva sistematski pregled literature iz oblasti organizacione otpornosti, sa posebnim osvrtom na pomorsko poslovanje i krize koje pogađaju ovu industriju. Takođe, teorijski će biti obrađen koncept strategija konkurentnosti i poslovne performanse pomorskih preduzeća u kontekstu otpornosti na krize. Za teorijski dio disertacije biće pretraživani relevantni i aktuelni nalazi literature u respektabilnim naučnim bazama podataka kao što su: Google Scholar, Web of Science, Science Direct, Emerald Insight, Scopus i EBSCO. Za interpretaciju teorijskog dijela disertacije koristiće se deskriptivna metoda, metoda analize i sinteze, kao i analiza sadržaja. Ovaj segment istraživanja poslužiće kao osnova za razvoj konceptualnog modela istraživanja.

*Druga faza* istraživanja odnosi se na razvijanje strategije uzorkovanja. Objekti istraživanja u ovoj disertaciji biće pomorska preduzeća na teritoriji Crne Gore. Shodno tome, ispitanici će biti zaposleni na rukovodećim pozicijama u pomorskih preduzećima u Crnoj Gori (vlasnici, izvršni direktori i rukovodioci poslovnih funkcija u preduzeću: operativa, marketing, finansije, ljudski resursi). Menadžment pomorskih preduzeća smatra se pogodnim za navedeno istraživanje, s obzirom na poznavanje organizacionog ponašanja preduzeća u uslovima kriza i učestvovanje u oblikovanju poslovnih modela, organizacionih politika i praksi. Za konkretizaciju uzorka odrađiće se pretraživanje portala Centralnog registra privrednih subjekata Crne Gore (CRPS) prema zvaničnoj klasifikaciji djelatnosti koje korespondiraju pomorstvu u širem smislu: pomorski i

priobalni prevoz putnika i tereta, manipulacija teretom, popravka i održavanje brodova i čamaca, uslužne djelatnosti u vodenom saobraćaju, iznajmljivanje i lizing opreme za vodeni transport, posredovanje u prodaji industrijske opreme mašina brodova, skladištenje, izgradnja brodova i plovnih objekata, ostale prateće djelatnosti u saobraćaju, ostale zabavne i rekreativne djelatnosti, djelatnost agencija za zapošljavanje, konsultantske usluge i sl. Istraživanje će obuhvatiti preduzeća koja imaju minimum tri godine iskustva, te koja su ostvarila prihode posljednjih godina kako bi uzorak bio respektabilan za opsežniju analizu. Preliminarnim pretraživanjem pomorskih preduzeća u Crnoj Gori prema šiframa djelatnosti utvrđeno je postojanje 527 preduzeća, od toga 230 odgovara prethodno navedenim uslovima. Pomorska preduzeća koja će biti dio statističke analize biraću se metodom slučajnog uzorkovanja, zbog većeg stepena objektivnosti i pouzdanosti dobijenih rezultata.

*Treća faza* odnosi se na izbor metoda istraživanja. Empirijsko istraživanje biće sprovedeno primjenom metoda ispitivanja kako bi se testirao predloženi model i postavljene hipoteze. Stavovi menadžera pomorskih preduzeća biće ispitivani putem anketnog upitnika kreiranog u Google formi. Upitnik će sadržati pitanja zatvorenog i otvorenog tipa kao i petostepenu Likertovu skalu, referentnu za mjerenje stavova ovog tipa. Pitanja će biti formirana u skladu sa sistematskih pregledom literature i ličnim doprinosom autora. Za potrebe istraživanja, a u cilju izračunavanja mjera kvaliteta upitnika (Cronbachovo alfa), biće sprovedena pilot studija. Prvi dio upitnika odnosiće se na opšte informacije o ispitanicima, preduzećima i krizama sa kojim su se susretali u poslovanju. Drugi dio upitnika posebno će mjeriti stavove menadžera o faktorima organizacione otpornosti, koji se bitno klasifikovani u četiri kategorije: menadžerske aktivnosti (liderstvo, organizaciona kultura, društveni kapital, organizaciono učenje), marketinške aktivnosti (marketing miks, odnosi sa kupcima i umrežavanje), operativne aktivnosti, inovacije i digitalizacija. Organizaciona otpornost biće mjerena na osnovu teorijski utvrđenih dimenzija: situacione svijesti, anticipativnog i adaptivnog kapaciteta preduzeća. Ovaj dio upitnika biće prilagođen na osnovu mjernih skala formiranih u relevantnim istraživanjima (Madi Odeh et al. 2023; Bartuseviciene et al. 2023; Li et al. 2023; Ozanne et al. 2022; Chen et al. 2021; Morales et al. 2019). Treći dio upitnika odnosiće se na identifikovanje konkurentske strategije koju pomorska preduzeća koriste u kriznim situacijama. Za ovaj dio istraživanja, razmatraće se generičke Porterove strategije konkurentnosti (vođstvo u troškovima, diferencijacija i fokusiranje), kao i novi strategijski pravac koji kombinuje diferencijaciju i vođstvo u troškovima – hibridni model strategija. Ovaj dio upitnika kreiran je od strane autora (Milošević et al. 2023). Četvrti dio upitnika odnosiće se na mjerenje poslovnih performansi pomorskih preduzeća protekle tri godine, s obzirom da je taj period obilježen krizom u svim vidovima pomorskog poslovanja. Istraživanje će obuhvatiti poslovne performanse u kontekstu: lojalnosti korisnika, obima prodaje, tržišnog učešća, povrata na ulaganja, imidža i reputacije. Mjerenje ovih performansi prilagođeno je sa prethodnim istraživanjima (Rodríguez-Sánchez et al. 2019).

*Četvrta faza* podrazumjeva proces prikupljanja primarnih podataka. Pripremljeni upitnik biće distribuiran elektronskim putem, slanjem na zvanične email adrese pomorskih preduzeća uz propratno pismo u kojem se jasno navodi svrha anketiranja i garantuje anonimnost generisanih odgovora. Uzimajući u obzir ukupnu populaciju pomorskih preduzeća u Crnoj Gori, očekuje se uzorak od najmanje 100 ispitanika. U skladu sa veličinom preduzeća, mjerenje stavova zasnovano na većem broju predstavnika menadžmenta određenih pomorskih preduzeća vjerodostojnije će pokazati kako organizacija zapravo funkcioniše u pravcu organizacione otpornosti. Planirano je da podaci od strane ispitanika budu prikupljeni u prvoj polovini 2024. godine.

*Peta faza* istraživanja, ujedno i najkompleksnija, odnosi se na analizu i obradu dobijenih podataka. Analiza empirijskih podataka biće sprovedena putem SPSS softverskog paketa za statističku analizu podataka koji je efikasan alat u akademskim istraživanjima i društvenim naukama. Prvenstveno, interna konzistentnost upitnika biće testirana pomoću Cronbach  $\alpha$  koeficijenta. Za kvantitativnu analizu prikupljenih podataka koristiće se korelaciona i regresiona analiza, kao i primjena faktorske analize. Prvi dio konceptualnog modela je zasnovan na pretpostavci da menadžerske aktivnosti, marketinške aktivnosti, operativne aktivnosti, digitalizacija i inovacije doprinose organizacionoj otpornosti pomorskih preduzeća. Ključni faktori koji pokreću razvoj organizacione otpornosti pomorskih preduzeća biće identifikovani putem eksplorativne faktorske analize kako bi se ispitala faktorska struktura instrumenata. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) koeficijent će biti korišten za provjeru prikladnosti podataka za faktorsku analizu. Na taj način određuje se koji faktori će biti zadržani, a koji odbačeni zbog eventualno lošeg opterećenja. Faktorska analiza, kao prvi korak u istraživanju, korisna je za razumijevanje veza između istraživanih faktora i organizacione otpornosti pomorskih preduzeća. Međutim, ova analiza neće direktno testirati uzročne veze između faktora i organizacione otpornosti pomorskih preduzeća. Za potpunu potvrdu hipoteza H1, H2, H3 i H4 potrebno je koristiti i regresionu analizu kako bi se testirale hipoteze o uzročnosti ili o tome da li menadžerske, marketinške, operativne aktivnosti, inovacije i digitalizacija stvarno doprinose razvoju organizacionoj otpornosti pomorskih preduzeća. Sljedeći korak u ovom istraživanju odnosi se na testiranje povezanosti organizacione otpornosti pomorskih preduzeća i strategija konkurentnosti. U ovom slučaju testira se organizaciona otpornost pomorskih preduzeća u odnosu na karakteristike tri generičke Porterove strategije konkurentnosti i hibridne strategije. Za testiranje hipoteze H5 biće korištena regresiona i korelaciona analiza. Regresiona analiza se koristi kako bi se utvrdila priroda veze između zavisne promjenljive (strategije konkurentnosti) i nezavisne promenljive (organizaciona otpornost), uzimajući u obzir i potencijalne kontrolne varijable. Takođe, za testiranje hipoteze H5 biće odrađena i korelaciona analiza, kako bi se procijenila snaga veze između nivoa organizacione otpornosti i određenih strategija konkurentnosti. U zavisnosti od veličine uzorka biće izračunat koeficijent korelacije (Pearsonov ili Spearmanov) kako bi se pokazalo da li postoji linearna ili ne-linearna veza između posmatrane dvije varijable. Hipoteza H6 pretpostavlja povezanost organizacione otpornosti pomorskih preduzeća sa performansama pomorskih preduzeća, dok hipoteza H7 testira povezanost strategija konkurentnosti sa performansama pomorskih preduzeća. Ove dvije hipoteze biće testirane na isti način kao i hipoteza H5 u metodološkom smislu. Hipoteza H8 pretpostavlja da strategije konkurentnosti imaju posredničku ulogu između organizacione otpornosti i performansi pomorskih preduzeća, što daje dodatnu vrijednost ovom istraživanju. Dakle, ovom hipotezom se nastoji ispitati da li primjena određenih strategija konkurentnosti posreduje u ostvarivanju organizacione otpornosti, a povezano sa tim i poslovnih performansi. Kako bi se istražila veza između tri varijable: nezavisne (organizaciona otpornost), medijatora (strategije konkurentnosti) i zavisne varijable (performanse preduzeća) biće primijenjen pristup regresionih analiza. Na taj način može se procijeniti da li strategije konkurentnosti djelimično ili potpuno odražavaju odnos između organizacione otpornosti i performansi preduzeća. Robusnost dobijenih nalaza biće ispitana na osnovu starosti i veličine pomorskih preduzeća, kao i vrste kriza kao kontrolnih varijabli.

*Šesta faza* istraživanja se odnosi na predstavljanje rezultata i diskusiju. Sumarni podaci će biti prezentovani u obliku grafikona, tabela i šema. Za opsežniju interpretaciju dobijenih podataka biće korištena metoda deskriptivne statistike, na osnovu koje će biti izvedeni zaključci i odgovori na postavljene hipoteze.

#### **B4. Naučni doprinos**

Ova disertacija će pružiti višestruki naučni doprinos posmatrano sa nekoliko aspekata:



- doprinos prevazilaženju literaturnog jaza iz oblasti organizacione otpornosti u pomorstvu. Koristiće boljem razumijevanju načina na koji pomorska preduzeća postižu organizacionu otpornost u uslovima kriza. Posebno je značajno što je ovim istraživanjem obuhvaćen niz faktora, za razliku od prethodnih istraživanja koja su većinom na fragmentisan način posmatrala pojedinačne faktore organizacione otpornosti u pomorskom poslovanju. Takođe, istraživanje se neće odnositi samo na određeni profil pomorskih preduzeća, već će analizirati pomorsko poslovanje u širem smislu, uključujući pri tome mikro, mala, srednja i velika pomorska preduzeća u Crnoj Gori. Shodno tome, očekuje se da će holistički pristup istraživanju rezultirati nalazima koji će imati primjenljivost u širem kontekstu i u različitim remetećim okolnostima.
- Disertacija će dati veliki naučni doprinos domaćoj literaturi, s obzirom da ne postoje uvidi o prethodnim istraživanjima koja su se bavila ovom tematikom u Crnoj Gori.
- Predloženi model pomoći će pomorskim preduzećima da bolje razumiju načine kako da podstaknu razvoj organizacione otpornosti kroz postizanje konkurentnosti i poslovnih performansi u uslovima kriza. Očekuje se da će ovaj model biti pogodan za primjenu ne samo na primjeru pomorskog poslovanja u Crnoj Gori, već i u drugim državama u razvoju koje se suočavaju sa ometajućim događajima u turbulentnoj pomorskoj industriji.

Očekivani rezultati imaće i značajan praktičan doprinos za menadžere u pomorskom poslovanju.

- Prvo, promovisanje koncepta i podizanje svijesti o važnosti razvijanja sposobnosti pomorskih preduzeća da prepoznaju i upravljaju kriznim situacijama u pomorskom poslovanju.
- Drugo, biće definisani faktori koji značajno utiču na razvijenost organizacione otpornosti pomorskih preduzeća, kako bi nosioci pomorskom poslovanja mogli da unaprijede i učine otpornijim postojeće poslovne modele u određenim kriznim situacijama.
- Treće, očekivani rezultati pomoći će menadžerima pomorskih preduzeća da prilagode strategije konkurentnosti u situacijama kada nastupi kriza.
- Četvrto, nalazi će pokazati menadžerima kako da i u kriznim situacijama ostvare održivost ili unapređenje poslovnih rezultata.
- Peto, analiza će pokazati da li primjena određenih strategija konkurentnosti ima posredničku ulogu u ostvarivanju bolje organizacione otpornosti i poslovnih performansi u uslovima kriza.

U skladu sa navedenim, ova disertacija će rezultirati konkretnim smjernicama upućenim menadžmentu i marketingu pomorskih preduzeća u Crnoj Gori na koji način da razviju organizacionu otpornost poslovanja na iznenadne krize, te prepoznaju načine i prilike da iz nepovoljnih okolnosti ostvare pozitivne poslovne rezultate i zauzmu konkurentsku poziciju.

#### **B5. Finansijska i organizaciona izvodljivost istraživanja**

Finansijski i organizaciono, istraživanje je optimalno programirano. Prethodno navedeno upućuje da izrada ove doktorske disertacije ne iziskuje značajna finansijska sredstva i moguće je sprovesti u skladu sa postavljenim vremenskim okvirom. Komisija je mišljenja da Pomorski fakultet Kotor može obezbijediti finansijske uslove za realizaciju naučnog istraživanja, neophodnog za izradu ove doktorske disertacije.

#### **Mišljenje i prijedlog komisije**

Prema mišljenju Komisije, doktorska disertacija kandidatkinje mr Dragane Milošević, čiji je naslov „Razvoj integrisanog modela organizacione otpornosti pomorskih preduzeća za postizanje konkurentne prednosti i poslovnih performansi u uslovima kriza“, predstavlja originalan i vrijedan naučno istraživački poduhvat.

Predloženi sadržaj, metode i izabrana istraživačka strategija su naučno utemeljeni i aktuelni, te kao takvi iziskuju pažnju naučne i profesionalne zajednice, uz očekivanje konkretnih, relevantnih i korisnih rezultata u teorijskom i praktičnom smislu.

Kandidatkinja je zadovoljila sve neophodne kriterijume i uspješno odbranila polazna istraživanja. **Komisija jednoglasno predlaže da se prihvati prijedlog doktorske disertacije** mr Dragane Milošević pod naslovom „Razvoj integrisanog modela organizacione otpornosti pomorskih preduzeća za postizanje konkurentske prednosti i poslovnih performansi u uslovima kriza“, i **odobri dalji rad na njoj.**

**Prijedlog izmjene naslova**  
/

**Prijedlog promjene mentora i/ili imenovanje drugog mentora**  
/

**Planirana odbrana doktorske disertacije**  
Ljetnji semestar 2025/2026. godine

**Izdvojeno mišljenje**

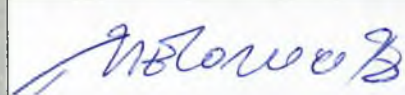
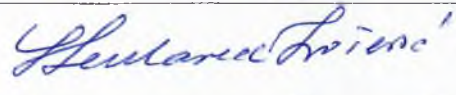
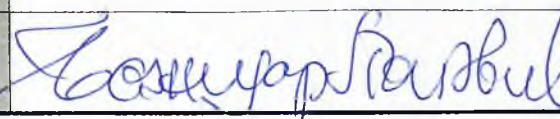
Ime i prezime \_\_\_\_\_

**Napomena**

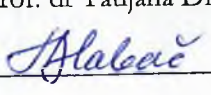
**ZAKLJUČAK**


Predložena tema po svom sadržaju <b>odgovara</b> nivou doktorskih studija.	DA	NE
Tema <b>je</b> originalan naučno-istraživački rad koji odgovara međunarodnim kriterijumima kvaliteta disertacije.	DA	NE
Kandidat <b>može</b> na osnovu sopstvenog akademskog kvaliteta i stečenog znanja da uz adekvatno mentorsko vođenje realizuje postavljeni cilj i dokaže hipoteze.	DA	NE

**Komisija za ocjenu podobnosti teme i kandidata**

<i>Predsjednik Komisije</i> Prof. dr Boban Melović, Univerzitet Crne Gore, Ekonomski fakultet Podgorica, Crna Gora	
<i>Mentorka</i> Prof. dr Senka Šekularac-Ivošević, Univerzitet Crne Gore, Pomorski fakultet Kotor, Crna Gora	
<i>Član Komisije</i> Prof. dr Božidar Popović, Univerzitet Crne Gore, Prirodno-matematički fakultet, Crna Gora	

U Kotoru,  
14.02.2024. godine

DEKANICA  
Prof. dr Tatijana Dlabac  




## PRILOG

PITANJA KOMISIJE ZA OCJENU PODOBNOSTI DOKTORSKE TEZE I KANDIDATA	
Prof. dr Boban Melović	<p>Da li očekujete da će integrirani model organizacione otpornosti, razvijen u okviru ove disertacije, biti relativno jednako pogodan i za preduzeća iz drugih djelatnosti u odnosu na pomorsku, kao i preduzeća različite veličine?</p> <p>Da li postoje neka ograničenja koja se potencijalno mogu javiti, prvenstveno u domenu sprovođenja empirijskog istraživanja?</p>
Prof. dr Senka Šekularac-Ivošević	<p>Koji specifični marketinški faktori shodno nalazima literature i poslovne prakse imaju značajan uticaj na otpornost pomorskih preduzeća i vezu iste sa konkurentskom prednošću i poslovnim performansama u uslovima kriza? U tom kontekstu, koje marketinške, menadžerske, operativne, te inovacione i pod-faktore digitalizacije namjeravate istraživati u disertaciji i do kog nivoa?</p>
Prof. dr Božidar Popović	<p>1. Što je bio okvir za izbor uzorka?</p> <p>2. Da li je predloženi broj jedinica dovoljan za obezbjeđivanje reprezentativnosti?</p> <p>3. Da li imate razrađenu strategiju u slučaju neodgovora?</p>
PITANJA PUBLIKE DATA U PISANOJ FORMI	
(Ime i prezime)	
(Ime i prezime)	
(Ime i prezime)	
ZNAČAJNI KOMENTARI	