

UNIVERZITET U SARAJEVU
EKONOMSKI FAKULTET U SARAJEVU
- DOKTORSKI PROGRAM –
- TREĆI CIKLUS STUDIJA PREMA BOLONJSKOM MODELU -

Predmet: Prijava teme doktorske disertacije

Tema:

**UTICAJ INOVACIJA U MENADŽMENTU NA DUGOROČNE
PERFORMANSE PREDUZEĆA**

*Provjera teorijskog modela inovacija u menadžmentu
na primjeru preduzeća u F BiH*

Kandidat:
mr Muamer Bezdrob dipl.ing.el.

Sarajevo, maj 2011.

Muamer Bezdob

Doktorski program – treći ciklus studija prema Bolonjskom modelu

Ekonomski fakultet Sarajevo

Program: Menadžment/Business

Index broj: 3-PhD-m/b/09

Sarajevo, maj 2011.

**VIJEĆE DOKTORSKOG STUDIJA
EKONOMSKI FAKULTET SARAJEVO**

Predmet: Prijava teme doktorske disertacije

Poštovani,

S obzirom da sam ispunio sve uslove predviđene nastavnim planom i programom doktorskog programa – treći ciklus studija prema Bolonjskom modelu na Ekonomskom fakultetu u Sarajevu, obraćam vam se s molbom da razmotrite prijavu teme doktorske disertacije pod naslovom:

**UTICAJ INOVACIJA U MENADŽMENTU NA DUGOROČNE PERFORMANSE PREDUZEĆA
Provjera teorijskog modela inovacija u menadžmentu na primjeru preduzeća u F BiH**

Za mentora na izradi doktorske disertacije predlažem prof. dr Aziza Šunje sa kojim sam obavio konsultacije i dobio saglasnost za prijavu navedene teme doktorske disertacije.

S poštovanjem,

Prilozi:

1. Curriculum Vitae.
2. Obrazloženje prijedloga teme doktorske disertacije.
3. Prikaz planirane strukture disertacije.
4. Okvirni spisak literature.

Kandidat

Muamer Bezdob

Prilog 1: Curriculum Vitae

LIČNI PODACI

Ime i prezime Muamer Bezdrob
Datum rođenja 22.11.1966.
Mjesto rođenja Sarajevo
Adresa Grbavička 14^A, 71000 Sarajevo, Bosna i Hercegovina
e-mail mbezdrob@ping.ba

OBRAZOVANJE

- [2002-2006] Ekonomski fakultet Sarajevo Sarajevo, BiH
magistar ekonomskih nauka
- Smjer menadžment i informacioni sistemi
- [1986-1991] Elektrotehnički fakultet Sarajevo Sarajevo, BiH
dipl. ing. Elektrotehnike
- Odsjek elektronika i automatika
- [1982-1985] II Gimnazija Sarajevo Sarajevo, BiH
- Smjer elektroničar-tehničar za računarsku tehniku

PROFESIONALNO ISKUSTVO

- [1997-] PING d.o.o. Sarajevo Sarajevo, BiH
Suosnivač i direktor
- Rukovođenje firmom u procesu njenog razvoja i učvršćivanja na tržištu
 - Učešće u radu skupštine osnivača
- [1996-2001] UTIC Sarajevo, BiH
Sistem inženjer
- Strateško planiranje i razvoj mrežnih i komunikacionih sistema
 - Projektovanje i izgradnja mrežnog i komunikacionog sistema UTIC-a
- [1996-1999] Elektrotehnički fakultet Sarajevo, BiH
Asistent
- Izvođenje nastave i laboratorijskih vježbi
 - Predmeti:
 - Računarske arhitekture
 - Programska organizacija računara i operativni sistemi
- [1994-1996] Ministarstvo unutrašnjih poslova BiH Sarajevo, BiH
Načelnik Odjeljenja za održavanje
- Održavanje računarskih sistema (Mainframe Sistemi i PC sistemi)

- Projektovanje mrežnih sistema
- Strateško planiranje razvoja WAN sistema ministarstva

[1991-1992] PP MICROTRI Sarajevo, BiH
Specialista za hardver

- Instalacija i održavanje PC računarskih sistema
- Izgradnja i održavanje LAN sistema

REFERENCE

[2002-] Sarajevo, BiH
PING d.o.o. Sarajevo

- Organizaciono restrukturiranje firme
- Uvođenje sistema upravljanja kvalitetom u skladu sa preporukama standarda ISO 9001:2000
- Uspostavljanje i uvođenje metoda upravljanja projektima
- Uvođenje BSC metoda mjerenja performanse firme
- Uvođenje sistema upravljanja razvojem proizvoda u skladu sa preporukama standarda ITMark Maturity Level II

[1996-2006] Sarajevo, BiH
OHR Sarajevo, Bosnalijek d.d. Sarajevo, Coca-Cola BH, Volksbank BH d.d. Sarajevo, VF Komerc d.o.o. Sarajevo, ...

- Projektovanje i izgradnja LAN/Campus sistema

[1995-2006] Sarajevo, BiH
Ministarstvo unutrašnjih poslova BiH, Universal banka d.d. Sarajevo, Komercijalna banka d.d. Tuzla, UPI banka d.d. Sarajevo, Volksbank BH d.d. Sarajevo, VF Komerc d.o.o. Sarajevo...

- Projektovanje i izgradnja WAN sistema

[1994-1996] Sarajevo, BiH
Ministarstvo unutrašnjih poslova BiH

- Projekat redizajna i restrukturiranja IT sistema

[1994-1996] Sarajevo, BiH
Ministarstvo unutrašnjih poslova BiH

- Održavanje mainframe (Honeywell DPS8) računarskog sistema

AKREDITACIJE/CERTIFIKATI

[2003]

Information Systems Security Professional – INFOSEC

[2003]

Cisco Certified Security Professional - CCSP

[2002]

Certified Security Specialist - CSS1

[2000]

Cisco Certified Design Professional - CCDP

[2000]

Cisco Certified Network Professional - CCNP

[2000]

Cisco Certified Design Associate - CCDA

[2000]

Cisco Certified Network Associate - CCNA

[1999]

Microsoft Certified Systems Engineer - MCSE

[1998]

Compaq Accredited Systems Engineer - ASE

NAUČNI/STRUČNI RADOVI I ČLANCI

e-Government Konferencija 2005, Sarajevo, novembar 2005.

- „Izgradnja sistema zaštite računarskih mreža“

Konferencija kvaliteta Bosne i Hercegovine, Neum, novembar 2006.

- „Projekat implementacije SUK u firmi PING d.o.o. Sarajevo“

Magazin „Info“, broj 124, Sarajevo, maj 2008.

- „Poslovni-kritični sistemi (Business Critical Systems)“

JEZICI

Engleski – aktivno

Italijanski – razumije (slabo)

Prilog 2: Obrazloženje prijedloga teme doktorske disertacije

Radni naslov:

„UTICAJ INOVACIJA U MENADŽMENTU NA DUGOROČNE PERFORMANSE PREDUZEĆA: Provjera teorijskog modela inovacija u menadžmentu na primjeru preduzeća u F BiH“

TIP ISTRAŽIVANJA

Istraživanje, koje će se provesti u duhu pragmatističke istraživačke filozofije, se temelji na kombinovanom pristupu provjeri (testiranju) teorijskog modela inovacija u menadžmentu (menadžment inovacija)¹ u tržišnom okruženju u FBiH. Aktuelni teorijski model inovacija u menadžmentu, primjenom odgovarajuće kvalitativne metode istraživanja, će biti prilagođen stvarnim političkim, ekonomskim, tehnološkim i socijalnim prilikama u FBiH. Tako prilagođeni teorijski model i odgovarajuće pretpostavke će biti testirani primjenom metoda strukturalnog modeliranja (*Structural Equation Modeling – SEM*). U istraživanju će biti korišten reprezentativni uzorak odgovarajuće grupe preduzeća sa područja FBiH.

OBLAST ISTRAŽIVANJA

Najvažnija pojedinačna stvar u poslovanju preduzeća jeste menadžment, odnosno koje menadžerske metode i tehnike se koriste i kako su one prilagođene operacijskim uslovima poslovanja i uslovima okruženja u kome preduzeće djeluje. U vremenu brzih promjena, prilagodba modela menadžmenta promjenjivim situacionim faktorima postaje imperativ svakom poslovanju. Menadžerske prakse i postupci koji pomenuto prilagođenje omogućavaju, ne samo da poslovanje održavaju trenutno uspješnim već omogućavaju održivu konkurentsku prednost preduzeća u dužem vremenskom periodu. Takve menadžerske prakse (i/ili postupci) se nazivaju *inovacijama u menadžmentu* ili *menadžment inovacijama*.

Definicija inovacija u menadžmentu prema Gary Hamelu, vodećem akademskom autoritetu iz ove oblasti, se jednostavno može izreći sa [30]:

„... inovacije u menadžmentu mijenjaju način na koji menadžeri rade to što rade i to rade tako da unaprijede organizacijsku performansu.“

Druga definicija inovacija u menadžmentu, koja daje malo širi i opštiji pogled na ovaj predmet glasi [13]:

„Inovacije u menadžmentu podrazumijevaju primjenu novih menadžerskih praksi, procesa i struktura koje predstavljaju značajan odmak od tekućih, odnosno dotadašnjih normi.“

U akademskom svijetu postoje dva pristupa opisu inovacija u menadžmentu [54]; prvi prema kojem se inovacijom smatraju samo one prakse, metode ili strukture koje prethodno nikada nisu uvedene (korištene), dok se drugi odnosi na one inovacije u menadžmentu koje su nove za pojedinu poslovnu organizaciju i koje su preuzete i prilagođene iz nekog drugog konteksta (na primjer prakse i tehnike uvedene u nekoj sličnoj organizaciji).

¹ Originalni engleski termin „Management Innovation“ se može prevesti kao „inovacije u menadžmentu“ ili kao „menadžment inovacije“. Pošto je prvi prevod bliže našem jezičkom standardu onda će uglavnom on biti i korišten u daljem tekstu.

Obje ranije navedene definicije se mogu primjeniti na oba pristupa opisu inovacija u menadžmentu i obje ukazuju na to kako inovacije u menadžmentu čine vrlo široku istraživačku oblast. Ovo istraživanje će se, stoga, koncentrisati na značajno uže istraživačko područje, odnosno na inovacije u menadžmentu u okvirima nerazvijenih tržišta kakvo je tržišno okruženje Federacije Bosne i Hercegovine.

Istraživanje koje su proveli Hamel, Birkinshaw i Mol [13, 31, 51] ukazuje na to da je tokom 20. stoljeća samo dvanaest inovacija u oblasti menadžmenta duboko uticalo na razvoj modernog menadžmenta, tako da ovo istraživanje nije okrenuto ka proučavanju (pronalaženju) važnih pojedinačnih inovacija. Radije, istraživanje će se baviti uspješnim i zdravim preduzećima iz FBiH i fokusiraće se na **inovacijske procese** u oblasti menadžmenta, a ne na pojedinačne, manje ili više značajne inovacije.

Veoma je važno napomenuti da su najznačajnije inovacije u menadžmentu iznjedrene od strane zaista inovativnih poslovnih organizacija, a ne od strane akademije [31]. Stoga, samo istraživanje i eksperimentisanje sa stvarnim preduzećima u njihovom realnom poslovnom okruženju može dati kvalitetan uvid u inovacijske procese u oblasti menadžmenta.

Iako se može reći da su inovacije u menadžmentu ključne za uspjeh poslovanja, većina organizacija fokusira svoje inovatorske napore na inovacije u proizvodnom procesu i inovacije proizvoda. Ista situacija je prisutna i u naučnom svijetu. Naučni i stručni radovi koji se bave tehnološkim i tehničkim inovacijama višestruko nadmašuju one koji se bave inovacijama u menadžmentu [9, 11, 30]. Zbog toga, rad na ovom polju ima posebnu vrijednost i može donjeti dobrobit podjednako i teoriji i praksi menadžmenta.

CILJEVI ISTRAŽIVANJA

Osnovni cilj istraživanja je ispitivanje uticaja inovacijskih procesa u oblasti menadžmenta na poslovne performanse preduzeća u ekonomskom i tržišnom okruženju F BiH. Iako su inovacije u menadžmentu po nekim autorima najvažnije vrste inovacija [31], posljedice inovacijskih procesa u oblasti menadžmenta su dobile vrlo malo pažnje u stručnim i naučnim radovima iz oblasti menadžmenta (neki od radova na ovu temu su [52, 54, 55]). Hamel, Birkinshaw i Mol [11, 12] ukazuju da uticaj (posljedice) inovacija u menadžmentu je, u najmanju ruku, trojak: a) uticaj na poslovne performanse preduzeća (različite metrike) koje originalno uvodi inovaciju, b) uticaj na performansu preduzeća koja naknadno prihvataju i uvode inovacije, i c) uticaj inovacija u menadžmentu na dobrobit društva u cjelini (produktivnost, kvalitet radnog okruženja i slično). Zbog svega toga, analiza uticaja inovacija u menadžmentu na poslovne performanse preduzeća je od posebnog interesa i za teoriju i za praksu menadžmenta.

Drugi cilj istraživanja, koji ne čini centralno pitanje rada, ali je od izuzetne važnosti zbog toga što omogućava ispunjavanje prvog cilja, jeste prilagodba postojećeg teorijskog modela inovacija u menadžmentu tržišnom okruženju u F BiH. Iako ne postoji jasno definisan i proklamovan teorijski model inovacija u menadžmentu, iz radova Birkinshaw-a i Mol-a [52, 54], kao i nekih drugih autora [69], opšti model se može šematski predstaviti kao na slici 1 (crtkani okvir). Upravo tačna specifikacija ovog opšteg modela za slučaj tržišnog okruženja F BiH predstavlja cilj istraživanja o kome je ovdje riječ.

OPIS PROBLEMA ISTRAŽIVANJA

Predmetno istraživanje počiva na postavkama i teorijskom modelu inovacija u menadžmentu koji su uspostavila tri akademska prvaka iz oblasti modernog menadžmenta – Gary Hamel, Julian Birkinshaw i Michael Mol [11, 12, 13, 28, 29, 30, 31, 32, 51, 52, 53, 54]. Ovaj model,

koji je nastao kao prirodan slijed ranije uspostavljene teorije menadžment mode od strane Erica Abrahamsona [2, 3, 5], opisuje prirodu inovacija u menadžmentu i uzroke koji uopšte dovode do takvih inovacija. Dalji doprinos razvoju teorijskog modela inovacija u menadžmentu daju i drugi naučnici [7, 15, 24, 38, 39, 48, 49, 56, 62, 63, 69, 70, 73].

Radovi u okviru ove relativno neistražene oblasti menadžmenta bi trebali da pomognu stvaranje svrsishodne metodologije inovacija u menadžmentu, što bi, nadalje, omogućilo značajno ubrzanje razvoja (evolucije) menadžmenta za doba koje dolazi [20].

U opštem, ono što privlači interesovanje šire publike kod istraživanja u oblasti inovacija u menadžmentu može se iskazati kroz slijedeće logičko rezonovanje:

- ^ Moderni menadžment počiva na postavkama koje su ustanovljene još početkom XX vijeka. U tom smislu osnovni mehanizmi na kojima počivaju i savremeni principi menadžmenta jesu razne vrste čvrste kontrole nad proizvodnim i uslužnim procesima.
- ^ Potpuno nova ustrojstva ekstremno uspješnih firmi poput Google-a, Yahoo!-a i Amazon-a, dizajn i razvoj proizvoda poput razvoja Linux operativnog sistema, te novi kolaboracijski alati sadržani u Web 2.0 ukazuju na (ili možda već i čine) ogledne modele menadžmenta novog vremena kod kojih gotovo da i nema nikakve (ili ima malo vrlo labave) kontrole.
- ⇒ Na osnovu navedenog može se ustvrditi da bi za menadžment XXI vijeka bilo potrebno osmisliti radikalno novu paradigmu koja će uvažavati sve promjene u okruženju – socijalne, ekonomske, političke, ekološke i druge, koje vrijeme pred nama donosi.

Praktično, ako se ustvrdi da je za budući menadžment neophodno osmisliti bitno drugačiji koncept menadžmenta od trenutno dominantnog, onda se do takvog novog koncepta može doći samo kroz niz uspješnih inovacija u menadžmentu.

S druge strane, za predmetno istraživanje od posebnog značaja je činjenica da je uspostavljena teorija inovacija u menadžmentu razvijana u ekonomskom i političkom okruženju najjačih ekonomija zapadnih demokratija (SAD i UK). Zbog toga, pitanje primjenjivosti i održivosti njenih osnovnih postavki u okruženju nezrelih ekonomija i izranjajućih tržišta je vrlo interesantno i važno, naročito za nas koji živimo i djelujemo u takvom okruženju.

Prema tome, ***istraživački problem kojim se bavi ovaj rad jeste mogućnost primjene (uz eventualno potrebne prilagodbe) i provjera (test) uspostavljenog teorijskog modela inovacija u menadžmentu u realitetu savremenog tržišnog okruženja u F BiH.***

ISTRAŽIVAČKA PITANJA I HIPOTEZE

Dalji razvoj uspostavljenog modela inovacija u menadžmentu, prema mišljenju autorskog trojca Hamel-Birkinshaw-Mol, bi trebao da se odnosi prvenstveno na slijedeće tri oblasti [12]:

1. proces inovacija u menadžmentu,
2. posljedice procesa inovacija u menadžmentu, i
3. uticaj akademije na proces inovacija u menadžmentu.

Shodno tome, moguće je generisati čitav niz istraživačkih pitanja koja direktno proizlaze iz navedenog istraživačkog problema, i koja se mogu grupisati u skladu sa datim preporukama.

Istraživačka pitanja koja stoje u osnovi ovog istraživanja se mogu iskazati na slijedeći način:

- Proces inovacija u menadžmentu:
 - Koji situacioni faktori utiču na proces inovacija u menadžmentu u tržišnom okruženju u F BiH i da li je taj i takav uticaj u saglasnosti sa razvijenim teorijskim modelom inovacija u menadžmentu?
 - Da li isti atributi nosilaca inovacija u menadžmentu (top menadžment, menadžment inovatori, zaposlenici), koji se navode u razvijenom teoretskom modelu, istovjetno utiču na proces inovacija u menadžmentu i u tržišnom okruženju u F BiH?
 - Da li razvijenim teorijskim modelom prepoznati uzroci i pokretači inovacija u menadžmentu izazivaju inovacije u menadžmentu i u tržišnom okruženju u F BiH?
- Posljedice procesa inovacija u menadžmentu:
 - Uticaj menadžment inovacija na poslovne performanse preduzeća (kakav, koliki intenzitet, u kom vremenu).
 - Posljedice menadžment inovacija na konkurentske prednosti preduzeća (koje, kolikim intenzitetom, u kom vremenu).

Pored navedenih istraživačkih pitanja, moguća su i mnoga druga (eventualno interesantnija i važnija) koja se mogu pojaviti tokom istraživanja. Kao što se može primjetiti, oblast koja se odnosi na uticaj akademije na proces inovacija u menadžmentu nije uopšte obuhvaćena predmetnim istraživanjem, a može se ispostaviti da taj uticaj igra vrlo važnu ulogu u inovacijskim procesima u oblasti menadžmenta.

Na osnovu definisanih istraživačkih pitanja i već sprovedenog inicijalnog istraživanja mogu se uspostaviti slijedeće dvije istraživačke hipoteze.

Hipoteza 1:

Postojeći, odnosno prilagođeni teorijski model inovacija u menadžmentu se može primjeniti na tržišno (i poslovno) okruženje u F BiH.

Hipoteza 2:

Inovacije u menadžmentu imaju pozitivan uticaj na poslovne performanse preduzeća u tržišnom (i poslovnom) okruženju u F BiH.

Prva hipoteza se odnosi na uspostavu samog teorijskog modela inovacija u menadžmentu koji je prilagođen tržišnom okruženju u F BiH. Ova hipoteza će se, praktično, sastojati od niza podhipoteza koje će se konačno formirati tokom prvog dijela istraživačkog rada.

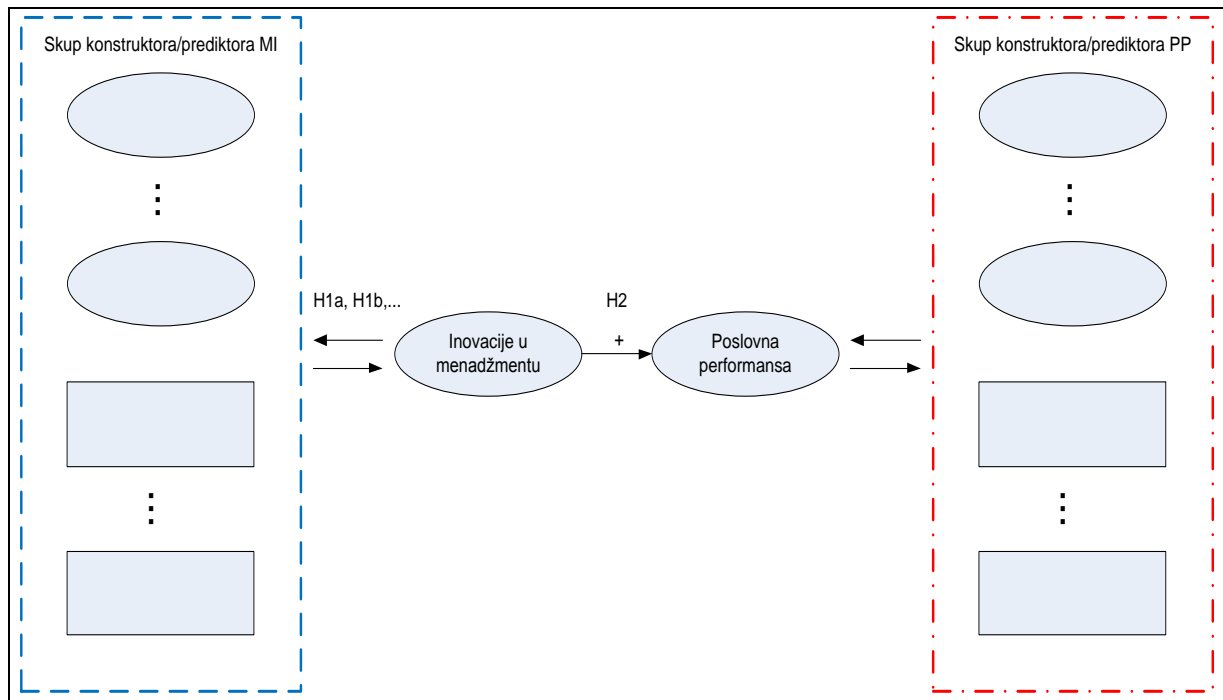
Druga hipoteza je glavna hipoteza rada i predstavlja ishodište pragmatističkog pristupa u radu i prvenstveno se odnosi na osnovni cilj rada i istraživanja.

Na slici 1 prikazan je uopšteni teorijski model inovacija u menadžmentu i uticaja inovacija u menadžmentu na poslovne performanse preduzeća. Stvarni model na kome će se vršiti testiranje će se u konačnici formirati na osnovu rezultata inicijalnih istraživanja i aktuelnih teorijskih postavki [52, 54, 55, 69].

Desna strana šeme sa slike 1 (uokvirena crta-tačka linijom) predstavlja dio modela koji se odnosi na poslovne performanse. Ovaj dio nije u fokusu predmetnog istraživanja, već prije ukazuje na različitost izbora metrike kojom se može iskazivati poslovna performansa.

Lijeva strana šeme (uokvirena crtkanom linijom) i središnji dio šeme (dva konstruktora koji se odnose na inovacije u menadžmentu i poslovnu performansu) sa slike 1 predstavljaju najvažniji dio modela, odnosno predstavljaju opšti prikaz teorijskog modela inovacija u menadžmentu. Kako se vidi sa slike, obje istraživačke hipoteze su ugrađene u model, s tim

da je *hipoteza 1* predstavljena nizom podhipoteza (H1a, H1b, ...) koje će biti određene u procesu prilagodbe postojećeg modela inovacija u menadžmentu.



Slika 1 – Uticaj inovacija u menadžmentu na poslovnu performansu preduzeća – teorijski model

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

U okviru rada će se koristiti (sekvencijalni) dvo-koračni višemetodski pristup istraživanju. Prvi istraživački metod koji će se primjeniti predstavlja kvalitativno istraživanje koje treba pomoći da se razvije, odnosno prilagodi teorijski model inovacija u menadžmentu tržišnom okruženju u F BiH. Nakon toga, primjenio bi se drugi istraživački metod (kvantitativno istraživanje), koji bi trebao da potvrdi teorijske postavke i kroz koji bi se testirale uspostavljene hipoteze.

Konkretno, istraživanje bi bilo provedeno u dva istraživačka procesa – kvalitativno istraživanje i kvantitativno istraživanje:

- Kvalitativno istraživanje
 - Polustrukturirani intervjui za tri grupe ispitanika – akademija, top menadžeri i konsultanti iz oblasti menadžmenta.
- Kvantitativno istraživanje
 - Anketa – provjera/diferenciranje firmi koje su inovativne u smislu uvođenja inovacija u menadžmentu i prikupljanje primarnih podataka za testiranje hipoteza.
 - Arhivsko istraživanje – prikupljanje i obrada knjigovodstvenih podataka za izabrana srednja i velika preduzeća iz F BiH na osnovu kojih će se odrediti objektivna slika poslovnih performansi.

Prvo istraživanje (*research*) bi išlo u smjeru istraživanja (*explore*) primjenljivosti i prilagodbe postojećeg teorijskog modela inovacija u menadžmentu tržišnom (i poslovnom) okruženju u F BiH.

U ovom procesu bi, u direktnom kontaktu, bila intervjuisana reprezentativna grupa najvažnijih učesnika u inovacijskim procesima u oblasti menadžmenta. Sam istraživački proces bi se provodio kroz slijedeće korake:

- **Izbor ispitanika**

Određivanje i inicijalni kontakt sa grupom ljudi sa kojima bi se radili intervjui. Ispitanici treba da budu svrstani u tri grupe (kategorije): akademija, top-menadžment i poslovni/menadžment konsultanti. Svaka grupa bi trebalo da broji tri do četiri predstavnika.

- **Sprovedba polustrukturiranih intervjua**

Intervjui trebaju da se odnose prije svega na prepoznavanje ključnih razlika između tržišnog okruženja u F BiH i tržišnog okruženja zapadnih demokratija, a zatim na inovacijske procese uopšte, inovacijske procese u menadžmentu, te ostale interesantne teme. Svi intervjui bi trebali biti snimani kako bi se kasnija analiza mogla bolje i dosljednije uraditi.

- **Analiza intervjua**

Primjenom tehnika pronalaženja odgovarajućih obrazaca (pattern matching), odredili bi se (prepoznali) tipični elementi, strukture i faktori koji utiču na/određuju stepen primjene inovacijskih procesa u oblasti menadžmenta u tržišnom okruženju u F BiH. Tako obrađeni podaci predstavljali bi osnovu za uspostavu teorijskog modela inovacija u menadžmentu (definisane hipoteze) koji će se testirati.

Drugo istraživanje bi se provodilo u cilju provjere (testiranja) uspostavljenih hipoteza koje će biti razvijene prije početka sprovođenja ovih istraživačkih aktivnosti.

U ovom procesu će se prikupljati primarni i sekundarni podaci iz kojih će se nakon primjene odgovarajućih alata i tehnika analize dobiti konačni rezultati istraživanja. Ovaj istraživački proces podrazumijeva slijedeće korake:

- **Izbor uzorka**

Prepoznavanje populacije – skup svih preduzeća koja zadovoljavaju uslove istraživanja (veličina, zrelost, industrijska grana i drugo), te definisanje okvira uzorka firmi koji će dostojno predstavljati populaciju.

- **Priprema i sprovođenje ankete**

Anketna pitanja će biti tako odabrana da omogućavaju jasnu diferencijaciju između inovativnih firmi (u oblasti menadžmenta) i onih koje to nisu. S druge strane, moraju biti jasno i nedvosmisleno formulisana kako bi dobiveni odgovori bili validni i uporedivi.

Anketni formular će biti poslan na što je moguće veći broj adresa, kako bi se povećala vjerovatnoća dobivanja dovoljnog broja odgovora.

- **Arhivsko istraživanje**

Prikupljanje i obrada knjigovodstvenih podataka za izabrana srednja i velika preduzeća iz F BiH (reprezentativni uzorak) na osnovu kojih će se odrediti objektivna slika poslovnih performansi. Izbor preduzeća za ovu analizu će se vršiti na osnovu pristiglih odgovora na poslanu anketu.

- **Inicijalna obrada podataka**

Formatiranje i prečišćavanje, deskriptivna statistička obrada i odgovarajuća prezentacija prikupljenih podataka. Tako obrađeni podaci će se koristiti kao ulaz za izabrane statističke metode i tehnike za testiranje uspostavljenog teorijskog modela.

Nakon što svi podaci budu prikupljeni i obrađeni, te nakon uspostavljanja istraživačkih hipoteza i formiranja odgovarajućeg teorijskog modela inovacija u menadžmentu, dobiveni model će biti testiran primjenom metoda strukturalnog modeliranja (*Structural Equation Modeling – SEM*).

Strukturalno modeliranje je najprikladnija multivarijatna tehnika za predmetni istraživački problem, jer po samoj definiciji, njen je cilj da obezbjedi kvantitativni test teoretskog modela, hipoteziranog od strane istraživača [60]. Za razliku od drugih multivarijatnih tehnika, strukturalno modeliranje omogućava istovremeno testiranje kompletnog teorijskog modela, odnosno SEM omogućava istovremeno ispitivanje niza međusobno zavisnih relacija unutar jednog teorijskog modela [27].

Konačno, na osnovu validiranja dobivenih rezultata biće doneseni bitni zaključci istraživanja, te date odgovarajuće preporuke za korištenje tih rezultata i dalje istraživanje.

OČEKIVANI REZULTATI RADA

Očekivani rezultati i mogući doprinos ovog rada i istraživanja su:

- Provjera/potvrda teorijskih postavki postojećeg modela inovacija u menadžmentu (uopšte i u našem okruženju).
- Prilagodba/dogradnja modela inovacija u menadžmentu za slučaj nezrelih tržišta i usporenih ekonomija.
- Analiza uticaja inovacija u menadžmentu na poslovne performanse preduzeća.



Prilog 3: Prikaz planirane strukture rada

Planirana struktura doktorske disertacije je slijedeća:

NASLOV

SAŽETAK

SADRŽAJ

1. UVOD

- 1.1 Teorijska osnova
- 1.2 Oblast istraživanja i istraživački problem
- 1.3 Istraživačka pitanja i hipoteze
- 1.4 Istraživački dizajn
- 1.5 Struktura disertacije

2. PREGLED LITERATURE

- 2.1 Pojam inovacija i inovacije u menadžmentu
- 2.2 Značaj inovacija u menadžmentu
- 2.3 Proces inovacija u menadžmentu
- 2.4 Identificiranje inovacija u menadžmentu
- 2.4 Teorijski model inovacija u menadžmentu
- 2.5 Posljedice inovacija u menadžmentu
- 2.6 Pravci i značaj daljeg istraživanja

3. METODOLOGIJA

- 3.1 Uvodno razmatranje istraživačkog problema i dizajna istraživanja
- 3.2 Izbor metodologije istraživanja
- 3.3 Opis istraživačkog procesa
- 3.4 Razvoj polustrukturiranih intervjua
- 3.5 Razvoj anketnog upitnika
- 3.6 Populacija i uzorak
- 3.7 Prikupljanje primarnih podataka
 - 3.7.1 Sprovođenje intervjua
 - 3.7.2 Sprovođenje ankete
- 3.8 Prikupljanje sekundarnih podataka
 - 3.8.1 Arhivsko istraživanje

4. ANALIZA PODATAKA I REZULTATA

- 4.1 Uvod
- 2.2 Opis korištenih istraživačkih tehnika i procesa
- 2.3 Prikaz rezultata
- 2.4 Analiza rezultata

5. ZAKLJUČAK

- 5.1 Sažeti pregled istraživanja
- 5.2 Komentar dobivenih rezultata
- 5.3 Preporuke za dalja istraživanja

LITERATURA

PRILOZI

Prilog 4: Okvirni spisak literature

1. %, "Special Report: Management Innovation", *Business Strategy Review*, Vol. 18, Issue 1, pp. 62-65, 2007.
2. Abrahamson, E., "Management Fad and Fashions: The Diffusion and Rejection of Innovations", *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 3, pp. 586-612, 1991.
3. Abrahamson, E., "Management Fashion", *Academy of Management Review*, Vol. 21, No. 1, pp. 254-285, 1996.
4. Abrahamson, E., "Management Fashion, Academic Fashion and Enduring Truths", *Academy of Management Review*, Vol. 21, No. 3, pp. 616-618, 1996.
5. Abrahamson, E., Fairchild, G., "Management Fashion: Lifecycles, Triggers and Collective Learning Processes", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44, No. 4, pp. 708-740, 1999.
6. Barsh, J., "Innovative management: A conversation with Gary Hamel and Lowell Bryan", *The McKinsey Quarterly*, Intervju, 2007.
7. Biagi, F., Parisi, M.L., Vergano, L., "Organizational Innovations and Labor Productivity in a Panel of Italian Manufacturing Firms", *Università degli Studi di Brescia*, 2008.
8. Birkinshaw, J., "Be a Management Innovator", *Management Today*, Pregled knjige, 2007.
9. Birkinshaw, J., "Innovating Your Management Model", *InterTrade Ireland Conference*, Presentation, 2009.
10. Birkinshaw, J., Goddard, J., "What Is Your Management Model", *MIT Sloan Management Review*, Vol. 50, No. 2, 2009.
11. Birkinshaw, J., Hamel, G., Mol, M.J., "Management Innovation", *Academy of Management Review*, Vol. 33, No. 4, pp. 825-845, 2008.
12. Birkinshaw, J., Hamel, G., Mol, M.J., "Management Innovation", *Advanced Institute of Management Research*, WP 021, 2005.
13. Birkinshaw, J., Mol, M.J., "How Management Innovation Happens", *MIT Sloan Management Review*, Vol. 47, No. 4, pp 81-88, 2006.
14. Blunt, P., "Public Administrative Reform and Management Innovation for Developing Countries", <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan006226.pdf>, 2002.
15. Bryson, A., Dale-Olsen, H., Barth, E., "How Does Innovation Affect Worker Well-being?", *Centre for Economic Performance, CEP Discussion Paper No. 953*, 2009.
16. Chi-Hein, E.C., "Management Innovations at Outstanding Information Technology Companies and Implications for China", *Massachusetts Institute of Technology, Magistarski rad*, 2010.
17. Christensen, C.M., "The Innovators Dilemma", *HarperBusiness*, 2003.
18. Collins, J., "Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Other Don't", *HarperBusiness*, 2001.
19. Collins, J., Porras, J.I., "Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies", 10. izdanje, *HarperBusiness*, 2004.
20. Crainer, S., "Work in Progress", *Business Strategy Review*, Vol. 16, Issue 4, pp. 5-19, 2005.
21. Drucker, P.F., "Management Challenges for the 21st Century", *HarperBusiness*, 1999.
22. Drucker, P.F., "Management: Tasks, Responsibilities, Practices", *HarperBusiness*, 1993.
23. Drucker, P.F., "The Essential Drucker", *HarperBusiness*, 2001.
24. Feigenbaum, A.V., Feigenbaum, D.S., "The Power of Management Innovation", *McGrow Hill*, 2009.
25. Field, A., "Discovering Statistics Using SPSS", 3. izdanje, *Sage Publications Ltd*, 2009.

26. Grant, R.M., "The Future of Management: Where is Gary Hamel Leading Us?", *Long Range Planning*, Vol. 41, Issue 5, pp. 469-482, 2008.
27. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., "Multivariate Data Analysis", 7. izdanje, Prentice Hall, 2009.
28. Hamel, G., "Management Innovation in Action: Atlassian", Management Innovation Lab, <http://blogs.hbr.org/hbr/hamel/flatmm/atlassian.pdf>, 2007.
29. Hamel, G., "Moon Shots for Management", *Harvard Business Review*, Vol. 87, No. 2, 2009.
30. Hamel, G., "The Future of Management", Harvard Business School Press, 2007.
31. Hamel, G., "The Why, What, and How of Management Innovation", *Harvard Business Review*, Vol. 84, No. 2, 2006.
32. Hamel, G., Labarre, P., "Inventing Management 2.0", *The Wall Street Journal*, http://blogs.wsj.com/management/2011/02/17/inventing-management-20/?mod=yahoo_free, 2011.
33. Hamel, G., Prahalad, C.K., "Competing for the Future", Harvard Business School Press, 1996.
34. Hammer, M., Champy, J., "Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution", Rev. upd. izdanje, HarperBusiness, 2003.
35. Hancock, G.R., Mueller, R.O., "Structural Equation Modeling: A Second Course", Information Age Publishing, 2006.
36. Handy, C., "The Handy Guide to the Gurus of Management", BBC World Service, Transkript radio-emisije, 2010.
37. Hansen, M.T., Birkinshaw, J., "The Innovation Value Chain", *Harvard Business Review*, Vol. 85, No. 7, 2007.
38. Hindle, T., "Guide to Management Ideas and Gurus", The Economist Newspaper Ltd, 2008.
39. Ilyshev, A.M., Kouzoubov, S.A., "Management Innovation Analysis for Transition Economies: Methodological Issues and System of Measures", *International Journal of Innovation Management*, Vol. 6, No. 4, pp. 419-430, 2002.
40. Isaksson, P., "Leading Companies in Global Age - Managing the Swedish Way", Vinnova Report VR 2008:14, 2008.
41. Kaplan, R.S., Norton, D.P., "Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes", Harvard Business Press, 2004.
42. Kaplan, R.S., Norton, D.P., "The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action", Harvard Business Press, 1996.
43. Kaplan, R.S., Norton, D.P., "The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment", Harvard Business Press, 2000.
44. Kiechel, W. III, "The Lords of Strategy: The Secret Intellectual History of the New Corporate World", Harvard Business Press, 2010.
45. Kim, W.C., Mauborgne, R., "Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Space and Make the Competition Irrelevant", Harvard Business School Press, 2005.
46. Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., "Principles of Marketing", 3. Evropsko izdanje, Financial Times/ Prentice Hall, 2001.
47. Li, C., Bernoff, J., "Groundswell: Winning in a World Transformed by Social Technologies", Harvard Business Press, 2008.
48. Mamman, B.A., "From Management Innovation to Management Practice", *International Journal of Organizational Innovation*, Vol. 2, No. 2, pp. 22-60, 2009.
49. Mayo, A.J., Nohria, N., "In Their Time: The Greatest Business Leaders of the Twentieth Century", Harvard Business School Press, 2005.
50. Mendoza, M., "Julian Birkinshaw (Interview)", *World Business, Intervju*, 2007.
51. Mol, M.J., Birkinshaw, J., "Giant Steps in Management: Innovations That Change the Way You Work", Financial Times/ Prentice Hall, 2007.
52. Mol, M.J., Birkinshaw, J., "Management Innovation in the UK", DIUS Research Report 09-07, 2009.

53. Mol, M.J., Birkinshaw, J., "Reaping The Rewards of Management Innovation", European Business Forum, Issue 27, 2006.
54. Mol, M.J., Birkinshaw, J., "The Sources of Management Innovation: When Firms Introduce New Management Practices", Journal of Business Research, Vol. 62, Issue 12, pp. 1269-1280, 2009.
55. Nguyen, T.T.U., Mothe, C., "Assessing the Impact of Marketing and Organizational Innovations on Firm Performance", Public Research Centre Henry Tudor, 2008.
56. Nickell, S., Nicolitsas, D., Patterson, M., "Does Doing Badly Encourage Management Innovation", Oxford Bulletin of Economics and Statistics, Vol. 63, No. 1, pp. 5-28, 2001.
57. Peters, T.J., Waterman, R.H., "In Search of Excellence", Warner Books Editions, 1984.
58. Ratnayake, R.M.C., "Evolution of Scientific Management Towards Performance Measurement and Managing Systems for Sustainable Performance in Industrial Assets: Philosophical Point of View", Journal of Technology, Management & Innovation, Vol. 4, Issue 1, pp. 152-161, 2009.
59. Saunders, M., Lewis, P., Thornhill A., "Research Methods for Business Students", 5. izdanje, Pearson Education Limited, 2009.
60. Schumacker, R.E., Lomax, R.G., "A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling", 3. izdanje, Routledge, 2010.
61. Senge, P.M., "The Fifth Discipline: The Art and Practice fo The Learning Organization", Doubleday Business, 1990.
62. Serrat, O., "Sparking Innovations in Management", Knowledge Solutions, 2010.
63. Shieh, C-J., Wang, I-M., "A Study of the Relationships between Corporate Core Competence, Management Innovation and Corporate Culture", International Journal of Organizational Innovation, Vol. 2, No. 3, pp. 395-411, 2010.
64. Skov, H., "What is Management Innovation and Why is it so Important", Executive Business Conference on Management Innovation - Prague, Intervju, 2009.
65. Sparks, W., "Gary Hamel's Idea Hatchery", BusinessWeek Online, Intervju, 2005.
66. Spear, S., Bowen, H.K., "Decoding the DNA of the Toyota Production System", Harvard Business Review, Vol. 77, No. 9/10, 1999.
67. Tabachnick, B.G., Fidell, L.S., "Using Multivariate Statistics", 5. izdanje, Pearson Education Inc., 2007.
68. Uršič, D., Mulej, M., "Theory and Practice of Management Concepts: Slovenia's Experiences", Journal of Management Development, Vol. 24, No. 10, pp. 856-878, 2005.
69. Vaccaro, I.G., Jansen, J.J.P., Van Den Bosch, F.A.J., Volberda, H.W., "Management Innovation: Uncovering the Influence of Top Management Teams", Copenhagen Business School Management Innovation Conference, 2009.
70. Wang, W-X., Zhao, J., Chen, H-W., "Management Innovation and Core Competitive Advantages of SMEs", Chinese Business Review, Vol. 8, No. 12, pp. 53-57, 2009.
71. Weihrich, H., Koontz, H., "Menadžment", 10. izdanje, Mate, 1998.
72. Welch, J., Welch, S., "Winning", HarperBusiness, 2005.
73. Wu, W., Chen, Q., Yu, B., He, H., "Effects of Management Innovation on Telecommunication Industry System", WSEAS Transactions on Systems, Vol. 7, Issue 5, pp. 455-465, 2008.