

NASTAVNO-NAUČNOM VEĆU

Predmet: Podobnost teme i kandidata Danijele Toljaga-Nikolić za izradu doktorske disertacije

Odlukom br. 05-01 br. 3/104-10 od 21.09.2016. godine, imenovani smo za članove Komisije za ocenu podobnosti teme i kandidata Danijele Toljaga-Nikolić za izradu doktorske disertacije i naučne zasnovanosti teme „Razvoj koncepta hibridno-situacionog upravljanja projektom“.

Na osnovu materijala priloženog uz Zahtev kandidata, Komisija podnosi sledeći

REFERAT

1. Podaci o kandidatu

1.1. Biografski podaci

Obrazovanje – Danijela Toljaga-Nikolić je rođena 23.05.1980. godine u Bihaću, BiH. U Bosanskom Petrovcu je završila osnovnu školu i prvu godinu Gimnazije (opšti smer). Drugu godinu srednje škole je završila u Prvoj beogradskoj gimnaziji (prirodno-matematički smer), a treću i četvrtu godinu u Gimnaziji u Prijedoru (opšti smer). Studije na Višoj politehničkoj školi u Beogradu upisala je školske 1998/99. godine, kao redovan student. Diplomirala je 08.05.2001. godine, na Višoj politehničkoj školi, na Smeru za upravljanje kvalitetom, kao student generacije sa prosečnom ocenom 9.25. Školske 2001/02. godine upisuje prvu godinu studija na Fakultetu organizacionih nauka u Beogradu, kao redovan student. Diplomirala je 13.07.2006. godine, na Fakultetu organizacionih nauka, smer Menadžment - Modul za upravljanje projektima, sa prosečnom ocenom 9,29 i ocenom 10 na diplomskom ispitu - tema diplomskog rada „Novi pristup upravljanju programom“. U školskoj 2006/07 godini upisala je diplomatske akademske studije (master) na Fakultetu organizacionih nauka, studijsko područje Upravljanje projektima. Odbranila je master rad na temu „Uporedna analiza

savremenih pristupa program menadžmentu“ 26.09.2007. godine sa ocenom 10. Student je doktorskih studija na Fakultetu organizacionih nauka, smer Menadžment.

Radno iskustvo – Danijela Toljaga-Nikolić je od 2006. godine do 2008. godine bila angažovana kao stručni saradnik u Centru za upravljanje projektima i Centru za upravljanje investicijama na Fakultetu organizacionih nauka. U periodu 2008-2009. godina bila je izabrana u zvanje saradnika u nastavi za užu naučnu oblast Menadžment i specijalizovane menadžment discipline na Fakultetu organizacionih nauka. Od 2009. godine do danas radi u zvanju asistenta za užu naučnu oblast Menadžment i specijalizovane menadžment discipline na Fakultetu organizacionih nauka. Na prvoj godini osnovnih studija angažovana je na izvođenju vežbi na predmetu Menadžment. Na trećoj godini osnovnih studija angažovana je na izvođenju vežbi na predmetima Upravljanje projektima, Upravljanje investicijama i Upravljanje promenama. Na četvrtoj godini osnovnih studija angažovana je na izvođenju vežbi na predmetu Strateški menadžment i izbornim predmetima Metode i tehnike upravljanja projektima, Softverska podrška upravljanju projektima i Program menadžment. Od 2010. godine je angažovana na pripremi vežbi na predmetima koje Katedra ima na FON-ovim studijama na daljinu za informacione sisteme i tehnologije. Na Master studijama i specijalističkim strukovnim studijama angažovana je u izvođenju nastave na predmetima: Menadžment i organizacija, Menadžment i organizacija u javnom sektoru, Projektni menadžment, Upravljanje investicionim projektima, Savremeni pristupi upravljanju projektom, Multiprojektno upravljanje, Upravljanje projektima u javnom sektoru, Liderstvo i upravljanje promenama, Kost benefit analiza, Upravljanje rizikom projekta.

U periodu 2008 – 2010. godina bila je angažovana kao predavač na predmetu Strateški menadžment na Vojnoj akademiji, Univerziteta u Beogradu. Od 2006. do 2010. godine radila je kao saradnik na realizaciji projekta Osnovnih istraživanja „Istraživanje razvoja, povezivanja i korišćenja menadžmenta i specijalizovanih menadžment disciplina u našim preduzećima“, evidencioni broj 149044, na Fakultetu organizacionih nauka, koji je finansiralo Ministarstvo za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije. Od 2010. godine do danas radi kao istraživač na projektu Osnovnih istraživanja „Istraživanje savremenih tendencija strateškog upravljanja primenom specijalizovanih menadžment disciplina u funkciji konkurentnosti srpske privrede“, evidencioni broj 179081, na Fakultetu organizacionih nauka, koji finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije. 2016. godine bila je angažovana kao predavač na predmetu Menadžment i organizacija u okviru master studija “Menadžment u sistemu zdravstvene zaštite” organizovanog od strane Medicinskog fakulteta i Fakulteta organizacionih nauka. U periodu 2014 – 2017. godina bila je angažovana kao predavač na predmetu “Strategic Management and Global Market”, MBA studije "International Business and Management", organizovane od strane Fakulteta organizacionih nauka i Univerziteta Middlesex, London.

Profesionalne kompetencije - Danijela Toljaga-Nikolić je tokom 12 godina rada na Fakultetu organizacionih nauka, kao i angažovanja u pripremi i realizaciji većeg broja projekata, stekla značajne profesionalne kompetencije u oblasti menadžmenta i upravljanja projektima. Od 2015. do 2017. godine bila je angažovana kao član projektnog tima za projekat "Podrška opštinama u unapređenju socijalne inkluzije kroz zapošljavanje osetljivih i marginalizovanih grupa", kojim je rukovodio Centar za socijalnu politiku i UNOPS. Od 2015. godine do danas je angažovana kao član žirija međunarodnog takmičenja Global E-Collaboration Competition - GeCCO, u organizaciji IPMA. U periodu 2015-2016. godina bila je angažovana kao član projektnog tima na projektu izrade "Studije izvodljivosti drvne industrije na teritoriji opštine Raška". U toku 2010. godine bila je član projektnog tima na izradi studije izvodljivosti za projekat „Zaštita od buke na putevima Srbije“, Laboratorija za akustiku i „Javni putevi Srbije“. 2007. godine radila je kao član projektnog tima na projektu izrade Metodološkog priručnika za upravljanje programom u Kolubara-Metal doo Lazarevac. 2007. godine radila je kao konsultant na projektu izrade studije opravdanosti osnivanja Akademije audio-vizuelnih umetnosti ESRA Beograd. 2007. godine radila je kao konsultant na izradi Godišnjeg operativnog plana – GOP 2008, Vlada Republike Srbije, Ministarstvo za trgovinu i usluge. U periodu 2006-2007. godine radila je kao koordinator sprovođenja treninga i seminara u oblasti projektnog menadžmenta, u organizaciji Udruženja za upravljanje projektima Srbije i kao koordinator sprovođenja programa Međunarodne sertifikacije projektnih menadžera prema programu IPMA. Član je organizacionog odbora Međunarodnog simpozijuma iz upravljanja projektima YUPMA od 2005. godine do danas.

Dodatne kvalifikacije - Danijela Toljaga-Nikolić, osim stečenih formalnih kvalifikacija, ima i dodatne edukacije u oblasti menadžmenta. 2009. godine je pohađala „International Management Teachers Academy (IMTA) – Leadership and Change track program“ na IEDC Bled School of Management, namenjen predavačima iz oblasti menadžmenta, u organizaciji CEEMAN-a u Sloveniji. 2007. godine je sertifikovana u okviru programa IPMA sertifikacije projektnih menadžera YUPMA CERT 04, Level D – Certified Project Management Associate. U toku 2006. godine završila je obuke iz oblasti upravljanja projektima u organizaciji Udruženja za upravljanje projektima Srbije. Član je nekoliko stručnih organizacija: YUPMA (Udruženje za upravljanje projektima Srbije), IPMA (International Project Management Association), SENET (South East Europe Project Management Network).

1.2. Stečeno naučno-istraživačko iskustvo

U školskoj 2008/2009 godini Danijela Toljaga-Nikolić je upisala doktorske studije na Fakultetu organizacionih nauka. Tokom dosadašnjih studija položila je sve planom i programom predviđene ispite sa prosečnom ocenom 9,78.

<i>Predmet</i>	<i>Ocena</i>	<i>Broj EPSB</i>
Odlučivanje – odabrana poglavlja	10	10
Nauka o menadžmentu	9	10
Multimedijalne komunikacije – odabrana poglavlja	10	10
Elektronsko poslovanje	10	10
Strateško upravljanje projektima	10	10
Akreditacija i sertifikacija	10	10
Sistem standardizacije	9	10
Sistem kvaliteta – odabrana poglavlja	10	10
Sistem menadžmenta životnom sredinom	10	10
Izrada i odbrana pristupnog rada		30
<i>Ukupno</i>	<i>9,78</i>	<i>120</i>

Danijela Toljaga-Nikolić je dana 24.05.2018. godine odbranila pristupni rad pod nazivom: „Razvoj koncepta hibridno-situacionog upravljanja projektom“.

Danijela Toljaga-Nikolić je tokom 2010. i 2011. godine bila angažovana na projektu izrade studije izvodljivosti za projekat „Zaštita od buke na putevima Srbije“, a rezultati rada na studiji su publikovani u radu pod nazivom „*Application of FEAHP method in noise protection projects selection: The case of Serbian public roads*“, koji je objavljen u međunarodno priznatom časopisu Environmental Engineering and Management Journal (IF 1.096).

Spisak objavljenih radova

Samostalno i u saradnji sa drugim autorima, Danijela Toljaga-Nikolić je objavila više naučnih radova u međunarodnim i domaćim časopisima, poglavlja u monografijama, kao i u zbornicima radova sa domaćih i međunarodnih konferencija.

I Radovi objavljeni u časopisima od međunarodnog značaja (M20)

- Obradović Vladimir, Todorović Marija, Mihić Marko, Obradović Tijana, **Toljaga-Nikolić Danijela**: *Application of FEAHP method in noise protection projects selection: The case of Serbian public roads*, Environmental Engineering and Management Journal, Technical University of Iasi, Romania, ISSN: 1843-3707, 2014. (M23)

II Radovi objavljeni u naučnim časopisima nacionalnog značaja (M50)

- **Toljaga-Nikolić Danijela**, Petrović Dejan, Suknović Milija, Mihić Marko: *Primena fuzzy PERT metode u projektnom planiranju*, Tehnika, Savez inženjera i tehničara Srbije, Beograd, Godina 2014, Broj 4, str: 679-686, ISSN 1450-9911, 2014 (M52)
- **Toljaga-Nikolić Danijela**, Obradović Vladimir, Mihić Marko: *Sertifikacija projektnih menadžera po modelima IPMA i PMI kroz usaglašavanje sa zahtevima ISO 17024:2003*, MANAGEMENT, No. 59, ISSN: 0354-8635, 2011, str. 45-53. (M51)

III Poglavlje u monografiji od nacionalnog značaja (M40)

- Petrović Dejan, **Toljaga-Nikolić Danijela**: Analiza indikatora konkurentnosti privrede Republike Srbije i mogućnosti za unapređenje, Tematski zbornik “Primena specijalizovanih menadžment disciplina u unapređenju konkurentnosti srpske privrede”, redaktor prof. dr Dejan Petrović, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, str. 9-26, 2017. (M44)
- **Toljaga-Nikolić Danijela**, Mitrović Zorica: Uloga analize i izbora upravljačkog pristupa u uspehu projekta i upravljanja projektom, Tematski zbornik “Primena specijalizovanih menadžment disciplina u unapređenju konkurentnosti srpske privrede”, redaktor prof. dr Dejan Petrović, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, str. 175-191, 2017. (M44)
- Bjelica Dragan, **Toljaga-Nikolić Danijela**: Istraživanje i analiza povezanosti primene specijalizovanih menadžment disciplina i konkurentnosti srpske privrede, poglavlje u monografiji “Kontrola i upravljanje performansama projektnog portfolia sa osvrtom na srpsku privredu”, str. 175-190, redaktor prof. dr Dejan Petrović, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, ISBN 978-86-7680-269-2, 2013. (M44)

II Radovi objavljeni u zbornicima međunarodnih naučnih skupova (M30)

- **Toljaga-Nikolić Danijela**, Petrović Dejan, Mihić Marko: How to choose the appropriate project management approach?, Proceedings of the 12th International Scientific and Technical Conference on Computer Sciences and Information Technologies (CSIT), Ukraine, 5-8. sept. 2017, str. 197-201. (M33)
- **Danijela Toljaga-Nikolić**, Marija Todorović, Dragan Bjelica: *Sustainability and project management – where is the linkage?*, XV International Symposium - Symorg 2016

“Reshaping the Future through Sustainable Business Development and Entrepreneurship”, Symposium proceedings, ISBN: 978-86-7680-326-2, Faculty of organizational sciences, Zlatibor, Serbia, June 10-13.2016, str. 1088-1093. (M33)

- Todorović Marija, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Mitrović Zorica: *Knowledge sharing in project environment*, XV International Symposium - Symorg 2016 “Reshaping the Future through Sustainable Business Development and Entrepreneurship”, Symposium proceedings, ISBN: 978-86-7680-326-2, Faculty of organizational sciences, Zlatibor, Serbia, June 10-13.2016, str. 1074-1080. (M33)
- Mitrović Zorica, Bjelica Dragan, **Toljaga-Nikolić Danijela**: *Strategic performance management system in public sector: The role of knowledge management*, XV International Symposium - Symorg 2016 “Reshaping the Future through Sustainable Business Development and Entrepreneurship”, Symposium proceedings, ISBN: 978-86-7680-326-2, Faculty of organizational sciences, Zlatibor, Serbia, June 10-13.2016, str. 1331-1338. (M33)
- **Toljaga-Nikolić Danijela**, Todorović Marija, Bjelica Dragan: *Risk management methods: How to deal with risks in a project?*, XIV International Symposium - Symorg 2014 “New business models and sustainable competitiveness”, ISBN: 978-86-7680-295-1, Zlatibor, Serbia, June 6-10.2014. (M33)
- Mitrović Zorica, Bjelica Dragan, **Toljaga-Nikolić Danijela**: *Evaluation of capacity development in strategic planning – A case of central government institutions in Serbia*, XIV International Symposium “New business models and sustainable competitiveness”, ISBN: 978-86-7680-295-1, Symorg 2014, Zlatibor, Serbia, June 6 -10. 2014. (M33)
- Todorović Marija, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Mitrović Zorica: *Project success analysis: Evidence from Serbia*, XIV International Symposium “New business models and sustainable competitiveness”, ISBN: 978-86-7680-295-1, Symorg 2014, Zlatibor, Serbia, June 6-10. 2014. (M33)
- Bjelica Dragan, Mitrović Zorica, **Toljaga-Nikolić Danijela**: *Key dimensions in project portfolio management using a web-based approach*, XIII International Symposium – Symorg 2012 “Innovative management and business performance”, Faculty of Organizational Sciences, Book of abstracts, ISBN: 978-86-7680-254-8, Book of papers - CD edition, Zlatibor, 2012, Serbia. (M33)
- Todorović Marija, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Bjelica Dragan: *Different perspectives of project success*, XIII International Symposium - Symorg 2012 „Innovative management and

business performance“, Proceedings, ISBN: 978-86-7680-255-5, Faculty of Organizational sciences, Zlatibor, June 5-9, 2012, pp. 1557-1562. (M33)

- Bjelica Dragan, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Todorović Marija: *Portfolio selection framework for selecting R&D projects using MS Project Server 2010 Tools*, V International Conference on Globalization and Higher Education in Economics and Business Administration - GEBA 2011, Alexandru Ioan Cuza University of Iasi, Faculty of Economics and Business Administration, Book of papers, ISBN: 978-973-703-697-1, Iasi, Romania, 2011, pages 339-345.(M33)
- Bjelica Dragan, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Todorović Marija: *Uspostavljanje kulture visokih performansi kroz strateško liderstvo*, I hrvatski interkatedarski znanstveni skup iz organizacije i menadžmenta, Zbornik radova, Split, Hrvatska, 29-30. septembar 2011. (M33)
- **Toljaga Danijela**, Todorović Marija, Bjelica Dragan: *Karakteristike projektnog menadžera kao vođe virtuelnog projektnog tima*, XII Internacionalni simpozijum „Menadžment znanja i organizacione nauke “ – Symorg 2010, Zbornik apstrakata, ISBN: 978-86-86385-07-9, Zbornik radova – CD izdanje, Fakultet organizacionih nauka, Zlatibor, 9-12. jun 2010. (M33)
- Todorović Marija, Bjelica Dragan, **Toljaga Danijela**: *Primena Fuzzy AHP metode u procesu izbora dobavljača za projekat*, XII Internacionalni simpozijum „Menadžment znanja i organizacione nauke “ – SYMORG 2010, Zbornik apstrakata, Zlatibor, 9-12. jun 2010. (M33)
- Bjelica Dragan, **Toljaga Danijela**, Todorović Marija: *Promene na vrhu – posledice promene rukovodilaca i njihovog nasleđa*, XII Internacionalni simpozijum „Menadžment znanja i organizacione nauke “ – SYMORG 2010, Zbornik apstrakata, Zlatibor, 9-12. jun 2010. (M33)
- Obradović Vladimir, Todorović Marija, **Toljaga Danijela**: *Project procurement management in public sector*, 12th International QMOD and Toulon-Verona Conference on Quality and Service Sciences (ICQSS), Verona, Italy, 27-29. avgust 2009. (M33)
- **Toljaga Danijela**, Todorović Marija: *Primena program menadžmenta u realizaciji strateških ciljeva organizacije*, XI internacionalni simpozijum SYMORG 2008 "Menadžment i društvena odgovornost" , Zbornik apstrakata, str. 307, ISBN: 978-86-7680-160-2, Zbornik radova na CD-u, FON, Beograd, 10-13. septembar 2008. (M33)
- Todorović Marija, **Toljaga Danijela**: *Savremene metode projektnog menadžmenta*, XI internacionalni simpozijum SYMORG 2008 "Menadžment i društvena odgovornost" , Zbornik apstrakata, str. 306, ISBN: 978-86-7680-160-2, Zbornik radova na CD-u, FON, Beograd, 10-13. septembar 2008. (M33)

V Radovi objavljeni u zbornicima radova sa skupova nacionalnog značaja (M60)

- **Toljaga-Nikolić Danijela**, Bjelica Dragan, Pavićević Milica: Izbor pristupa za upravljanje projektom kroz prilagođavanje karakteristikama faza životnog ciklusa projekta, Zbornik radova „Razvoj projektnog menadžmenta – savremene tendencije i metodologije“, XXI Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta, Udruženje za upravljanje projektima Srbije, Zlatibor, 2-4- jun, 2017, str. 160-165. (M63)
- Todorović Marija, Bjelica Dragan, **Toljaga-Nikolić Danijela**: Održivost u projektnom menadžmentu, Zbornik radova „Razvoj projektnog menadžmenta – savremene tendencije i metodologije“, XXI Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta, Udruženje za upravljanje projektima Srbije, Zlatibor, 2-4- jun, 2017, str. 183-187. (M63)
- Bjelica Dragan, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Mitrović Zorica: Okviri i pristupi u upravljanju IT projektima, Zbornik radova „Razvoj projektnog menadžmenta – savremene tendencije i metodologije“, XXI Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta, Udruženje za upravljanje projektima Srbije, Zlatibor, 2-4- jun, 2017, str. 216 – 220. (M63)
- Petrović Dejan, Mihić Marko, **Toljaga-Nikolić Danijela**: Primena lean principa u upravljanju projektima, XI Skup privrednika i naučnika – SPIN`17, Zbornik apstrakata “Štedljivo (Lean) upravljanje resursima u privredi Republike Srbije”, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 9-10. novembar 2017, str. 57. (M63)
- **Toljaga – Nikolić Danijela**, Ikonov Nenad, Radošević Milan: *Reinženjering procesa primenom „short-term“ projekta*, XX Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2016, Zbornik radova „Značaj projektnog menadžmenta - Prvih 30 godina YUPMA i 50 godina IPMA“, ISBN 978-86-86385-13-0, Udruženje za upravljanje projektima Srbije - YUPMA, Beograd, 18-19. maj 2016, str. 99-103. (M63)
- Todorović Marija, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Mitrović Zorica: *Mere u projektnom menadžmentu: način za praćenje i kontrolu projektnih performansi*, XX Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2016, Zbornik radova „ Značaj projektnog menadžmenta - Prvih 30 godina YUPMA i 50 godina IPMA “, ISBN 978-86-86385-13-0, Udruženje za upravljanje projektima Srbije - YUPMA, Beograd, 18-19. maj 2016, str. 193-197. (M63)
- Obradović Vladimir, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Micić Mirjana: *Komparativna analiza emocionalne inteligencije menadžera: Primeri iz Srbije*, Regionalna naučnostručna i biznis

konferencija LIMEN 2015, Zbornik radova „Liderstvo i menadžment: država, preduzeće, preduzetnik“, Beograd, 10.12.2015, str. 265-273. (M63)

- **Toljaga-Nikolić Danijela**, Todorović Marija, Bjelica Dragan: *Uloga mekih menadžerskih veština projektnog menadžera u vođenju virtuelnog projektnog tima*, XIX Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2015, Zbornik radova „Projektni menadžment u Srbiji – novi izazovi“, ISBN 978-86-86385-11-6, Udruženje za upravljanje projektima Srbije - YUPMA, Zlatibor, 12-14. jun 2015, str. 114-118. (M63)
- Todorović Marija, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Mitrović Zorica: *Uticaj formalne moći u organizaciji na upravljanje projektima*, XIX Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2015, Zbornik radova „Projektni menadžment u Srbiji – novi izazovi“, ISBN 978-86-86385-11-6, Udruženje za upravljanje projektima Srbije - YUPMA, Zlatibor, 12-14. jun 2015, str. 64-68. (M63)
- Mitrović Zorica, Bjelica Dragan, **Toljaga-Nikolić Danijela**: *Integracija projektnog marketinga i projektnog menadžmenta*, XIX Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2015, Zbornik radova „Projektni menadžment u Srbiji – novi izazovi“, ISBN 978-86-86385-11-6, Udruženje za upravljanje projektima Srbije - YUPMA, Zlatibor, 12-14. jun 2015, str. 119-123. (M63)
- **Toljaga-Nikolić Danijela**, Barišić Jelena, Micić Mirjana: *Upravljanje promenama u preduzećima u procesu restrukturiranja*, X Skup privrednika i naučnika SPIN '15, , Zbornik radova „Inovativna rešenja operacionog menadžmenta za revitalizaciju privrede Srbije“, ISBN: 978-86-7680-320-0, Fakultet organizacionih nauka u Beogradu, Privredna komora Srbije, Beograd, 5-6. novembar 2015, str. 469-475. (M63)
- **Toljaga-Nikolić Danijela**, Todorović Marija, Bjelica Dragan: *Uloga društvenih mreža preduzeća u uspešnom upravljanju projektima*, XVIII Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2014, Zbornik radova „Upravljanje projektima u IT okruženju“, ISBN 978-86-86385-11-6, Udruženje za upravljanje projektima Srbije - YUPMA, Beograd, 12-13. maj 2014. (M63)
- Mitrović Zorica, Bjelica Dragan, **Toljaga-Nikolić Danijela**: *Analiza softvera za upravljanje znanjem u projektnom okruženju*, XVIII Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2014, Zbornik radova „Upravljanje projektima u IT okruženju“, ISBN 978-86-86385-11-6, Udruženje za upravljanje projektima Srbije - YUPMA, Beograd, 12-13. maj 2014. (M63)

- Todorović Marija, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Mitrović Zorica: *Proces integracije znanja u okruženju IT projekta*, XVIII Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2014, Zbornik radova „Upravljanje projektima u IT okruženju“, ISBN 978-86-86385-11-6, Udruženje za upravljanje projektima Srbije - YUPMA, Beograd, 12-13. maj 2014. (M63)
- Mitrović Zorica, Todorović Marija, **Toljaga-Nikolić Danijela**: *Strateško upravljanje performansama u projektno orijentisanim organizacijama*, YUPMA 2013 - Savremene tendencije u savremenom projektnom i inovacionom menadžmentu, Zbornik radova “Savremene tendencije u savremenom projektnom i inovacionom menadžmentu”, ISBN: ISBN: 978-86-86385-10-9, Zlatibor, 7-9. Jun 2013, str. 54-58. (M63)
- Bjelica Dragan, Todorović Marija, **Toljaga-Nikolić Danijela**: *Korišćenje metoda odlučivanja u proceni kompleksnosti projekata*, YUPMA 2013 - Savremene tendencije u savremenom projektnom i inovacionom menadžmentu, Zbornik radova “Savremene tendencije u savremenom projektnom i inovacionom menadžmentu”, ISBN: ISBN: 978-86-86385-10-9, Zlatibor, 7-9. Jun 2013, str. 364-368. (M63)
- **Toljaga-Nikolić Danijela**, Mitrović Zorica, Bjelica Dragan: *Metodologija mekih sistema u rešavanju upravljačkih problema*, YUPMA 2012 - U susret ekonomiji znanja - upravljanje projektima znanja, Zbornik radova „U susret ekonomiji znanja - upravljanje projektima znanja“, ISBN: 978-86-86385-09-3, Zlatibor, 18-20. maj 2012, str. 338-342. (M63)
- Bjelica Dragan, Todorović Marija, **Toljaga-Nikolić Danijela**: *Od znanja ka akciji u selekciji projektnog portfolia*, YUPMA 2012 - U susret ekonomiji znanja - upravljanje projektima znanja, Zbornik radova „U susret ekonomiji znanja - upravljanje projektima znanja“, ISBN: 978-86-86385-09-3, Zlatibor, 18-20. maj 2012, str. 496-500. (M63)
- Mitrović Zorica, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Todorović Marija: *Analiza zdravstvenih efekata javno finansiranih projekata*, YUPMA 2012 - U susret ekonomiji znanja - upravljanje projektima znanja, Zbornik radova „U susret ekonomiji znanja - upravljanje projektima znanja“, ISBN: 978-86-86385-09-3, Zlatibor, 18-20. maj 2012, str. 348-352. (M63)
- **Toljaga-Nikolić Danijela**, Čolić Vladeta, Tomić Milan, Dragomanović Nikola: *Menadžer i poboljšanje efikasnosti tima*, VIII skup privrednika i naučnika SPIN’11, Zbornik radova "Operacioni menadžment u funkciji održivog ekonomskog rasta i razvoja Srbije 2011-2020", ISBN: 978-86-7680-244-9, Beograd, 01-02. novembar 2011, str. 197-203. (M63)
- **Toljaga-Nikolić Danijela**, Todorović Marija, Bjelica Dragan: *Uloga ISO 17024:2003 u uspostavljanju IPMA programa sertifikacije*, YUPMA 2011 - Projektni menadžment u Srbiji -

uspesi i mogućnosti, Zbornik radova "Projektni menadžment u Srbiji - uspesi i mogućnosti", ISBN: 978-86-86385-08-6, Zlatibor, 10-12. jun 2011, str. 572-576. (M63)

- Bjelica Dragan, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Todorović Marija: *Usklađivanje portfolia istraživačko razvojnih projekata na nivou preduzeća*, YUPMA 2011 - Projektni menadžment u Srbiji - uspesi i mogućnosti, Zbornik radova "Projektni menadžment u Srbiji - uspesi i mogućnosti", ISBN: 978-86-86385-08-6, Zlatibor, 10-12. jun 2011, str. 562-566. (M63)
- Todorović Marija, Bjelica Dragan, **Toljaga-Nikolić Danijela**: *Analiza indirektnih efekata projekata u javnom sektoru*, YUPMA 2011 - Projektni menadžment u Srbiji - uspesi i mogućnosti, Zbornik radova "Projektni menadžment u Srbiji - uspesi i mogućnosti", ISBN: 978-86-86385-08-6, Zlatibor, 10-12. jun 2011, str.120-124. (M63)
- Bjelica Dragan, **Toljaga-Nikolić Danijela**, Todorović Marija: *Model celobrojnog programiranja u selekciji IR projekata*, VIII skup privrednika i naučnika SPIN'11, Zbornik radova "Operacioni menadžment u funkciji održivog ekonomskog rasta i razvoja Srbije 2011-2020", ISBN: 978-86-7680-244-9, Beograd, 01-02. novembar 2011, str. 266-273. (M63)
- **Toljaga Danijela**, Todorović Marija, Bjelica Dragan: *Uloga projektnog menadžera u postizanju strateških ciljeva pomoću virtuelnih projektnih timova*, XIV Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2010, "Strategijski projektni menadžment i projektno liderstvo", Zbornik radova, ISBN: 978-86-86385-07-9, Zlatibor, 14-16. maj 2010, str. 201-205. (M63)
- Todorović Marija, Bjelica Dragan, **Toljaga Danijela**: *Proizvesti ili kupiti: Od strateške odluke do realizacije*, XIV Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2010, "Strategijski projektni menadžment i projektno liderstvo", Zbornik radova, ISBN: 978-86-86385-07-9, Zlatibor, 14-16. maj 2010, str. 136-140. (M63)
- Bjelica Dragan, **Toljaga Danijela**, Todorović Marija: *Upravljanje rizikom projektnog portfolia*, XIV Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2010, "Strategijski projektni menadžment i projektno liderstvo", Zbornik radova, ISBN: 978-86-86385-07-9, Zlatibor, 14-16. maj 2010, str. 258-262. (M63)
- **Toljaga Danijela**, Todorović Marija: *Primena "modela usklađenosti projekta" u ispunjenju ciljeva organizacije*, XIII Internacionalni simpozijum iz upravljanja projektima – YUPMA 2009, "Projektni menadžment – vizija i strateški ciljevi", Zbornik radova, ISBN 978-86-86385-04-8, Zlatibor, 6-8. jun 2009, str. 163-167. (M63)

- Todorović Marija, **Toljaga Danijela**: *Značaj strateškog planiranja za upravljanje projektima*, XIII Internacionalni simpozijum iz upravljanja projektima – YUPMA 2009, “Projektni menadžment – vizija i strateški ciljevi”, Zbornik radova, ISBN 978-86-86385-04-8, Zlatibor, 6-8. jun 2009, str. 126-130. (M63)
- **Toljaga D.**, Živković D., Todorović M.: *Ovlašćenja i izbor projektnog menadžera*, VI Skup privrednika i naučnika – SPIN '08, “Operacioni menadžment i evropske integracije”, Fakultet organizacionih nauka (FON)/Centar za operacioni menadžment (COM) i Privredna komora Srbije, Zbornik radova, ISBN: 978-86-7680-164-0, Beograd, 06-07. novembar 2008, str. 113-117. (M63)
- **Toljaga Danijela**, Todorović Marija: *Projektni sponzor – ključ uspeha projekta*, XII Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2008, Zbornik radova, ISBN: 978-86-86385-03-1, Udruženje za upravljanje projektima Srbije, Zlatibor, 16-18. maj 2008, str. 154-158. (M63)
- Todorović Marija, **Toljaga Danijela**: *Upravljanje nabavkom za projekat*, XII Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2008, Zbornik radova, ISBN: 978-86-86385-03-1, Udruženje za upravljanje projektima Srbije, Zlatibor, 16-18. maj 2008, str. 323-327. (M63)
- **Toljaga Danijela**: *Upravljanje promenama u projektu*, IX Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta – YUPMA 2005, Zbornik radova, Udruženje za upravljanje projektima SCG, Zlatibor, 13-15. jun 2005, str. 428-432. (M63)

1.3. Ocena podobnosti kandidata za rad na predloženoj temi

Uzimajući u obzir rezultate dosadašnjeg obrazovanja, naučno-istraživačkog rada i profesionalnog iskustva, zaključujemo da je kandidat Danijela Toljaga-Nikolić pripremljena i kvalifikovana da samostalno radi na predloženoj temi doktorske disertacije i načini doprinose u toj oblasti. Na osnovu svega navedenog smatramo da kandidat Danijela Toljaga-Nikolić poseduje potrebno znanje i iskustvo za izradu doktorske disertacije na temu „Razvoj koncepta hibridno-situacionog upravljanja projektom“.

2. Predmet i cilj istraživanja

Problem od koga se polazi je potreba da se istraže i sagledaju mogućnosti za izbor adekvatnog pristupa za upravljanje projektom, koji bi bio usaglašen sa zahtevima faza životnog ciklusa projekta i

specifičnostima projektnog okruženja, a sa ciljem da se omogući uspješnije upravljanje projektom. Organizacije danas realizuju veliki broj svojih poslovnih aktivnosti kroz projekte, a za upravljanje projektima biraju se određeni pristupi (tradicionalno upravljanje projektom, agilno upravljanje projektom, ekstremno upravljanje projektom, itd.). Prilikom izbora pristupa za upravljanje projektom moraju se uzeti u obzir određeni kontigencijski faktori, kao što su: karakteristike projekta, specifičnosti projektnog okruženja, kapaciteti organizacije, vrsta i učestalost promena, itd. U praksi se najčešće izabrani pristup za upravljanje projektom sprovodi kroz sve faze životnog ciklusa projekta i značajno doprinosi neuspešnom upravljanju projektom i neuspehu projekta.

Jedan od pravaca u kome idu istraživanja koja se bave proučavanjem uzroka neuspeha upravljanja projektom i neuspeha projekta, jeste i istraživanje da li je izabrani pristup za upravljanje projektom odgovarajući za određeni projekat, pa je tako kao jedan od uzroka neuspeha identifikovan i izbor neodgovarajućeg pristupa za upravljanje projektom. Sa druge strane, mali broj autora se bavi istraživanjem mogućnosti da se kroz faze životnog ciklusa projekta primeni više od jednog pristupa za upravljanje projektom, gde bi se pojedini pristupi birali po svojim karakteristikama kao adekvatni za upravljanje pojedinim fazama životnog ciklusa projekta, u skladu sa karakteristikama i zahtevima tih faza. Iz tog razloga, poseban izazov je proučiti dostupnu literaturu koja pruža rezultate dosadašnjih istraživanja na ovom polju i osmisliti i definisati način povezivanja i kombinovanja nekoliko pristupa za upravljanje projektima u okviru životnog ciklusa projekta, kako bi kao rezultat imali uspešno upravljanje projektom i uspešan projekat.

Predmet istraživanja doktorske disertacije je razvoj koncepta hibridno-situacionog upravljanja projektom, koji bi bio usaglašen sa karakteristikama projekta i faktorima internog i eksternog projektnog okruženja i doprineo uspješnijem upravljanju projektom.

Kroz istraživanje i analizu literature, evidentan je intenzivan razvoj teorije upravljanja projektom od 60-ih godina XX veka, ali kako navodi Garel (2013), nema jedinstvenog stava u pogledu ove teorije, pa se u teoriji i praksi projektni menadžment može posmatrati iz različitih uglova ili perspektiva. Andersen (2016) ističe da postoji više od jednog pogleda na realnost, a isti autor pod terminom perspektiva tumači određeni pristup ili percepciju realnosti. Usmeravajući pažnju na različite aspekte upravljanja projektom, autori su predlagali različite pristupe za upravljanje projektom. *Project Management Body of Knowledge (PMBOK)* se smatra sveobuhvatnim pristupom i standardom za upravljanje projektom, procesno orijentisanom, čiji se osnov nalazi u tradicionalnom (*waterfall*) pristupu.

Tradicionalni pristup za upravljanje projektom, poznat kao „*waterfall*“, obuhvata sekvencijalan, neiterativan niz faza, gde faze u životnom ciklusu slede jedna drugu i uslov za prelazak u narednu fazu je ocena i verifikacija rezultata u prethodnoj fazi. Ovaj pristup je pogodan u okruženju gde su jasni zahtevi i obuhvat projekta, jasan rezultat i tehnologija i gde nema puno preklapanja između faza,

a PMBOK je koncipiran po tom principu. Još jedna metodologija koju karakteriše procesno orijentisan pristup upravljanju projektom je PRINCE2 (*Projects in Controlled Environments*) (PRINCE2, 2009).

Nalazi literature i postojeća istraživanja ukazuju da su kod projekata gde je prisutna kompleksnost i neizvesnost, tradicionalni pristupi ispoljili nedostatke, pa su autori tragali za načinima upravljanja projektom koji bi omogućili adaptiranje na promene u zahtevima tokom projekta. Osim toga, faze u projektu retko prate sekvencijalan tok, a na početku projekta ne mogu uvek da se definišu svi zahtevi, tako da su promene kroz životni ciklus projekta česta pojava. Autori se u svojim radovima zalažu za uključivanje principa kontingencijske teorije, koja u ovom slučaju može da da dobre rezultate i gde se zaključuje da najbolji način za upravljanje projektom zavisi od konteksta. Jedan od prvih radova u kojima se autor zalaže za traženje alternative tradicionalnom načinu upravljanja projektom potiče iz 1983. godine, u kome autor Lichtenberg (1983) iznosi stav „kao što svi ne prihvatamo isti stil života, tako ne možemo da se prilagodimo istom pristupu za upravljanje projektom“.

Grupa autora objavila je 2001. godine Manifest agilnog razvoja softvera (Agilemanifesto, 2001) i kroz četiri osnovna principa postavila osnov za razvoj agilnog pristupa upravljanju, koje je danas izašlo iz okvira upravljanja isključivo razvojem softvera. Ovaj pristup daje najbolje rezultate u slučaju projekata kod kojih se očekuju učestale promene tokom životnog ciklusa i u vezi sa tim visoka neizvesnost, što ne znači da nije moguća primena i kod drugih projekata, ukoliko se pristup dopuni sa elementima drugih pristupa. Ovaj koncept je bio osnov za kreiranje drugih koncepata, koji takođe zahtevaju pažnju, jer su kreirani da podrže različite situacije i uticaje u upravljanju projektom, kao što je ekstremno upravljanje projektom (*Extreme Project Management*).

Analizom literature dolazi se do zaključka da se kompleksnost upravljanja projektom može umanjiti podelom celokupnog projekta na manje segmente kojima se lakše upravlja, a koji predstavljaju faze projekta. Skup faza čini životni ciklus projekta, a na kraju svake faze postoji jedan ili više rezultata. Kako je definisano u *APM Body of Knowledge* (2012), životni ciklus predstavlja „međusobno povezane faze projekta, programa ili portfolia i obezbeđuje strukturu za upravljanje napretkom rada“. Životni ciklus projekta, kao skup faza, obezbeđuje okvir za upravljanje projektom, gde se pojedine faze odvijaju sekvencijalno, a pojedine se preklapaju. U početku razvoja savremenih praksi za upravljanje projektom, bilo je uobičajeno da se svakom fazom životnog ciklusa projekta upravlja zasebno, a često je novu fazu preuzimao novi projektni menadžer. To je za rezultat imalo puno nerešenih problema, koji su se prenosili u naredne faze projekta. Sa razvojem i sazrevanjem discipline, shvaćeno je da preklapanje faza vodi ka uštedi vremena i novca, a upravljanje od strane jednog projektnog menadžera obezbeđuje odgovornost tokom celog životnog ciklusa i rešavanje problema što je ranije moguće. Evidentno je da se autori u svojim radovima bave životnim ciklusom projekta kao celinom podeljenom na faze i ukazuju na značaj definisanja faza i izbor odgovarajućeg

pristupa za upravljanje životnim ciklusom projekta, a ne uzimaju u obzir mogućnost primene više pristupa za upravljanje projektom tokom životnog ciklusa jednog projekta.

Sauser i dr. (2009) su sistematizovali i prikazali rezultate istraživanja većeg broja autora na temu klasifikacije, kategorizacije i tipologije projekata, ukazujući na prednosti primene kontigencijske teorije u upravljanju projektima. Zatim su primenili tri od analiziranih koncepata da identifikuju uzroke neuspeha posmatranog NASA projekta, a kao jedan od uzroka naveden je izbor i primena neodgovarajućeg pristupa za upravljanje projektom i ne uzimanje u obzir karakteristika projekta. Isti autori ukazuju kako se često neuspeh projekta objašnjava tehničkim i inženjerskim greškama, ali je češće pravi uzrok neuspeha propust menadžera da izaberu odgovarajući pristup za upravljanje određenim projektom.

Danas su projekti složeniji, neizvesniji i podložniji promenama, izloženi uticaju promenljivog okruženja, tržišta, tehnologije. Lawrence i Lorsch (1967) i Duncan (1972) navode da je neizvesnost okruženja, kao kontigencijski faktor, kritičan za funkcionisanje organizacije. Argote (1982) opisuje neizvesnost kao odsustvo potpune informacije, što otežava predviđanje budućih stanja za mnoge faktore povezane sa organizacionim okruženjem ili zadacima. Thompson (1967) i Galbraith (1973) su takođe analizirali koncept neizvesnosti kao kritičan kontigencijski faktor, sa kojim organizacije moraju da se suoče da bi bile efektivne. Vuori i koautori (2013) navode da projektno okruženje uključuje interno i eksterno okruženje, gde se interno nalazi unutar matične organizacije, ali izvan projektne organizacije, dok se eksterno nalazi izvan i matične i projektne organizacije. Značaj internog i eksternog projektnog okruženja zavisi od broja uticajnih stejkholdera i stepena autonomije koje projekat ima (Artto et al, 2008). Autori se slažu da su faktori internog i eksternog projektnog okruženja heterogeni. Vuori i koautori (2013) navode među faktorima internog i eksternog projektnog okruženja: druge kompanije (klijenti, konkurenti), organizacione entitete (drugi projekti), zakonodavstvo, organizacionu kulturu, strategiju matične organizacije.

U literaturi ne postoji konsenzus autora u pogledu najvažnijih faktora koji doprinose uspehu upravljanja projektom i uspehu projekta, kao i u pogledu toga šta se smatra uspehom, a šta neuspehom. Joslin i Müller (2015, 2016) su kroz empirijsko istraživanje potvrdili uticaj izabranog pristupa za upravljanje projektom na uspeh projekta, analizirano kroz posredan uticaj faktora iz okruženja. Turner (1993) ukazuje na dve komponente uspeha projekta: kriterijum uspeha (zavisna varijabla, po kojoj će se procenjivati uspešan ishod projekta) i faktor uspeha (nezavisna varijabla, koja će imati uticaj na uspešno postizanje kriterijuma uspeha). Turner (1993) navodi da su faktori uspeha projekta elementi projekta ili upravljanja projektom, na koje se može uticati i tako povećati šansa za uspešan ishod. Baccarini (1999) ukazuje na uspeh projekta kao zbir uspeha upravljanja projektom i uspeha proizvoda projekta, dok Van der Westhuizen i Fitzgerald (2005) tumače kriterijume značajne za merenje uspeha upravljanja projektom i navode: vreme, budžet, zahteve, kvalitet procesa

upravljanja projektom i zadovoljstvo stakeholdera projekta. Autori Pinto i Slevin (1988a) u svom radu, koji je među najčešće citiranim radovima u ovoj oblasti, navode 10 kritičnih faktora uspeha i povezuju ih sa četiri faze životnog ciklusa projekta. Takođe je i Turner (1993) identifikovao faktore uspeha projekta unutar četiri faze upravljanja projektom. Ova klasifikacija je značajna, jer ukazuje na mogućnost sagledavanja i merenja uspeha upravljanja projektom i uspeha projekta kroz pojedine faze životnog ciklusa, a ne isključivo na kraju, kada se dobija rezultat. Takođe je važna i zbog razmatranja mogućnosti razvoja hibridnog pristupa za upravljanje projektom, koji bi se oslanjao na faze životnog ciklusa projekta i gde bi bilo značajno meriti uspeh usled primene određenog pristupa u pojedinim fazama životnog ciklusa.

Dakle, analiza literature nam govori da postoje definisani pristupi za upravljanje projektom, definisani koncepti životnog ciklusa projekta, analizirani elementi internog i eksternog projektnog okruženja i uticaj svih ovih segmenata na uspeh upravljanja projektom i uspeh projekta. Postoji i naučno dokazana veza između izabranog pristupa za upravljanje projektom i uspeha projekta, moderirana uticajem elemenata iz projektnog okruženja, kao i naučno dokazana veza između neuspeha projekta i izbora i primene neadekvatnog pristupa za upravljanje projektom. Ono što nedostaje jeste povezivanje nekoliko pristupa za upravljanje projektom u okviru životnog ciklusa jednog projekta, koji bi se po svojim karakteristikama prilagodili specifičnostima faza i uzeli u obzir zahteve okruženja, sa ciljem ostvarivanja pozitivnog uticaja na uspeh upravljanja projektom.

Zato je fokus predmeta istraživanja doktorske disertacije na definisanju koncepta hibridnog upravljanja projektom, koji bi povezao nekoliko pristupa i uzeo u obzir kontigencijske faktore, jer je potrebna prilagođenost specifičnostima faza životnog ciklusa projekta i uticajnim faktorima iz okruženja. Na ovaj način bi se obezbedio pozitivan uticaj na uspeh upravljanja projektom.

Cilj istraživanja u doktorskoj disertaciji je da istraži da li postoji prostor za razvoj koncepta hibridnog upravljanja projektom, koji bi objedinio više pristupa za upravljanje projektom i njihove prednosti, uzimajući u obzir specifičnosti faza životnog ciklusa projekta i uticajne faktore iz projektnog okruženja. Tako bi se ostvarila pozitivna veza između ovog koncepta i uspeha upravljanja projektom, jer bi se uzeli u obzir svi elementi od uticaja na uspeh.

Literatura

Okvirna liste bibliografskih izvora koja će se koristiti prilikom izrade doktorske disertacije:

1. Aaltonen, K., Kujala, J., Lehtonen, P. and Ruuska, I. (2010). A stakeholder network perspective on unexpected events and their management in international projects. *International Journal of Managing Projects in Business*, 3(4), 564-588. doi:dx.doi.org/10.1108/17538371011076055

2. Abetti, P. (1997). The birth and growth of Toshiba's laptop and notebook computers: A case study in Japanese corporate venturing. *Journal of Business Venturing*, 12(6), 507-529.
3. Agilemanifesto. (2001). <http://agilemanifesto.org/>. Retrieved from Agilemanifesto.
4. Al-Tmeemy, S., Abdul-Rahman, H., Harun, Z. (2011). Future criteria for success of building projects in Malaysia. *International Journal of Project Management*, 29, 337-348. doi:10.1016/j.ijproman.2010.03.003
5. Anbari, F. T. (1985). A systems approach to project evaluation. *Project Management Journal*, 16(3), 21-26.
6. Andersen, E. (2016). Do project managers have different perspectives on project management? *International Journal of Project Management*, 34, 58-65. doi:dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.09.007
7. Andersen, E.S., Grude, K.V., Haug, T. (2009). *Goal directed project management: Effective techniques and strategies* (Fourth ed.). Kogan Page.
8. APM. (2012). *The APM Body of Knowledge 6th Edition – Definitions* (6th ed.). APM.
9. Arbogast, G. W., Womer, N. K. (1988). An error components model of cost overruns and schedule slip on army R&D programs. *Naval Research Logistics*, 35(3), 367-382. doi:10.1002/1520-6750(198806)35:3<367::AID-NAV3220350306>3.0.CO;2-D
10. Archibald, R. (2013). A Global System for Categorizing Projects. *IPMA Project Perspectives 2013*, XXXV. The annual publication of International Project Management Association. Retrieved from http://www.ipma.world/assets/re-perspectives_2013.pdf
11. Archibald, R.D. (1992). *Managing High-Technology Programs and Projects* (2nd ed.). John Wiley & Sons. Inc.
12. Archibald, R.D. (2013). A Global System For Categorizing Projects. *IPMA Project Perspectives*, XXXV. The annual publication of International Project Management Association. Retrieved from http://www.ipma.world/assets/re-perspectives_2013.pdf
13. Archibald, R.D., Archibald, S.C. (2016). *Leading and Managing Innovation: What Every Executive Team Must Know about Project, Program, and Portfolio Management* (2nd ed.). Boca Raton, FL: Taylor & Francis Group, LLC.
14. Archibald, R.D., Voropaev, V.I. (2003). Commonalities and Differences in Project Management Around the World: A Survey of Project Categories and Life Cycles Models. *Proceedings of the 17th IPMA World Congress on Project Management*. Moscow.
15. Argote, L. (1982). Input Uncertainty and Organizational Coordination in Hospital Emergency Units. *Administrative Science Quarterly*, 27(3), 420-434.
16. Arto, K., Martinsuo, M., Dietrich, P. and Kujala, J. (2008). Project strategy: strategy types and their contents in innovation projects. *International Journal of Managing Projects in Business*, 1(1), 49-70. doi:dx.doi.org/10.1108/17538370810846414

17. Baccarini, D. (1996). The concept of project complexity - A review. *International Journal of Project Management*, 14(4), 201-204. doi:10.1016/0263-7863(95)00093-3
18. Baccarini, D. (1999). The logical framework methods for defining project success. *Project Management Journal*, 30(4), 25-32.
19. Beck, K., Andres, C. (2004). *Extreme Programming Explained: Embrace Change* (2nd ed.). Boston: Addison-Wesley.
20. Bell, T.E., Thayer, T.A. (1976). Software requirements: Are they really a problem? *Proceeding of the 2nd international conference on Software engineering ICSE '76* (pp. 61-68). IEEE Computer Society Press.
21. Blaney, J. (1989). Managing software development projects. *Proceedings of the 1989 PMI annual seminar/symposium: project management, the international language* (pp. 410-417). Drexel Hill, Penn: Project Management Institute.
22. Boehm, B. (1988). A spiral model of software development and enhancement. *Computer*, 21(5), 61-72. doi:10.1109/2.59
23. Bonnal, P., Gourc, D., Lacoste, G. (2002). The Life Cycle of Technical Projects. *Project Management Journal*, 33(1), 1-15.
24. Bredillet, J. C. (2007). Exploring Research in Project Management: Nine Schools of Project Management Research (Part 3). *Project Management Journal*, 38(4), 2-4. doi:10.1002/pmj.20025
25. Bredillet, C. (2008). Exploring Research in Project Management: Nine Schools of Project Management Research (Part 4). *Project Management Journal*, 39(1), 2-6. doi:10.1002/pmj.20030
26. Bredillet, C. (2008). Exploring Research in Project Management: Nine Schools of Project Management Research (Part 5). *Project Management Journal*, 39(2), 2-4. doi:10.1002/pmj.20051
27. Buchanan, D.A. (1991). Vulnerability and agenda: context and process in project management. *British Journal of Management*, 2, 121-132.
28. Buttrick, R. (2005). *The Project Workout: A toolkit for reaping the rewards from all your business projects* (3rd ed.). Prentice Hall.
29. Chan, D. W. M., Kumaraswamy, M. M. (1997). A comparative study of causes of time overruns in Hong Kong construction projects. *International Journal of Project Management*, 15(1), 55-63. doi:10.1016/S0263-7863(96)00039-7
30. Cicmil, S. (2000). Quality in project environment: a non conventional agenda. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 17(4/5), 554-570.
31. Cockburn, A. (1998). *Surviving object-oriented projects: a manager's guide*. Boston: Addison-Wesley Longman Publishing.
32. Cockburn, A. (2001). Crystal light methods. Retrieved 04 17, 2018, from <http://alistair.cockburn.us/Crystal+light+methods>

33. Cockburn, A. (2005). *Crystal Clear: A Human-Powered Methodology for Small Teams-Agile Software Development Series* (1st ed.). Pearson Education.
34. Cooper, R.G., Edgett, S., Kleinschmidt, E.J. (2001). *Portfolio Management for New Products* (2nd ed.). Perseus Publishing.
35. Coram, M., Bohner, S. (2005). The impact of agile methods on software project management. *Proceedings of the 12th IEEE International Conference and Workshops on the Engineering of Computer-Based Systems (ECBS'05)*, (pp. 363-370). doi:10.1109/ECBS.2005.68
36. Crawford, L., Hobbs, J.B., Turner, J.R. (2002). Matching People, Projects, Processes, and Organizations. *Proceedings of the Project Management Institute Annual Seminars & Symposium*. San Antonio, Texas, USA: Project Management Institute.
37. Crawford, L., Hobbs, J.B., Turner, J.R. (2004). Project categorization systems and their use in organizations: An empirical study. *PMI Research Conference*. London: Project Management Institute.
38. Daniel, D. (1961). Management Information Crisis. *Harvard Business Review*, 39(5), 111-121.
39. De Witt, A. (1988). Measurement of project success. *International Journal of Project Management*, 6(3), 164-170. doi:0263-7863/88/030164-07
40. Desaulniers, D.H., Anderson, R.J. (2001). Matching Software Development Life Cycles to the Project. *Proceedings of the Project Management Institute Annual Seminars & Symposium*. Nashville, TN: Project Management Institute, Newtown Square, PA.
41. Douglass, B. (2013). Chapter 21 - Agile Development for Embedded Systems. In B. Douglass, *Software Engineering for Embedded Systems* (First ed.). Elsevier Inc. doi:10.1016/B978-0-12-415917-4.00021-9
42. Duncan, R. (1972). Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 17(3), 313-327.
43. Duncan, W. (1987). Get out from under. *Computerworld*, 89-93.
44. Flyvberg, B., Holm, M. K., Buhl, S. L. (2002). Understanding costs in public works projects: Error or lie? *Journal of the American Planning Association*, 68(3), 279-295. doi:10.1080/01944360208976273
45. Forsberg, K., Mooz, H., Cotterman, H. (2005). *Visualizing Project Management: Models and Frameworks for Mastering Complex Systems* (3 ed.). Hoboken, NY: J. Wiley.
46. Fortune, J., White, D. (2006). Framing of project critical success factors by a systems model. *International Journal of Project Management*, 24(1), 53-65. doi:10.1016/j.ijproman.2005.07.004
47. Galbraith, J. (1973). *Designing complex organizations*. Addison-Wesley Pub. Co.

48. Garel, G. (2013). A history of project management models: From pre-models to the standard models. *International Journal of Project Management*, 31, 663-669. doi:dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.12.011
49. Gligor, D. M., Esmark, C. L., Holcomb, M. C. (2014). Performance outcomes of supply chain agility: When should you be agile? *Journal of Operations Management*(33-34), 71-82. doi:10.1016/j.jom.2014.10.008
50. Globerson, S., Zwikaël, O. (2002). The Impact of the Project Manager on Project Management Planning Processes. *Project Management Journal*, 33(3), 58-64.
51. Hong, P., Nahm, A.Y., Doll, W.J. (2004). The role of project target clarity in an uncertain project. *International Journal of Operations & Production Management*, 24(12), 1269-1291. doi:dx.doi.org/10.1108/01443570410569047
52. Howell, D., Windahl, C., Seidel, R. (2010). A project contingency framework based on uncertainty and its consequences. *International Journal of Project Management*, 28, 256-264. doi:10.1016/j.ijproman.2009.06.002
53. Humaidi, N., Said, N.A. (2011). The Influence of Project Life Cycle and Key Performance Indicators in Project Management Performance: Comparison between ICT and Construction Project. *2nd International Conference on Construction and Project Management Proceedings*. Singapore.
54. International Project Management Association. (2013). *IPMA OCB - IPMA Organisational Competence Baseline - The standard for moving organisations forward*. International Project Management Association.
55. International Project Management Association. (2016a). *The PE Model - Management Certification Project*. Retrieved 5 2, 2018, from <http://www.ipma.world/awards/project-excellence/the-pe-model/>
56. International Project Management Association. (2016b). *Project Excellence Baseline for Achieving Excellence in Projects and Programmes* (1 ed.). International Project Management Association IPMA.
57. Jepsen, A.L., Eskerod, P. (2009). Stakeholder analysis in projects: Challenges in using current guidelines in the real world. *International Journal of Project Management*, 27(4), 335-343. doi:10.1016/j.ijproman.2008.04.002
58. Joslin, R., Müller, R. (2015). Relationships between a project management methodology and project success in different project governance contexts. *International Journal of Project Management*, 33, 1377-1392. doi:dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.03.005
59. Joslin, R., Müller, R. (2016). The impact of project methodologies on project success in different project environments. *International Journal of Managing Projects in Business*, 9(2), 364-388. doi:dx.doi.org/10.1108/IJMPB-03-2015-0025
60. Keegan, A., Turner, J.R. (2001). Quantity versus Quality in Project-Based Learning Practices. *Management Learning*, 32(1), 77-98. doi:10.1177/1350507601321006

61. Kerzner, H. (2009). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling and Control* (10th ed.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
62. Khang, D.B., Moe, T.L. (2008). Success criteria and factors for international development projects: A life-cycle-based framework. *Project Management Journal*, 39(1), 72-84. doi:10.1002/pmj.20034
63. Kharbanda, O.P., Pinto, J. K. (1996). *What made Gertie gallop?: Lessons from project failures*. New York : Van Nostrand Reinhold.
64. Koskela, L., Howell, G. (2002). The Underlying Theory of Project Management is Obsolete. *PMI Research Conference*, (pp. 293-301). Seattle.
65. Labuschagne, C., Brent, A.C. (2005). Sustainable Project Life Cycle Management: the need to integrate life cycles in the manufacturing sector. *International Journal of Project Management*, 23, 159-168. doi:10.1016/j.ijproman.2004.06.003
66. Lawrence, P.R., Lorsch, J.W. (1967). Differentiation and Integration in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 12(1), 1-47.
67. Lehmann, O.F. (2016). *Situational Project Management: The Dynamics of Success and Failure*. New York: CRC Press Taylor&Francis Group.
68. Lichtenberg, S. (1983). Alternatives to conventional project management. *International Journal of Project Management*, 1(2), 101-102. doi:10.1016/0263-7863(83)90007-8
69. Lindkvist, L., Soderlund, J., Tell, F. (1998). Managing Product Development Projects: On the Significance of Fountains and Deadlines. *Organization Studies*, 19(6), 931-951. doi:10.1177/017084069801900602
70. Little, T. (2005). Context-Adaptive Agility: Managing Complexity and Uncertainty. *IEEE Software*, 22(3), 28-35. doi:10.1109/MS.2005.60
71. Ludovic-Alexandre V., Marle, F. (2008). Understanding project complexity: implications on project management. *Kybernetes*, 37(8), 1094 - 1110. doi:10.1108/03684920810884928
72. Miller, A., Camp, B. (1985). Exploring determinants of success in corporate ventures. *Journal of Business Venturing*, 1(1), 87-105. doi:10.1016/0883-9026(85)90009-6
73. Milošević, D., Patanakul, P. (2005). Standardized project management may increase development projects success. *International Journal of Project Management*, 23(3), 181-192. doi:10.1016/j.ijproman.2004.11.002
74. Mishra, D., Mishra, A. (2011). Complex software project development: agile methods adoption. *Journal of Software Maintenance and Evolution: Research and Practice*, 23(8), 549–564. doi:10.1002/smr.528
75. Morris, P. (1997). *The Management of Projects*. London: ICE Publishing.
76. Morris, P.W.G., Hough, G.H. (1987). *The anatomy of major projects: a study of the reality of project management*. London: Wiley.

77. Morris, P.W.G., Hough, G.H. (1987). *The Anatomy of Major Projects: A Study of the Reality of Project Management*. Wiley, Chichester.
78. Munns, A.K., Bjeirmi, B.F. (1996). The role of project management in achieving project success. *International Journal of Project Management*, 14(2), 81-87. doi:0263-7863(95)00057-7
79. Narayanan, V.K., Yang, Y., Zahra, S.A. (2009). Corporate venturing and value creation: A review and proposed framework. *Research Policy*, 38(1), 58-76. doi:10.1016/j.respol.2008.08.015
80. NASA. (2014). *NASA Space Flight Program and Project Management Handbook*. Washington, D.C. : National Aeronautics and Space Administration Headquarters.
81. Ng, C.H., Walker, D. (2008). A study of project management leadership styles across life cycle stages of an IT project in Hong Kong. *International Journal of Managing Projects in Business*, 1(3), 404-427. doi:dx.doi.org/10.1108/17538370810883846
82. Pikkarainen, M. H. (2008). The impact of agile practices on communication in software development. *Empirical Software Engineering*, 13(3), 303-337. doi:10.1007/s10664-008-9065-9
83. Pinkerton, W.J. (2003). *Project management: achieving project bottom-line success*. New York: McGraw-Hill.
84. Pinto, J.K., Prescott, J.E. (1988). Variations in Critical Success Factors Over the Stages in the Project Life Cycle. *Journal of Management*, 14(1), 5-18. doi:10.1177/014920638801400102
85. Pinto, J.K., Slevin, D.P. (1988). Critical Success Factors Across the Project Life Cycle. *Project Management Journal*, 67-75.
86. Pinto, J.K., Slevin, D.P. (1988a). Critical success factors across the project life cycle. *Project Management Journal*, 19(3), 67-75.
87. Pinto, J.K., Slevin, D.P. (1988b). Project success: definitions and measurement techniques. *Project Management Journal*, 19(1), 67-72.
88. PMBOK. (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge* (6th ed.). Newtown Square, PA, USA: Project Management Institute.
89. PMI. (2017). *Pulse of the Profession Overview*. Newtown Square, PA: Project Management Institute.
90. Portman, H. (2009). *Prince 2 in practice*. Van Haren Publishing.
91. Prabhakar, G. (2008). Projects and Their Management: A Literature Review. *International Journal of Business and Management*, 3(88), 3-9.
92. PRINCE2. (2009). *Managing Successful Projects with PRINCE2* (5th ed.). Office of Government Commerce.

93. Redmill, F. (1990). Considering quality in the management of software-based development projects. *Information and Software Technology*, 32(1), 18-25. doi:10.1016/0950-5849(90)90041-O
94. Redmill, F. (1997). Software projects: evolutionary vs. big-bang delivery. In *Wiley series in software engineering practice* (1 ed.). Wiley.
95. Rice, M.P., O'Connor, G.C., Pierantozzi, R. (2008). Implementing a Learning Plan to Counter Project Uncertainty. *MIT Sloan Management Review*, 49(2), 54-62.
96. Rockart, J. (1979). Chief executives define their own data needs. *Harvard Business Review*, 57(2), 81-93.
97. Rodrigues, A., Bowers, J. (1996). The role of system dynamics in project management. *International Journal of Project Management*, 14(4), 213-220. doi:10.1016/0263-7863(95)00075-5
98. Royce, W. (1970). Managing the Development of Large Software Systems. *Proceedings, IEEE - The Institute of Electrical and Electronics Engineers WESCON* (pp. 328-338). The Institute of Electrical and Electronics Engineers.
99. Salo, O., Abrahamsson, P. (2008). Agile methods in European embedded software development organisations: a survey on the actual use and usefulness of Extreme Programming and Scrum. *IET Software*, 2(1), 58. doi:10.1049/iet-sen:20070038
100. Sanchez, O. P., Terlizzi, M. A. (2017). Cost and time project management success factors for information systems development projects. *International Journal of Project Management*, 35, 1608-1626. doi:10.1016/j.ijproman.2017.09.007
101. Sauser, B.J., Reilly, R.R., Shenhar, A.J. (2009). Why projects fail? How contingency theory can provide new insights – A comparative analysis of NASA's Mars Climate Orbiter loss. *International Journal of Project Management*, 27, 665-679. doi:10.1016/j.ijproman.2009.01.004
102. Schwaber, K., Beedle, M. (2002). *Agile Software Development with Scrum*. Upper Saddle River: Prentice-Hall.
103. Schwalbe, K. (2004). *Information technology project management* (3 ed.). Boston: Course Technology.
104. Shenhar, A. J. (2001). One size does not fit all projects: Exploring classical contingency. *Management Science*, 47(3), 394-414.
105. Shenhar, A., Dvir, D. (2008). Reinventing Project Management: The Diamond Approach to Successful Growth and Innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 25(6), 635-637. doi:10.1111/j.1540-5885.2008.00327_2.x
106. Shenhar, A., Levy, O., Dvir, D. (1997). Mapping the dimensions of project success. *Project Management Journal*, 28(2), 5-13.
107. Söderlund, J. (2002). On the Development of Project Management Research: Schools of Thought and Critique. *Project Management*, 8(1), 20-31.

108. Söderlund, J. (2011). Pluralism in Project Management: Navigating the Crossroads of Specialization and Fragmentation. *International Journal of Management Reviews*, 13(2), 153-176. doi:10.1111/j.1468-2370.2010.00290.x
109. Standish. (2015). *Chaos Manifesto*. Boston: The Standish Group International.
110. Stewart, R. (2008). A framework for the life cycle management of information technology projects: Project IT. *International Journal of Project Management*, 26, 203-212. doi:10.1016/j.ijproman.2007.05.013
111. Sutherland, J., Schwaber, K. (2013). *The Scrum Guide*. Retrieved from <http://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/scrum-guide-us.pdf>.
112. Takeuchi, H., Nonaka, I. (1986). The new product development game. *Harvard Business Review*, 64(1).
113. Thomas, J., Mengel, T. (2008). Preparing project managers to deal with complexity – Advanced project management education. *International Journal of Project Management*, 26(3), 304-315. doi:10.1016/j.ijproman.2008.01.001
114. Thompson, J. (1967). *Organizations in Action*. New York: McGraw-Hill.
115. Tsai, W.M.-H., MacMillan, I.C., Low, M.B. (1991). Effects of strategy and environment on corporate venture success in industrial markets. *Journal of Business Venturing*, 6(1), 9-28.
116. Turner, J. (1993). *The Handbook of Project Based Management: Leading Strategic Change in Organizations* (Third ed.). McGraw-Hill.
117. Turner, J. R. (1993). Goals-and-methods matrix: Coping with projects with ill defined goals and/or methods of achieving them. *International Journal of Project Management*, 11(2), 93-102. doi:10.1016/0263-7863(93)90017-H
118. Van der Westhuizen, D. C., Fitzgerald, E. (2005). Defining and measuring project success. *Proceedings of the 2005 European Conference on IS Management, Leadership and Governance* (pp. 1-17). Academic Conferences Limited.
119. Vuori, E., Mutka, S., Aaltonen, P., Artto, K. (2013). That is not how we brought you up: how is the strategy of a project formed? *International Journal of Managing Projects in Business*, 6(1), 88-105. doi:dx.doi.org/10.1108/17538371311291044
120. Westerveld, E. (2003). The project excellence model: linking success criteria and critical success factors. *International Journal of project Management*, 21, 411-418.
121. Westerveld, E. (2003). The Project Excellence Model: linking success criteria and critical success factors. *International Journal of Project Management*, 21, 411-418. doi:10.1016/S0263-7863(02)00112-6
122. Williams, T. (1999). The Need for New Paradigms for Complex Projects. *International Journal of Project Management*, 17(5), 269-273. doi:10.1016/S0263-7863(98)00047-7

123. Williams, T. (2005). Assessing and Moving on From the Dominant Project Management Discourse in the Light of Project Overruns. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 52(4), 497-508. doi:10.1109/TEM.2005.856572
124. Williams, T. M. (1995). A classified bibliography of research relating to project risk. *European Journal of Operational Research*, 85(1), 18-38. doi:10.1016/0377-2217(93)E0363-3
125. Wongrassamee, S., Simmons, J., Gardiner, P. (2003). Performance measurement tools: the Balanced Scorecard and the EFQM Excellence Model. *Measuring Business Excellence*, 7(1), 14-29.
126. Wysocki, R. (2010). *Adaptive Project Framework: Managing Complexity in the Face of Uncertainty*. Addison-Wesley Professional.
127. Wysocki, R. (2014). *Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme* (7th ed.). Indianapolis, IN: John Wiley & Sons, Inc.
128. Wysocki, R.K. McGarry, R. (2003). *Effective Project Management: Traditional, Adaptive, Extreme* (Third ed.). Indianapolis: Wiley Publishing Inc.
129. Xia, N., Zou, P., Griffin, P., Wang, X., Zhong, R. (2018). Towards integrating construction risk management and stakeholder management: A systematic literature review and future research agendas. *International Journal of Project Management*, 36, 701-715. doi:10.1016/j.ijproman.2018.03.006
130. Youker, R. (1999). The Difference Between Different Types of Projects. *PMI 1999 Seminars & Symposium*. Philadelphia, PA: PMI.
131. Youker, R. (2013). The difference between Different Types of Projects. *IPMA Project Perspectives*, XXXV(The annual publication of International Project Management Association).

Polazne hipoteze

Opšta hipoteza glasi:

Moguće je kreirati koncept hibridno-situacionog upravljanja projektom, baziran na kombinovanju i prilagođavanju različitih pristupa upravljanju projektom u skladu sa karakteristikama faza životnog ciklusa projekta, koji će omogućiti uspješnije upravljanje projektom.

Posebne hipoteze glase:

1. Izbor i primena isključivo jednog pristupa za upravljanje projektom, kroz sve faze životnog ciklusa projekta, može dovesti do neuspješnog upravljanja projektom.

2. Na izbor pristupa za upravljanje projektom u svakoj fazi životnog ciklusa projekta utiču karakteristike projekta i faktori internog i eksternog okruženja..
3. Predloženi koncept će omogućiti uspješnije upravljanje projektom kroz kombinovanje i prilagođavanje različitih pristupa upravljanja projektima u svakoj fazi životnog ciklusa projekta.

1. Naučne metode istraživanja

U okviru disertacije biće izvršeno prikupljanje i proučavanje dostupne literature, njena analiza i sistematizacija, sve sa ciljem da se kreira okvir za razvoj koncepta hibridno-situacionih upravljanja projektom. Metode koje će se koristiti pri rešavanju postavljenog problema su:

Opšte metode:

- Statističke metode
- Komparativna analiza
- Metode modelovanja i simulacije

Posebne naučne metode:

- Analiza postojećih i predlog sopstvenog rešenja sintezom elemenata postojećih rešenja
- Apstrakcija i konkretizacija
- Metoda indukcije u cilju definisanja problema i predmeta istraživanja na osnovu pojedinačnih slučajeva
- Metoda dedukcije, odnosno zaključivanje i prognoziranje na osnovu opštih saznanja

Empirijske metode:

- Analitičke metode (analiza sadržaja i strukture predmeta istraživanja, funkcionalna analiza kojom se utvrđuje međuzavisnost elemenata predmeta istraživanja, komparativna analiza kojom će se uporedno prikazati postojeći pristupi i modeli, njihove karakteristike i funkcionalnosti)
- Anketa, intervju, prikupljanje podataka na osnovu literature, razmena informacija, itd.

2. Očekivani naučni doprinos

U **naučnom** smislu, doprinos disertacije biće:

- detaljan, sistematizovan pregled i analiza postojećih pristupa za upravljanje projektom, sa aspekta koncepta životnog ciklusa projekta i njegove specifičnosti, kao i drugih uticajnih kontingencijskih faktora: internog i eksternog projektnog okruženja, vrsta i karakteristika projekta.
- obezbeđivanje osnove za razvoj koncepta hibridnog upravljanja projektom, koji će biti testiran u okviru doktorske disertacije. Ovim konceptom biće objedinjene prednosti različitih pristupa za upravljanje projektom, kroz uvažavanje specifičnosti faza životnog ciklusa projekta i drugih uticajnih kontingencijskih faktora, a sa ciljem doprinosa uspehu upravljanja projektom.
- mogućnost daljeg naučnog razvoja predloženog modela kroz nova empirijska testiranja.

U **stručnom** smislu, doktorska disertacija će omogućiti unapređenje postupka izbora i prilagođavanja pristupa za upravljanje projektom kontingencijskim faktorima koji su sa projektom u vezi, kako bi se obezbedili preduslovi za uspešno upravljanje projektom i uspeh samog projekta. Radom će se obezbediti uvid u postojeće pristupe za upravljanje projektom i njihove karakteristike, kao i niz kontingencijskih faktora značajnih za upravljanje projektom, što može da koristi menadžerima u ovoj oblasti. Ovo je važno za organizacije koje danas većinu svojih poslovnih aktivnosti realizuju kroz projekte, a gde često dominira praksa izbora jednog pristupa za upravljanje projektom, primenjenog od početka do završetka projekta, bez prethodne analize adekvatnosti izabranog pristupa za upravljanje konkretnim projektom. Ova praksa potiče od nepoznavanja važnosti prilagođavanja načina upravljanja projektom njegovim specifičnostima i zahtevima projektnog okruženja, odnosno od nepoznavanja prednosti koje pruža kombinovanje više pristupa za upravljanje projektom, kroz koncept hibridnog upravljanja projektom koji ujedinjuje dobre strane različitih pristupa i daje poseban kvalitet. U tom smislu, ovaj rad može biti od praktičnog značaja.

U **društvenom** smislu, primenom unapređenog postupka izbora pristupa za upravljanje projektom, stiče se mogućnost za uspešno upravljanje projektima, kako komercijalnim, tako i projektima od šireg društvenog značaja: projekti u školstvu, zdravstvu, oblasti socijalne zaštite, itd. S obzirom da su projekti temelj razvoja i put ka ispunjenju strateških ciljeva, ovo je posebno značajno za zemlje u razvoju, za okruženja gde su ograničeni resursi, jer je posledica izbora neadekvatnog pristupa za upravljanje projektom gubitak mogućnosti za razvoj i unapređenje. Saznanja do kojih će se doći u ovom radu i predloženi koncept, moći će se upotrebiti u svrhu racionalizacije vremena i troškova projekata, jer se izborom odgovarajućih pristupa upravljanja projektom i njihovim maksimalnim

prilagođavanjem svim specifičnostima koje karakterišu projekat, doprinosi uspešnom rezultatu projekta i zadovoljstvu stejkholdera.

3. Plan istraživanja i struktura rada

Plan istraživanja

Na izradi doktorske disertacije planirane su sledeće aktivnosti:

1. Prikupljanje i pregled dostupne literature iz oblasti upravljanja projektom
2. Analiza, komparacija i sinteza saznanja na osnovu rezultata dosadašnjih istraživanja kroz uvid u dostupnu literaturu i kritički osvrt na dosadašnje rezultate istraživanja u oblasti
3. Definisanje i sprovođenje empirijskog istraživanja kroz anketu i intervju
4. Deskriptivna statistička, korelaciona i regresiona analiza rezultata dobijenih empirijskim istraživanjem
5. Diskusija rezultata iz ugla postavljenih hipoteza
6. Zaključci
7. Pisanje doktorske disertacije

Struktura istraživanja

Pregled oblasti koje se predviđaju da budu obuhvaćene istraživanjem i disertacijom:

1. Uvodni deo sa obrazloženje teme i kratak pregled po ključnim poglavljima rada
2. Pregled literature o karakteristikama projekata
3. Pregled literature o faktorima internog projektnog okruženja
4. Pregled literature o faktorima eksternog projektnog okruženja
5. Pregled literature o modelima životnog ciklusa projekta
6. Pregled literature o pristupima upravljanju projektom
7. Pregled literature o kriterijumima uspeha upravljanja projektom
8. Empirijsko istraživanje o mogućem kreiranju koncepta hibridno situacionog upravljanja projektom
9. Diskusija rezultata dobijenih pregledom literature i empirijskim istraživanjem iz ugla postavljenih hipoteza
10. Predlog koncepta hibridno situacionog upravljanja projektom
11. Zaključak
12. Pregled korišćene literature

4. Zaključak i predlog

Uvidom u profesionalne, akademske i istraživačke kvalifikacije i kompetencije kandidata Danijele Toljaga-Nikolić, dole potpisani članovi komisije su mišljenja da ovaj kandidat ispunjava sve preduslove za rad na predloženoj temi doktorske disertacije. Članovi komisije su takođe mišljenja da su gore predloženi ciljevi, hipoteze, metode, plan i struktura dokorskog istraživanja konzistentni sa prethodno definisanim predmetom i problemom dokorskog istraživanja, te da potpuno logično slede nalaze pristupnog rada koji je kandidat Danijela Toljaga-Nikolić odbranila pred ovom komisijom 24.05.2018. godine.

Članovi komisije su saglasni u stavu da se kandidatu Danijeli Toljaga-Nikolić odobri izrada doktorske disertacije pod nazivom „RAZVOJ KONCEPTA HIBRIDNO-SITUACIONOG UPRAVLJANJA PROJEKTOM“.

Uža naučna oblast teme je: Upravljanje projektima.

Za mentora se predlaže: Prof. dr Dejan Petrović.

Prof. dr Dejan Petrović ispunjava sve uslove akreditacionih pravila visokoškolskih ustanova i dopunske kriterijume. Radovi koje je mentor objavio u poslednjih 10 godina a koji su u vezi sa naučnom oblašću disertacije su priloženi uz ovaj referat.

ČLANOVI KOMISIJE

.....
Prof. dr Dejan Petrović, redovni profesor
Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu

.....
Prof. dr Marko Mihić, vanredni profesor,
Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu

.....
Prof. dr Nebojša Bojović, redovni profesor
Saobraćajni fakultet, Univerzitet u Beogradu