

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
САОБРАЋАЈНИ ФАКУЛТЕТ

ИЗБОРНОМ ВЕЋУ САОБРАЋАЈНОГ ФАКУЛТЕТА У БЕОГРАДУ

Одлуком Изборног већа Саобраћајног факултета Универзитета у Београду од 08.04.2011. године бр. 238/3, именовани смо за чланове Комисије за избор једног доцента за рад на одређено време од 5 година са пуним радним временом за ужу научну област Менаџмент и организација у саобраћају и транспорту, по конкурсном расписаном у недељнику „Послови“, број 408 од 13. априла, 2011. године. Након што смо прегледали конкурсну документацију, подносимо следећи

ИЗВЕШТАЈ

На расписани конкурс, у законом предвиђеном року, пријавио се један кандидат, др Никола Кнежевић из Београда, доцент Саобраћајног факултета Универзитета у Београду на Катедри за организацију менаџмент и економију у саобраћају и транспорту. Кандидат је уз пријаву доставио биографију, фотокопије диплома, списак радова, као и саме радове.

1. БИОГРАФСКИ ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ

Др Никола Кнежевић рођен је 1972. године у Ивањици. Основну школу завршио је у Чајетини, а средњу електротехничку у Ужицу 1991. године са одличним успехом. Дипломирао је на Саобраћајном факултету Универзитета у Београду, одсек за ПТТ саобраћаја 1997. године са просечном оценом свих положених испита 8,88 и оценом 10 на дипломском испиту. Као студент основних студија за успех током студирања добио је следеће награде и признања: Награде Саобраћајног факултета (најбољи студент прве године (1993.), четврте године (1996.), пете године (1997.)). За изузетан успех у току студирања на Саобраћајном факултету 1998. године награђен је као најбољи дипломирани студент генерације и добио је признање Универзитета у Београду („Студент генерације Саобраћајног факултета“ (1998.)).

Школске 1998/1999. године уписао је последипломске магистарске студије на Саобраћајном факултету Универзитета у Београду, смер Менаџмент у саобраћају, које је завршио 2004. године са просечном оценом 9,89, а магистарску тезу под називом „Прилог развоју управљања пројектима у поштанском систему“ одбранио је 23.06.2004. године.

На Саобраћајном факултету Универзитета у Београду 12.01.2006. године одбранио је докторску дисертацију под називом „Прилог истраживању метода оптимизације расподеле ограничених ресурса при управљању пројектима у саобраћају“.

2003. године завршио је семинар из области: *Strategy; International Marketing and International Business; Operational Excellence and Strategy* у организацији *IEDC - Bled School of Management*.

У периоду од 1998. године до 2004. године др Никола Кнежевић био је запослен у ЈП ПТТ саобраћаја „Србија” на радним местима стручног референта и самосталног референта за уручење поштанских пошиљака у Дирекцији за поштански саобраћај, шефа службе за стратегију развоја у Центру за истраживање, стратегију развоја и инвестиције и на месту директора Сектора за истраживање и развој у Дирекцији за стратегију и развој.

У периоду од септембра 1999. године до децембра 2004. године на Саобраћајном факултету Универзитета у Београду др Никола Кнежевић био је ангажован као сарадник на предмету Организација и менаџмент у саобраћају и транспорту. Од 01.01.2005. године ради на Саобраћајном факултету Универзитета у Београду. Јануара 2005. године изабран је у звање асистента за ужу научну област Менаџмент и организација у саобраћају и транспорту. У звање доцента за исту научну област изабран је јула 2006. године.

2. НАУЧНО-ИСТРАЖИВАЧКИ РАД КАНДИДАТА

Од почетка наставне и научне каријере, кандидат се активно бави научно-истраживачким радом из области Организације и менаџмента у саобраћају и транспорту.

Научно истраживачки и стручни рад др Николе Кнежевића припада области Организације и менаџмента у саобраћају и транспорту. Резултате својих истраживања кандидат редовно саопштава и публикује. У току досадашњег рада др Никола Кнежевић објавио је као аутор или коаутор 30 радова, од тога 21 на домаћим и међународним конференцијама, 7 у часописима националног значаја (М52). Поред тога, др Никола Кнежевић је коаутор једног универзитетског уџбеника и учествовао у изради 1 међународног и 18 националних научно истраживачких пројеката.

Списак радова

СПИСАК РАДОВА ДО ИЗБОРА У ЗВАЊЕ ДОЦЕНТА:

Тезе/дисертације

Одбрањен магистарски рад

Кнежевић Н., (2004) „Прилог развоју управљања пројектима у поштанском систему“, Саобраћајни факултет Универзитета у Београду, 99 стр.

Одбрањена докторска дисертација

Кнежевић Н., (2006) „Прилог истраживању метода оптимизације расподеле ограничених ресурса при управљању пројектима у саобраћају“, Саобраћајни факултет, Универзитета у Београду, 132 стр.

Радови објављени у научним часописима националног значаја

Радови објављени у научном часопису националног значаја – М52

1. Вешовић В., Бојовић Н., **Кнежевић Н.**, „Управљање променама у саобраћају”, Техника – Менаџмент, бр. 6/2002. Београд, стр. 1 – 6.
2. Вешовић В., Бојовић Н., **Кнежевић Н.**, „Глобални модел вредновања запослених у пословним системима“, Техника – Менаџмент бр. 1/2004. стр. 1 - 7.
3. Вешовић В., Бојовић Н., **Кнежевић Н.**, „Реструктурирање великих пословних система у саобраћају“, Техника бр. 3/2004. стр. 317 - 322.
4. **Кнежевић Н.**, Бојовић Н., „Методе и технике управљања пројектима“, Техника – Менаџмент бр. 5/2004. стр. 5 - 15.

Радови објављени у научном часопису – М53

5. **Кнежевић Н.**, „Управљање пројектима као нова пословна филозофија” ПТТ саобраћај 1/2002, Београд, стр. 78 – 87.
6. **Кнежевић Н.**, „Нови приступи у развоју управљања пројектима” ПТТ саобраћај 2/2002, Београд, стр. 96 – 103.

Зборници са научних скупова

Радови у зборницима радова са научног скупа међународног значаја, објављени у целини – М33

7. Вешовић В., **Кнежевић Н.**, „Стратешка анализа поштанске делатности применом SWOT методе”, V Међународни симпозијум из менаџмента SYMORG – Златибор, мај 2002., Зборник радова, стр. 885 – 890.
8. Вешовић В., Бојовић Н., **Кнежевић Н.**, „Мотивација чланова пројектног тима”, VII Међународни симпозијум саобраћаја из пројект менаџмента – Менаџмент и управљање пројектима, Златибор, мај 2003., Зборник радова, стр. 139 – 143.
9. Вешовић В., Бојовић Н., **Кнежевић Н.**, „Анализа вероватноће промене критичног пута“, VIII Интернационални симпозијум из пројект менаџмента – Управљање пројектима и предузетништво, Златибор, 9 – 12 мај 2004., Зборник радова стр. 171– 175.
10. Вешовић В., Бојовић Н., **Кнежевић Н.**, „Проблем расподеле ограничених ресурса у управљању пројектима“, IX Интернационални симпозијум из пројект менаџмента – Са пројект менаџментом у европске интеграције, Златибор, 13-15. јун 2005., Зборник радова, стр 349 – 353.

Радови по позиву изложени и објављени у целини у зборницима радова домаћих научних скупова – М61

11. Мартић М., Губеринић С., **Кнежевић Н.**, „Поређење ефикасности поштанских јединица применом методе анализе обавијања података”, XVIII симпозијум о

новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају, Београд, децембар 2000., Зборник радова, стр. 23 – 32.

12. Вешовић В., **Кнежевић Н.**, „Развој пројектног тима за управљање пројектима у поштанском и телекомуникационом саобраћају”, XIX симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају, Београд, децембар 2001., Зборник радова, стр. 45 – 54.
13. Кујачић М., **Кнежевић Н.**, „Развој модела макроорганизације поштанског саобраћаја”, XX симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају, Београд, децембар 2002., Зборник радова, стр. 61 – 68.
14. Вешовић В., **Кнежевић Н.**, „Глобални модел реструктурирања и приватизације поштанског система“, Уводни реферат, XXI Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају, Београд, децембар 2003., Зборник радова, стр. 15 – 21.
15. Вешовић В., **Кнежевић Н.**, „Примена концепта управљања пројектима при реализацији реструктурирања поштанског система“, XXII Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају ПОСТЕЛ 2004, Београд, децембар 2004., Зборник радова, стр. 27 – 34.
16. Вешовић В., **Кнежевић Н.**, „Менаџмент пословних процеса у пружању поштанских и телекомуникационих услуга“, XXIII Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају ПОСТЕЛ 2005, децембар 2005., Зборник радова, стр. 21 - 30.

Радови изложени и објављени у целини у зборницима радова домаћих научних скупова – М63

17. **Кнежевић Н.**, ”Управљање помоћу пројеката у пројектно оријентисаној компанији”, Поштанско саветовање - ПостФест, Златибор, мај 2004., Зборник радова, стр. 315 – 320.

Учешће у научно – истраживачким студијама и пројектима

1. Пројекат макроорганизације Поште Србије, Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2002. (М84)
2. Пројекат микроорганизације Поште Србије, Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2002. (М84)
3. Пројекат translације адресе у адресни код, Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2002. (М84)
4. Провера система за управљање рачунима, Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2002. (М84)
5. Пројекат организације Поште Црне Горе, Институт Саобраћајног факултета, Подгорица, 2003. (М84)

6. Пројекат децентрализације пословних функција Поштанске штедионице, Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2003. (М84)
7. Пројекат методологије за вредновање послова у Пошти Србије, Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2003. (М84)
8. Пројекат методологије за израду Бизнис планова нових услуга у Пошти Србије, Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2003. (М84)
9. Студија реструктурирања и приватизације Поште Србије, Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2003. (М84)
10. Управљање структурним и технолошким прилагођавањем Поште Србије развијеним поштама Европе и света, Институт Саобраћајног факултета, Београд, Министарство науке и технологије Републике Србије, 2002 – 2004. (М84)
11. Визуелни идентитет предузећа ICOFIN, Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2004. (М84)
12. Менаџмент пословних процеса у поштанском и телекомуникационом саобраћају, Институт Саобраћајног факултета, Београд, Министарство науке и заштите животне средине Републике Србије, 2005 – 2007. (М84)

СПИСАК РАДОВА ПОСЛЕ ИЗБОРА У ЗВАЊЕ ДОЦЕНТА:

Радови објављени у научном часопису националног значаја – М52

18. **Кнежевић Н.**, „Нови приступ у решавању проблема расподеле ограничених ресурса“ Техника – Менаџмент 6/2007. стр. 9 - 14.
19. Вешовић В., **Кнежевић Н.**, Бојовић Н., „Глобални модел управљања организационим променама, Техника – Менаџмент, 1/2008. стр. 1 - 5.
20. **Кнежевић Н.**, Лекић С., „Унапређење процеса одлучивања у поштанском систему применом анализе обавијања података“, Техника – Менаџмент, 3/2008. стр. 1 - 12.

Зборници са научних скупова

Радови у зборницима радова са научног скупа међународног значаја, објављени у целини – М33

21. Бојовић Н., **Кнежевић Н.**, Вешовић В., „Нови приступ у решавању проблема расподеле ограничених ресурса“, X Интернационални симпозијум из пројект менаџмента – Пројектно управљање организацијама Нови приступи, Златибор, мај 2006., Зборник радова, стр. 150 – 154.
22. **Кнежевић Н.**, Бојовић Н., Мачвански Д., „Критеријуми рангирања активности код хеуристичких процедура расподеле ресурса“, XIII интернационални симпозијум из пројектног менаџмента - Пројектни менаџмент - визија и стратешки циљеви, Златибор, јун 2009., Зборник радова, стр. 150 – 154.

23. **Кнежевић Н.**, Бојовић Н., Мацура Д., „Управљање портфолиом пројекта применом FANP-а“, XIV интернационални симпозијум из пројектног менаџмента - Стратегијски пројектни менаџмент и пројектно лидерство, Златибор, јун 2010., Зборник радова, стр. 116 – 120.
24. **Кнежевић Н.**, Мацура Д., Бојовић Н., „Вероватноћа промене критичног пута у фази окружењу“ XV интернационални симпозијум из пројектног менаџмента – Пројектни менаџмент у Србији – успеси и могућности, Златибор, јун 2011., Зборник радова, стр. 471 – 474.

Саопштење са међународног скупа штампано у изводу – М34

25. Glisovic N., Bojovic, N., Milenkovic M., **Knezevic N.**, „Decision support system for a project management“, 3rd International Conference on Computational and Financial Econometrics, Cyprus, Limassol, 29-31.10.2009, Proceedings of abstracts, p. 108

Радови по позиву изложени и објављени у целини у зборницима радова домаћих научних скупова – М61

26. **Кнежевић Н.**, Вешовић В., „Методологије реинжењеринга пословних процеса у пружању поштанских и телекомуникационих услуга“, XXIV Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају ПОСТЕЛ 2006, Београд, децембар 2006., Зборник радова, стр. 39 – 48.
27. **Кнежевић Н.**, Вешовић В., „Примена процес менаџмента у експрес преносу пошиљака у Пошти Србије“, XXV Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају ПОСТЕЛ 2007, Београд, децембар 2007., Зборник радова, стр. 23 - 32.
28. **Кнежевић Н.**, Бојовић Н., Вешовић В., „Организациона структура процесно оријентисане организације“, XXVI Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају ПОСТЕЛ 2008, Београд, децембар 2008., Зборник радова, стр. 57 - 64.
29. **Кнежевић Н.**, Мацура Д., „Примена ФАНП-а у управљању ризиком имплементације поштанских услуга“, XXVII Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају ПОСТЕЛ 2009, Београд, децембар 2009., Зборник радова, стр. 17 - 26.
30. Бојовић Н., **Кнежевић Н.**, Мацура Д., Миленковић М., „Модел управљања критичном инфраструктуром за одрживи развој поштанског сектора“, Рад по позиву, XXVIII Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају ПОСТЕЛ 2010, Београд, децембар 2010., Зборник радова, стр. 25 - 30.

Уџбеник

Вешовић В., Бојовић Н., **Кнежевић Н.**, „Организација саобраћајних предузећа“, Саобраћајни факултет, Београд, 2007.

Учешће у научно – истраживачким студијама и пројектима

13. Процена вредности ПОС опреме и софтвера *Diners Club International*, Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2007. (М84)
14. Пројекат пословне, организационе и маркетиншке трансформације *Jat Airways-a*, Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2008. (М84)
15. Стратегија развоја поштанске дјелатности у Црној Гори за период 2008-2018, Влада Црне Горе, Министарство саобраћаја, поморства и телекомуникација, Подгорица, 2008. (М81)
16. Реинжењеринг пословних процеса и менаџмент ризиком у пружању поштанских услуга, Институт Саобраћајног факултета, Београд, Министарство науку и технолошки развој Републике Србије, 2008 – 2011. (М84)
17. Анализа и процена радних места у ЈКП "Инфостан" Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2009. (М84)
18. Пројекат макроорганизације ЈКП "Инфостан" Институт Саобраћајног факултета, Београд, 2009. (М84)
19. Управљање критичном инфраструктуром за одрживи развој у поштанском, комуникационом и железничком сектору републике Србије“ Институт Саобраћајног факултета, Београд, Министарство науку и технолошки развој Републике Србије, 2011 – 2014. (М84)

3. ОЦЕНА И НАУЧНИ ДОПРИНОС РАДОВА

Извршена је анализа научних радова после избора у звање доцента.

У раду **21** приказан је један нови приступ решавања проблема расподеле ограничених ресурса пројекта, који представља модификацију *Gray-Kidd*-ове методе, једне од најкоришћенијих хеуристичких метода. Модел је тестиран на хипотетичким примерима и показао је веома добру рачунску ефикасност. Предложена метода за решавање проблема расподеле ограничених ресурса пројекта упоређена је са неколико других хеуристичких метода на примеру једног пројекта. Добијени резултати указује да расподела ресурса добијена предложеном методом није лошија од резултата који се добијају другим хеуристичким методама. Шта више, у посматраном примеру предложеном методом добијен је такав план реализације активности који обезбеђује краће време потребно за комплетирање пројекта у односу на решење добијено већим бројем других метода. Осим овога овим планом је постигнуто и боље нивелисање ресурса, односно добијен је мањи проценат неискоришћености ресурса. Такође, поређењем резултата добијених предложеном методом са резултатима са *Gray – Kidd*-овом методом на неколико примера хипотетичких пројеката дошло се до закључка да бар у 50% случајева предложена метода даје боље решење. Осим тога, у примерима који су дали боље резултате предложеном методом у односу на методу *Gray-Kidd*, решење је добијено коришћењем мањег броја итерација уз истовремено мањи број парцијалних распореда реализације активности. Све ово указује на чињеницу да се предложена

метода може користити за решавање проблема расподеле ограничених ресурса у управљању пројектима.

Рад **22** у одређеној мери представља наставак истраживања из рада **21**. У овом раду приказана су правила рангирања активности која се користе у различитим хеуристичким процедурама за расподелу ограничених ресурса у управљању пројектима. Такође, дато је и међусобно поређење приказаних критеријума. У процесу поређења израчунавани су резултати за методе *Gray-Kidd* (GK) и методу која представља модификацију *Gray-Kidd* методе (MGK), која је приказана у раду **21**. Поређењем добијених резултата дошло се до закључка да модификована *Gray-Kidd* метода даје боље резултате у односу на основну методу, а такође бољи резултати се по правилу и код једне и код друге методе добијају применом сложених критеријума у односу на основне. Са друге стране, добијени резултати могу да укажу менаџерима пројекта на то колико ће доћи до одступања потребног времена за реализацију пројекта, у односу на оптимално време, у зависности од правила (начина) на који се додељује приоритет појединим активностима пројекта.

У раду **23** је коришћењем фази аналитичког мрежног процеса развијен модел за управљање портфолиом пројеката у условима неизвесности. Разматран је изван број пројеката, који су ранжирани на основу дефинисаних критеријума, а цео систем има мрежну структуру због међусобних утицаја елемената на истом хијерархијском нивоу. Управљање портфолиом пројеката (*Project Portfolio Management – PPM*) представља скуп пословних пракси којима се управљање пројектима интегрише са осталим пословним операцијама. *PPM* је више од проширења концепта управљања пројектима. Појава *PPM*-а као препознатљивог скупа пракси може се посматрати као највећи напредак у технологији управљања пројектима још од развоја CPM и PERT методе. Међутим, треба приметити да управљање портфолиом пројеката превазилази просто проширење постојећих пракси управљања пројектима. *PPM* из темеља мења начин на који се пројекти посматрају, утицај који пројекти имају на пословање, а чак и само вођење и управљање пројектима. Управљање портфолиом пројеката је компанијски процес који обухвата велики број учесника. *PPM* такође представља врло транспарентан и осетљив процес, који превазилази делокруг традиционалног пројект менаџмента. Спровођење овог процеса има значајан утицај на развој и успех компаније у дужем временском периоду. У раду је приказана примена *Fuzzy ANP* методе на примеру управљања ризиком имплементације поштанских услуга. Предложена метода је посебно погодна за решавање проблема ове врсте због могућности да се третира неизвесност окружења, песимизам/оптимизам доносиоца одлука, као и међусобна зависност и повратне везе између елемената система.

Рад **24** представља наставак истраживања из рада **9**. У пракси је могуће да кашњења неке активности пројекта која се не налази на критичном путу услови кашњење завршетка целог пројекта према планираном року. Један од битних предуслова за успешну реализацију читавог пројекта је дефинисање вероватноће да ће некритични пут постати критичан. У овом раду приказано је одређивање вероватноће да некритични пут постане критични када је време трајања активности пројекта представљено фази бројевима. Фази бројеви се користе због присутне непрецизности и неизвесности која у пракси често постоји када се процењује време трајања активности. Значај одређивања вероватноће да некритични пут постане критични је посебан, јер се у пракси често

дешава да кашњење активности, која није на критичном путу, доведе до продужетка трајања читавог пројекта, али и до непланиране потребе за додатним ресурсима. Посебна пажња треба да буде посвећена активностима на субкритичном путу прве врсте. Време трајања активности пројекта може бити представљено дискретним или фази бројевима. Увођење фази бројева је потребно уколико је време трајања активности неизвесно или непрецизно, или је изражено лингвистичким изразима. У овом раду времена трајања активности приказана су и дискретним и фази бројевима, а затим је извршено поређење резултата у оба случаја. Добијени резултати конвергирају, а карактеристике доступних података требало би да услове коришћење једног или другог приступа.

У раду **25** је развијен модел за подршку одлучивању у управљању пројектима. У раду је указано на важност управљања пројектима и примену савремених менаџерских техника и алата у циљу њиховог унапређења. Основни циљ управљања пројектима представља њихова ефикасна реализација, односно реализација пројекта у складу са планираним временом и планираним трошковима. У раду је развијен систем за подршку одлучивању базиран на *Fuzzy DELPHI* методи као подршка предвиђању времена реализације појединих активности пројекта. Приказани софтверски алат примењен је на примеру пројекта реструктурирања Поште Србије.

Рад **26** представља проширење истраживања објављеног у раду **16**. У овом раду приказана су три методолошка приступа за реинжењеринг пословних процеса која су погодна за реструктурирање пословних процеса у Пошти Србије. Имајући у виду да се Пошта, као један од највећих и најзначајнијих јавних система у Србији, данас константно сусреће са све већом променом потреба за поштанским услугама она се мора прилагодити свим захтевима које пред њу поставља савремено тржиште. Испуњење тих тржишних захтева могуће је, између осталог остварити и ефикасном применом менаџмента пословних процеса. Један од основних циљева за ефикасну примену менаџмента пословних процеса у Пошти Србије је да се на бази анализе процеса пружања поштанских и телекомуникационих услуга и других процеса у поштанским управама развијених земаља дефинише оптималан модел процеса пружања поштанских и телекомуникационих услуга и да се развије и искористи одговарајућа методологија за његову примену, као основне претпоставке за реструктурирања процеса Поште Србије и њеног успешног пословања и развоја. Примена адекватне методологије за унапређење пословних процеса даје могућност да се у реализацију пројекта унапређења пословних процеса интегришу различите иницијативе. Такође, обезбеђује се да су нови, унапређени, пословни процеси у потпуности фокусирани на захтеве корисника, а исто тако се превазилазе одређена ограничења класичне, функционалне организације. Осим тога, она обезбеђује константно анализирање резултата процеса и могућности за даља унапређења.

Рад **27** се односи на примену процес менаџмента у експрес преносу пошиљака у Пошти Србије. Примена процес менаџмента у експрес преносу пошиљака састоји се из следећих фаза: идентификације и селекције најбитнијег процеса, документовања најбитнијег процеса, идентификације захтева корисника, дефинисања индикатора и изградње Система за управљање процесом, анализе стабилности процеса, анализе способности процеса и стандардизације и понављања. Применом *Multivoting* технике, издвојена су четири кључна процеса са аспекта корисника, како спољашњих, тако и

унутрашњих. Ти процеси су: пријем пошиљака од корисника преко курира; пријем пошиљака од корисника преко шалтера у поштама; достава пошиљака; рекламација. Као најбитнији издвојио се пријем пошиљака преко курира. На основу захтева корисника спроведене су анализе стабилности и способности процеса. Добијени су конкретни резултати о процесу пружања експрес услуга и у Пошти Србије, као и предлог корективних активности за индикаторе брзина и квалитет преноса, као би они били у складу са постављеним циљевима.

У раду **28** је дат је преглед примене процесне организације у савременим пословним системима. Концепт процесно оријентисане организације дефинисан је као „модел корпорације за наредних „педесет година“. Формирање процесно оријентисане организације један је од основних предуслова да би се искористиле све предности менаџмента пословних процеса у пружању поштанских услуга. У раду је приказана улога организационе структуре у процесно оријентисаној организацији. Динамика савременог пословања, пре свега пословно окружење и конкурентски услови, пред пословне системе поставља захтев да напусте традиционалне, функционалне форме организационе структуре и пређу на процесну организацију. Те промена започињу од трансформације вертикалних у хоризонталне организационе структуре, а завршавају се преласком на процесно оријентисану организацију, формирану око кључних процеса. Процесно оријентисана организација је пре свега тимски оријентисана, са веома јаким крос-функционалним везама, а све са циљем стварања вредности за кориснике. Усвајање процесног приступа у пословању представља револуционарну промену, што би се могло схватити као потпуно измештање и прекомпоновање организације. Процесна оријентација организације подразумева промене у структури организације, фокусу (циљевима) организације, промене система мерења успешности, задире у власничке и односе са корисницима. Процесни приступ данас подразумева креирање или процесно оријентисане организације или процесне организације. Процесно оријентисана организација је организациона форма која је данас сасвим применљива. За разлику од ње, потпуна елиминација вертикалне структуре, коју предлаже процесна организација, за сада није реална. Иако постоји неколико примера у пракси о успешној примени овог организационог модела сигурно је да би она на овом нивоу развоја била увертира за „анархију“ или чак декомпоновање организације. Односно још увек постоји потреба да се кључни процеси у организацији реализују крос-функционално. Као највећа вредност преласка са класичне организационе структуре на процесно оријентисану организацију може се истаћи одбацивање „наслеђа“, традиције, крутих форми хијерархије и прелазак на становиште да процеси, а не функције, ти који стварају вредност како за организацију тако и за кориснике.

У раду **29** приказане су основне карактеристике процеса управљања ризиком у пословним системима чији је основни циљ заштита имовине и профита организације смањењем потенцијала за губитак. Такође, у раду је приказана могућност коришћења Фази Аналитичког Мрежног Процеса за оцену пројеката имплементације поштанских услуга у условима неизвесности. Управљање ризиком представља процес константног доношења одлука којима се превазилазе кризне ситуације у пословању или реализацији конкретних пословних подухвата. Ефикасан модел за управљање ризиком унапређује процес доношења одлука у пословним системима, пре свега оних које се односе на ситуације чија је велика вероватноћа настајања уз висок утицај на пословање система. Самим тим, управљање ризиком постаје све више једна од основних претпоставки

пословног успеха. У овом раду, на основу расположивих података, разматрано је пет пројеката имплементације поштанских услуга једне поштанске управе у циљу њиховог рангирања и дефинисања приоритетних пројеката. У раду су приказане основне карактеристике модела за управљање ризиком, као и примена *Fuzzy ANP* методе на примеру управљања ризиком имплементације поштанских услуга.

У раду **30** су приказане основне карактеристике процеса управљања критичном инфраструктуром, као и основни оквир за развој одрживог система критичне инфраструктуре у поштанском сектору у Републици Србији. Такође, у раду је дефинисан један општи модел за управљање критичном инфраструктуром у поштанском сектору који се састоји из две основне фазе: Анализа постојећег стања управљања критичном поштанском инфраструктуром и Дефинисање оквира за развој одрживог система критичне поштанске инфраструктуре. Приказани модел је у складу са Европским програмом за заштиту критичне инфраструктуре (ЕССІР). Овај модел обухвата одговарајуће моделе за идентификацију критичне инфраструктуре, затим за идентификацију и анализу опасности, као и моделе за креирање идеалног сценарија и дијагностицирање критичне инфраструктуре. Управљање критичном инфраструктуром у поштанском сектору захтева релативно велике инвестиције, како у само одржавање система, тако и у одговарајуће аналитичке базе података и информационе системе. Са друге стране, већина савремених стратегија за инвестирање и доношење одлука, било у јавним или приватним секторима, углавном се фокусирају на једну врсту инфраструктуре, или на један објекат, као и у извесној мери на значајне разлике у циљевима власника и оператера инфраструктуре што директно утиче и на обиме и износе инвестиција у критичну инфраструктуру у појединим секторима. Осим тога, у пракси постоји и значајна разлика да ли инвестирање у инфраструктуру врши приватни сектор или државни органи, односно органи локалне управе. У приватном сектору фокус је ка оправданим инвестиционим улагањима, односно улагања се врше само ако је циљ задржавање постојећих клијената, проширење тржишта и броја постојећих клијената, или бенефит за акционаре, уз извешан ризик да се инвестиција неће исплатити. Насупрот томе, државна и локална управа морају да пруже услуге свим домаћинствима, чак иако то није финансијски исплативо. Не само да се јавне услуге морају реализовати него за владу посебан изазов представља и задржавање ниских такси и трошкова услуга. Посебна специфичност већине инфраструктурних унапређења је да се период инвестирања креће од 15 до 30 година, тако да је неопходна не само подршка локалног изборног тела, већ и изналагање одговарајућих механизма финансирања, који укључују јавно-приватна удруживања, корисничке таксе, јавне фондове, па и приватизацију појединих инфраструктурних система и објеката. Одређени модели инвестирања у критичну инфраструктуру довели су до тога да се доношење одлука о инвестицијама у јавни и приватни сектор реализују на принципу пројекат по пројекат, чиме се спроводи сегментација финансијских извора између различитих нивоа у влади и између организација у приватним секторима. На основу искустава из развијених земаља Европске уније и света, које су унапредиле систем управљања и одржавања критичне инфраструктуре у поштанском саобраћају, као и осталим саобраћајним секторима ове инвестиције су се враћале већ након неколико година, и то пре свега кроз стварање ефикасног заједничког саобраћајног система и хармонизацију међу операторима, чиме се стварају предуслови за сигурност и ефективност саобраћајне услуге.

4. ПЕДАГОШКИ РАД КАНДИДАТА

По запослењу на Саобраћајном факултету, кандидат је био ангажован на извођењу прво вежби, а затим и предавања на Катедри за менаџмент организацију и економију у саобраћају и транспорту. На основним студијама држи наставу на предметима: Организација и менаџмент у саобраћају и транспорту, Организација и менаџмент у железничком саобраћају, Менаџмент и организација у телекомуникацијама, Менаџмент у саобраћају, Вредновање и управљање пројектима у железничком саобраћају, Менаџмент информационих система и интернет. На мастер студијама држи наставу на предметима: Менаџмент у саобраћају и транспорту, Стратешки менаџмент у саобраћају и транспорту, Управљање инвестицијама и пројектима у саобраћају и транспорту, Пројектовање организације у саобраћају и транспорту.

Изузетно савесно и са успехом учествује и у другим облицима рада са студентима, као што су консултације, помоћи приликом израде семинарских, дипломских и завршних радова из области организације и менаџмента у саобраћају и транспорту. Др Никола Кнежевић у свом досадашњем раду био је ментор једног магистарског рада и члан комисије за одбрану 3 магистарска рада. Такође, био је ментор 2 дипломска и завршна рада и члан комисије за одбрану више од 20 дипломских и завршних радова.

Кандидат има смисао за педагошки рад, који је верификован високим оценама у анкетама за студентско вредновање педагошког рада наставника и сарадника које је спроводио Саобраћајни Факултет Универзитета у Београду. Према последњим резултатима, за зимски семестар школске 2010/2011. године, просечна оцена од стране студената педагошког рада др Николе Кнежевића, на скали од 1 до 5, износи 4.63 о чему постоји писана евиденција на Саобраћајном факултету. Такође, треба напоменути да и у свим претходним оцењивањима просечна оцена кандидата никада није била испод 4,5.

5. СТРУЧНИ РАД КАНДИДАТА

Кандидат је у досадашњем раду учествовао као сарадник на изради 19 научно истраживачких пројеката и студија. Од тога 3 пројекта су финансирана од стране Министарства за науку и технолошки развој Републике Србије, док један пројекат представља међународно ангажовање кандидата.

Др Никола Кнежевић је 2008. године био ангажован од стране Владе републике Црне Горе, Министарства саобраћаја, поморства и телекомуникација на изради Стратегије развоја поштанске делатности у Црној Гори за период 2008 – 2018.

6. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОГ КОМИСИЈЕ

На основу прегледаног материјала, комисија сматра да пријављени кандидат, др Никола Кнежевић, формално и суштински задовољава све прописане услове предвиђене Законом о универзитету, Статутом Универзитета у Београду и Статутом Саобраћајног факултета за избор у звање доцента за ужу научну област Менаџмент и организација у саобраћају и транспорту, јер је показао изражен смисао за научно-истраживачки рад, сагледан кроз постигнуте резултате и објављене радове.

Др Никола Кнежевић је у свом претходном раду непрекидно био ангажован у настави на Саобраћајном факултету у Београду остваривши значајне наставне резултате у оквиру основних и мастер студија на Саобраћајном факултету у Београду.

У складу са тим, са задовољством предлажемо Изборном већу Саобраћајног факултета Универзитета у Београду да се др Никола Кнежевић, дипл. инж. доцент Саобраћајног факултета Универзитета у Београду, поново изабере у звање и на радно место доцента за ужу научну област Менаџмент и организација у саобраћају и транспорту за рад на одређено време од 5 година са пуним радним временом.

Београд, 06.07.2011.

ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ:

1.

др Небојша Бојовић,
редовни професор Саобраћајног факултета
Универзитета у Београду
2.

др Снежана Пејчић Тарле,
ванредни професор Саобраћајног факултета
Универзитета у Београду
3.

др Милан Мартић,
редовни професор Факултета организационих
наука Универзитета у Београду