

4-2026 69  
Фр-03/21

пуковник проф. др Ранко Лојић, председник комисије,  
пуковник ванр. проф. др Срђан Благојевић, члан комисије,  
потпуковник доц. др Милан Канкараш, члан комисије  
доц. др Јелена Анђелковић Лабровић, члан комисије,  
војни службеник доц. др Анита Пешић, члан комисије



Докторска дисертација пп мр Милана Ковачевића,  
извештај комисије о оцени докторске  
дисертације, доставља.-

## ВЕЋЕ ЗА ДРУШТВЕНО-ХУМАНИСТИЧКЕ НАУКЕ ВОЈНЕ АКАДЕМИЈЕ

Одлуком Већа друштвено-хуманистичких наука Војне академије И број 116-80 од 7. маја 2021. године, именовани смо за чланове комисије за оцену и одбрану докторске дисертације потпуковника мр Милана Ковачевића, под називом „Утицај чинилаца мотивације на ефекте рада професионалних припадника Војске Србије”.

Након прегледа и свеобухватне анализе докторске дисертације, а на основу члана 10. Правилника о пријави, изради и одбрани докторске дисертације и промоцији доктора наука („Службени војни лист“, 20/12) и члана 34. става 3. Статута Војне академије („Службени војни лист“, 17/12) подносимо следећи

## ИЗВЕШТАЈ

### 1. БИОГРАФСКИ ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ

Потпуковник Милан Ковачевић рођен је 5. јуна 1970. године у Београду, Република Србија, од оца Миодрага и мајке Мирјане. Основну школу похађао је у Краљеву, Бјелајцу и Трстенику и завршио је са одличним успехом. Средњу војну школу Копнене Војске-смер везе, похађао је у Сарајеву и Београду и завршио је 1989. године са одличним успехом као први у рангу везе (просечна оцена 4,97). Након завршетка СВШ КоВ уписује Војну академију Копнене Војске-смер везе и завршава је 1992. године са одличним успехом (9,17) као други у рангу везе.

Обављао је различите дужности почев од командира 1. вода везе радио предајног у 398. бригади везе, командир 2. вода (за ЦВ на ПКМ) чете везе Гардијске моторизоване бригаде, командир (уједно заменик командира чете) 1. вода (за ЦВ на КМ) чете везе Гардијске моторизоване бригаде, командир чете везе Гардијске моторизоване бригаде, референт у Управи за стамбене послове ГШ ВЈ, референт у Управи за обавештајно-извиђачке послове, специјална и електронска дејства ГШ ВСЦГ, референт у Управи за обавештајно-извиђачке послове ГШ ВС, начелник Групе

за опште послове Управе за обавештајно-извиђачке послове (J-2) и референт у Управи за људске ресурсе (J-1). Оцењиван је врлодобрим и одличним оценама током службе (просечна службена оцена износи 4,51), а више пута је награђиван и похваљиван. Учествовао је у борбеним дејствима као припадник Гардијске моторизоване бригаде 1993. и 1999. године.

Пословима из области управљања људским ресурсима у Војсци Србије бави се више од 19 година. Активно је учествовао у изради Плана школовања и усавршавања кадра МО и ВС, као и на изради Плана попуње, сада је ангажован на праћењу и процени стања морала.

Магистарске студије на Факултету организационих наука у Београду завршио је 2010. године са одличним успехом (просечна оцена 8,78). Одбранио је магистарску тезу под називом: "Хијерархија чинилаца мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије" и стекао академско звање магистра техничких наука – подручје организационих наука за менаџмент људских ресурса.

Успешно је похађао курсеве: Курс команданата батаљона везе (2000-2001), Курс криптозаштите за професионалне официре (1998), семинар "Управљање људским ресурсима" (2013 и 2014) Курс „Officer/NCO Relations & Peersonal Managament“ (2007), Штабни курс за дужност кадровско-персоналног органа у бригади и вишим командама (2007), Курс за рад у КаИС (2005), Курс енглеског језика (2008-2011) и поседује сертификате STANAG-6001 - 2121 (2012) и ECDL (2007).

Кандидат је 2016. године уписао докторске академске студије, студијски програм: Менаџмент у одбрани, на Војној академији Универзитета одбране у Београду и до краја децембра 2017. године је положио све предвиђене испите са просечном оценом 9,11 одличан, чиме је стекао услов за пријаву докторске дисертације која је одобрена Одлуком Сената Универзитета одбране Број 16-177 од 20. октобра 2019. године, под називом „Утицај чинилаца мотивације на ефекте рада професионалних припадника Војске Србије“.

Потпуковник Милан Ковачевић је до сада објавио укупно 16 научних и стручних радова (један рад у међународном часопису, шест радова у домаћим часописима, 8 радова на међународним и домаћим научним скуповима и 1 стручни рад).

## 2. ОПИС И АНАЛИЗА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

Докторска дисертација кандидата потпуковника Милана Ковачевића под називом „Утицај чинилаца мотивације на ефекте рада професионалних припадника Војске Србије“ има укупно 344 странице (238 текста и 106 страница прилога).

Структуру дисертације, после насловне стране и увода чине пет поглавља:

- I. Мотивација
- II. Утицај друштвено - политичких, економских и културолошких услова на мотивацију за рад
- III. Чиниоци мотивације и ефекти рада
- IV. Систем мотивисања и награђивања и субјекти развоја мотивације професионалних припадника Војске Србије
- V. Преглед и анализа резултата истраживања

У попису литературе налази се 365 различитих извора (71 књига, 256 научних чланака, 15 закона-докумената, 9 интернет страница и 5 магистарских-докторских

радова). Рад садржи 10 прилога, 104 слике и 102 табеле. Поред увода и разрађених поглавља рад садржи и закључак, списак литературе и прилоге.

У уводном делу рада кандидат је утврдио методолошки оквир истраживања, док су у наредна четири поглавља садржани теоријски приступи предмету истраживања, кроз које се перманентно прожима разматрање и аргументовање постављених хипотеза. У петом делу рада представљени су резултати емпиријског истраживања мотивације професионалних припадника Војске Србије.

Увод (12 страна, 4%) обухвата поред уводних разматрања и представљање методолошког оквира истраживања. Суштина проблема истраживања огледа се у непостојању оптимизованог модела развоја система награђивања и мотивације. Уводним разматрањима кандидат нас уводи у суштину проблема истраживања, а кроз теоријско - хипотетичке основе истраживања систематизовано је изложен проблем и предмет истраживања. У овом делу јасно је исказан значај истраживања, хипотезе, методолошки оквир истраживања, као и циљеви истраживања са научном и друштвеним оправданошћу истраживања. Дефинисањем проблема истраживања истакнута је суштина проблема, а која се може сагледати кроз следеће основно питање: „Да ли постојећи систем управљања људским ресурсима омогућава адекватно мотивисање професионалних припадника Војске Србије за остваривање жељених ефеката рада?“ Предмет истраживања у ширем смислу припада теорији и пракси друштвених наука. У ужем смислу предмет истраживања захвата област менаџмента у одбрани, операционих истраживања, организационих наука и војне психологије. Предмет истраживања задире и у домен организационих наука, политичких наука, статистике, теорије одлучивања и примењене психологије. Истраживање је због тога реализовано на принципима мултидисциплинарног приступа који је резултирао прилогом унапређењу система мотивације и награђивања. Резултати истраживања, идентификација битних чинилаца мотивације за рад и оцена њиховог мотивационог потенцијала доприносе унапређењу нормативне регулативе и пракси мотивисања и награђивања. Утврђено је истраживањем да постоје статистички значајне разлике у утицају чинилаца мотивације за рад у односу на одређене социо-економске и психолошке карактеристике што даје основ за унапређење постојећег модела. Израдом модела замисли будућег ралитета пројектован је оптимизовани модел развоја система награђивања и мотивације који се може применити у Војсци Србије али и у другим организацијама из области безбедности, као и организацијама у јавном али и у приватном сектору. У складу са проблемом, предметом и дефинисаним циљевима, кандидат је операционално формулисао генералну (општу) хипотезу истраживања која гласи: *На мотивацију за рад професионалних припадника Војске Србије утичу бројни чиниоци различитог значаја за различите категорије кадра који су хијерархијски устројени и имају различит мотивациони потенцијал.*

Генералну хипотезу кандидат је методолошки и садржајно операционализовао кроз три посебне хипотезе и 13 појединачних хипотеза.

Прва посебна хипотеза: Хијерархијско устројство битних чинилаца мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије није трајног карактера и подложно је променама. Хипотеза је операционализована кроз две појединачне хипотезе:

- Постоје разлике у мотивацији за рад у односу на старосну структуру запослених.
- Постоје разлике у мотивацији за рад у односу на брачни статус запослених.

Друга посебна хипотеза: Утицај идентификованих и хијерархијски устројених чинилаца мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије различит је за

одређене категорије испитаника. Хипотеза је операционализована кроз 8 појединачних хипотеза:

- Постоје разлике у мотивацији за рад у односу на старосну структуру запослених.
- Постоје разлике у мотивацији за рад у односу на брачни статус запослених.
- Постоје разлике у мотивацији за рад у односу на степен образовања запослених.
- Постоје разлике у мотивацији за рад официра, подофицира, професионалних војника и цивилних лица.
- Постоје разлике у мотивацији за рад у односу на пол запослених.
- Постоје разлике у мотивацији за рад у односу на хијерархијски статус.
- Постоје разлике у мотивацији за рад у односу на организациону јединицу.
- Постоје разлике у мотивацији за рад у односу на задовољство примањима запослених.

Трећа посебна хипотеза: Утицај чинилаца мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије је вишедимензионалан са ефектима по појединца, јединице Војске Србије, државу и друштво. Хипотеза је операционализована кроз 3 појединачне хипотезе:

- Правилно утврђени и хијерархијски устројени чиниоци мотивације садржани у нормативној регулативи битно утичу на квалитет рада и радне резултате професионалних припадника Војске Србије.
- Правилно утврђени и хијерархијски устројени чиниоци мотивације садржани у нормативној регулативи битно утичу на квалитет рада команди, јединица и установа Војске Србије.
- Висока мотивисаност професионалних припадника Војске Србије за извршење додељених мисија и задатака остварује битан утицај на функционисање државе и друштва.

Предмет истраживања лоциран је на територију Републике Србије, али истраживање обухвата и простор земаља у окружењу које имају сличне резултате на скали процене димензија националне културе. Временски, предмет истраживања обухвата период од последњих 15 година. Операционализацијом предмета истраживања идентификовани су циљеви истраживања, на основу којих су одабране и у истраживању примењене одговарајуће научне методе.

Због сложености предмета истраживања кандидат је применио више метода. У истраживању примењене су све основне методе: анализа (првенствено каузална и факторска анализа) и синтеза, апстракција и конкретизација, специјализација и генерализација, дедукција и индукција. Од општенаучних метода су примењене хипотетичко-дедуктивна метода (за утврђивање претходних и постојећих стања у вези са предметом истраживања и на основу спознаје искуствене основе доприноси ваљаној прогнози будућих трендова), метода моделовања (анализа битних чинилаца постојећих модела и утврђивању постојећих веза и односа и предлог и разматрање нових решења) и статистичка метода (примењена за формирање узорка као и за опис и класификацију прикупљених података и извођење закључака, односно приликом утврђивања статистички значајних разлика и утврђивању корелација). У истраживању је од метода решавања оперативних проблема примењено вишекритеријумско одлучивање као специфична врста метода операционих истраживања. Метода вишекритеријумске

анализе - Аналитичко хијерархијског процеса (АHP) је примењена у поступку рангирања чинилаца мотивације, стимулативних мера и демотивационих чинилаца.

Приликом прикупљања података у току истраживања примењене су методе анализе садржаја докумената и метода испитивања. Анализа садржаја докумената је примењена коришћењем арака за анализу садржаја у идентификацији чинилаца мотивације. У примени методе испитивања кандидат је користио анкету као технику испитивања

**Прво поглавље Мотивација** (56 страна, 16%) обухватило је појмовна одређења мотивације, кандидат је приказао ставове и појмовна одређења мотивације више домаћих и страних релевантних аутора. Приказан је модел мотивационог процеса и указано на значај мотивације. Затим су детаљно приказани различити приступи у класификацији теорија мотивације и обимно су презентоване најзначајније и најпознатије теорије мотивације. Поред садржајних и процесних теорија приказана је и теорија селф-детерминације као и интегративни приступ мотивацији. Кандидат је након презентовања мотивационих теорија приказао њихову примену у Војсци Србије. У овом делу рада размотрен је и утицај карактеристика посла на мотивацију, утицај редизајна посла на мотивацију и представљени су хедонистички аксиом и хедонистички континуум као теоријска парадигма утврђивања хијерархије мотивационих чинилаца.

**Друго поглавље** (28 страна, 8%) **Утицај друштвено - политичких, економских и културолошких услова на мотивацију за рад** представља промене у схватању мотивације и хијерархији потреба и мотивационих чинилаца, као и утицај друштвено-политичких, економских и културолошких услова на мотивацију за рад. Утицај је потврђен анализом садржаја студија домаћих и страних аутора (135 истраживачких радова). Утицај чинилаца друштвено-економских услова утврђен је анализом чинилаца: стопе незапослености, висине БДП – степена економског развоја, економске ситуације и временског оквира, друштвеног уређења и генерацијских разлика запослених, а утицај културолошких услова анализом следећих чинилаца: припадност различитим нацијама/државама, религијска уверења и религијска припадност, изложеност припадника истог народа различитим културним окружењима, културне особености и припадност друштвима са различитим димензијама културе (индивидуалистичка/колективистичка, мушка/женска, ниво избегавања неизвесности и ниво дистанце моћи). Наведеном анализом потврђене су појединачне хипотезе да на хијерархијско устројство мотивационих чинилаца утичу друштвено-економски услови и да на хијерархијско устројство мотивационих чинилаца утичу културолошки услови чиме је верификована прва посебна хипотеза да је хијерархијско устројство битних чинилаца мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије није трајног карактера и подложно је променама. У овом делу појмовно су одређени култура и национална култура, кратко је представљен Хофстедов концепт димензија националне културе, објашњене су димензије културе и позиционирана је национална култура Србије по Хофстедовом концепту.

**Трећим поглављем** (22 стране, 6%) **Чиниоци мотивације и ефекти рада** кандидат је анализирао и приказао специфичности војне организације као радне средине и приказао разлике у односу на општу популацију. Кандидат је указао и на бројна психофизичка оптерећења, као и ограничења којима су припадници војне организације непрекидно изложени. У овом делу рада приказан је и утицај чинилаца мотивације на ефекте рада професионалних припадника Војске Србије. Такође приказан је утицај мотивације на перформансе запослених који је поткрепљен

емпиријским доказима великог броја релевантних студија. Размотрени су однос мотивације и задовољства послом, као и чиниоци мотивације за рад. Такође је приказан и модел који је примењен у идентификацији чинилаца мотивације чијом су применом идентификовани чиниоци мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије. На крају овог дела кандидат је презентовао циљеве и интересе утврђивања чинилаца мотивације за рад као и проблеме који се јављају у идентификацији.

**Четвртим поглављем (24 страна, 7%) Систем мотивисања и награђивања и субјекти развоја мотивације професионалних припадника Војске Србије** кандидат је анализирао систем мотивисања и награђивања и субјекте развоја мотивације професионалних припадника Војске Србије кроз приказ система награђивања и утицаја на мотивацију. Кандидат је детаљно анализирао и приказао однос мотивације и новца као мотивационог фактора кроз ставове и емпиријске налазе великог броја студија. Такође је приказан систем плата и доделе стимулативних мера у Војсци Србије као и улога субјеката развоја мотивације професионалних припадника Војске Србије. У завршном делу формулисан је модел развоја система награђивања и мотивације у пет корака чијом се применом може унапредити ниво мотивације професионалних припадника Војске Србије.

**Пето поглавље (45 страна, 13%) Преглед и анализа резултата истраживања** је део дисертације у оквиру којег је кандидат сублимирао резултате истраживања кроз приказ две реализоване студије. У првој студији утврђена је хијерархија идентификованих чинилаца мотивације и разлике у утицају чинилаца на мотивацију професионалних припадника у односу на индивидуалне карактеристике, хијерархијски статус и врсту организације којој припадају. Такође су приказани и резултати утицаја стимулативних мера на мотивацију и њихова хијерархија, као и хијерархија демотивационих чинилаца. На основу података прикупљених испитивањем узорка од 1401 испитаника – професионалних припадника Војске Србије (6,2% популације) кандидат је применом статистичких тестова потврдио постојање разлика у утицају и хијерархији мотивационих чинилаца у зависности од категорије, старости, степена образовања, пола, брачног статуса, хијерархијског статуса, организационог нивоа и задовољства примањима чиме је доказао осам појединачних хипотеза које уједно верификују и другу посебну хипотезу да је утицај идентификованих и хијерархијски устројених чинилаца мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије различит за одређене категорије испитаника.

Другом студијом, у којој је техником анкете испитиван командни кадар - руководиоци и команданти јединица, команди и установа Војске Србије и стручњаци за људске ресурсе (105 испитаника, од чега 20 официра у чину генерала), ставовима испитаника потврђени су претпостављени ефекти идентификације мотивационих чинилаца на појединца, на Војску Србије и Републику Србију, чиме је верификована и трећа посебна хипотеза да је утицај чинилаца мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије вишедимензионалан са ефектима по појединца, јединице Војске Србије, државу и друштво, а формулисани су и предлози за унапређење мотивације.

У **Закључку (21 страна, 6%) докторске дисертације** изнети су сви релевантни појединачни закључци проистекли из дисертације. Претходно је дискусијом учињен осврт на најзначајније резултате истраживања и извршена је компарација са резултатима претходних истраживања домаћих и страних истраживача. Кандидат је образложио укратко значај појма мотивације, а затим је образложио личну

заинтересованост за избор теме након чега су изведени закључци проистекли из реализованог истраживања и предложени су могући правци даљих истраживања. Примењујући научне методе које су наведене у методолошком делу овог рада, кандидат је закључио да је потврђена генерална (општа) хипотеза.

У прилозима докторске дисертације кандидат је приказао слике и табеле које поткрепљују текст дисертације и резултате истраживања, приказани су пројектовани и примењени инструменти за анализу садржаја докумената, упитници који су развијени и коришћени за прикупљање података, класификовани коментари испитаника и документа која се односе на одобрење и реализацију истраживања.

### 3. ОЦЕНА ДИСЕРТАЦИЈЕ

Комисија констатује да докторска дисертација кандидата потпуковника Милана Ковачевића под називом „Утицај чинилаца мотивације на ефекте рада професионалних припадника Војске Србије” представља сложу студију и оригинално научно дело, теоријски утемељено и методолошки исправно конципирано. Актуелност истраживања потврђује се кроз мултидисциплинарни приступ решавању проблема у области која, је према доступној литератури, била предмет комплексних истраживања у различитим временским и културолошким оквирима али не и у потребној мери у војној организацији, као ни у Републици Србији и Војсци Србије.

Кандидат је у складу са научном замисли квалитетно обрадио тему, структурно, садржајно, сазнајно, језички и методолошки примерено ускладио обим и однос делова и питања у њима. Квалитет обраде појединих питања и парцијалних питања углавном је уједначен.

Применом мултидисциплинарног приступа у истраживању, кандидат својом дисертацијом отвара могућност за унапређење теоријског разумевања проблема истраживања. Дефинисање проблема наметнуло је коришћење различитих методских поступака. За израду дисертације примењена је комплексна научна методологија ослоњена на опште и посебне научне методе. Аналитички део истраживања ослоњен је углавном на опште научне методе: метода анализе и синтезе, дескриптивна метода, индуктивно дедуктивна метода, статистичка метода.

Уз поштовање ограничења у предмету истраживања анализом добијених резултата дошло се до закључка: применом одговарајућих метода извршена је верификација хипотеза и израђен је одговарајући оптимизовани модел развоја система награђивања и мотивације.

Применом методе анализе садржаја докумената - анализом 135 истраживачких радова доказана је прва посебна хипотеза да „хијерархијско устројство битних чинилаца мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије није трајног карактера и да је подложно променама“. Кандидат је приказао како се хијерархија мотивационих чинилаца мењала кроз различите временске оквири, као и какве су разлике у утицају и хијерархији мотивационих чинилаца у односу на културолошке разлике. Такође, позиционирао је националну културу у Републици Србији у односу на Хофстедов концепт и приказао промене у хијерархији мотивационих чинилаца у Србији чиме је и додатно потврђена прва посебна хипотеза.

Резултатима прве студије односно применом одговарајућих статистичких тестова кандидат је доказао да постоји разлика у утицају мотивационих чинилаца на испитанике различитих индивидуалних карактеристика (старосне доби, пола,

достигнутог нивоа школовања, брачног стања, категорије кадра), улоге у организацији (руководилац или извршилац), хијерархијског нивоа (јединица или команда/установа) и задовољства примањима. Утврђена је и хијерархија мотивационих чинилаца, а такође су утврђене и разлике у хијерархији мотивационих чинилаца различитих категорија испитаника чиме је директно потврђена друга посебна хипотеза по којој „утицај идентификованих и хијерархијски устројених чинилаца мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије је различит за одређене категорије испитаника“.

Обрађени резултати у другој студији, у којој су анкетирани руководиоци и стручњаци за људске ресурсе са вишегодишњим искуством, у врло високом проценту (83-97%) исказују ставове да чиниоци мотивације утичу на ефекте рада појединаца, јединица и друштва у целини чиме се недвосмислено потврђује да „је утицај чинилаца мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије вишедимензионалан са ефектима по појединца, јединице Војске Србије, државу и друштво“, чиме је потврђена и трећа посебна хипотеза.

На основу приказаних резултата, верификоване су све појединачне и посебне хипотезе и потврђена генерална (општа) хипотеза, да на мотивацију за рад професионалних припадника Војске Србије утичу бројни чиниоци различитог значаја за различите категорије кадра који су хијерархијски устројени и имају различит мотивациони потенцијал.

Наведено указује да дисертација представља оригиналан научно-истраживачки допринос у решавању проблема дефинисаног истраживањем. Комисија је става да релевантност и комплексност предмета истраживања, као и неспоран друштвени значај истраживане проблематике чине вредним резултате до којих се у дисертацији дошло. Научни допринос докторске дисертације верификован је кроз радове објављене у домаћим и међународним часописима, тематским зборницима, на научно-стручним скуповима националног и међународног значаја, током концептуелизације истраживања, припреме за истраживање и реализације истраживања и то:

#### Радови у часопису на SCI листи (M22)

1. Kovačević, M.; Blagojević, S.; Kuzmanović, B. Sustainability of the Motivation Policy Model for Employees in State Administration. *Sustainability* 2020, 12, 7974. [doi.org/10.3390/su12197974](https://doi.org/10.3390/su12197974)

#### Радови у водећем часопису националног значаја (M51)

2. Ковачевић М., Кузмановић Б., Лојић Р. (2018). Селекција официра у Војсци Србије за упућивање на Генералштабно усавршавање применом аналитичког хијерархијског процеса, Војно дело 4/2018, стр. 282-299, DOI: 10.5937/vojdela1804282K.
3. Ковачевић М., Кузмановић Б., Благојевић С. (2018). Утицај стимулативних мера на мотивацију припадника Војске Србије, Војно дело 7/2018, стр. 268-280, DOI: 10.5937/vojdela1807268K.
4. Ковачевић М., Благојевић С. (2021). Чиниоци мотивације припадника Војске Србије, Безбедност, у објави



#### Радови у часопису националног значаја (M52)

5. Ковачевић М., Кузмановић Б., Лојић Р. (2019). Модел за подршку одлучивању при селекцији припадника Војске Србије за упућивање на каријерна усавршавања, *Војно дело* 7/2019, стр. 212-225, DOI: 10.5937/vojdela1907212K.
6. Ковачевић М., (2021). Модел идентификације чинилаца мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије и њиховог хијерархијског устројства, *Војно дело*, у објави.

#### Радови на скуповима међународног значаја, штампани у целини (M33)

7. Ковачевић М., Кузмановић Б., Николић Д. (2017). Примена аналитичког хијерархијског процеса у селекцији официра за рад у менаџменту људских ресурса, *Зборник радова XLIV Симпозијум о операционим истраживањима SYM-OP-IS 2017*, стр. 617-622, ISBN 978-86-7488-135-4.
8. Ковачевић М., Кузмановић Б., Ђорђевић Д. (2017). Кадровски информациони системи expert-choice у избору официра за упућивање на Генералтабно усавршавање, *Зборник радова XLIV Симпозијум о операционим истраживањима SYM-OP-IS 2017*, стр. 669-674, ISBN 978-86-7488-135-4.
9. Ковачевић М., Николић Д. (2019). Значај примењених истраживања у процесу идентификације битних чинилаца мотивације за рад професионалних припадника Војске Србије, књига абстраката – Зборник је у штампи.

Поред наведених радова, кандидат је објавио или припремио за објаву радове који се у највећем делу ослањају на проблем и методе примењене у истраживању. Кандидат је током израде дисертације показао смисао и знање да препозна и реши проблеме менаџмента у одбрани и других мултидисциплинарних наука, као и да користи различите савремене научне методе.

Обим, садржина, редослед и начин дефинисања и решавања проблема у потпуности задовољавају критеријуме научног рада.

#### 4. ОСТВАРЕНИ НАУЧНИ ДОПРИНОС

Докторска дисертација је мултидисциплинарна и по свом основном садржају припада ужој области – менаџмент у одбрани, а њен посебан допринос огледа се у примени резултата истраживања у унапређењу праксе управљања људским ресурсима на свим нивоима командовања. Примена предложеног модела доприноси унапређењу мотивације професионалних припадника Војске Србије што може остварити позитиван утицај на унапређење способности Војске Србије за реализацију свих задатака и мисија и раст нивоа безбедности друштва у целини.

Научна оправданост истраживања огледа се у спознаји саме појаве која је предмет истраживања, њеним описивањем, систематизовањем, објашњењем и повећањем могућности предвиђања начина избора и примене мотивационих поступака ради квалитетнијег управљања људским ресурсима. Такође, научна оправданост дисертације огледа се у развоју теорије менаџмента, развоја методологије истраживања појава у одбрамбеној делатности и развоја области одбране као функције безбедности. Научна оправданост манифестује се и у критиковању актуелних

решења, изналажењу и афирмацији нових решења и потврђивању решења која доказују оправданост у садашњем и будућем времену.

Истраживање својим резултатима и искуствима доприноси унапређењу поступака и инструмената истраживања мотивације припадника Војске Србије кроз утврђивање у којој мери поједини чиниоци утичу на мотивацију професионалних припадника. Резултатима пројекта су проверена нека већ постојећа сазнања и дошло се до нових резултата и сазнања.

У методолошком смислу, допринос истраживања се огледа у примени разноврсних метода и методолошких поступака, пре свега примене методе испитивања техником анкетирања и њихова провера на конкретном проблему. Истраживање може допринети стицању искустава у примени сличних поступака у наредним истраживањима у области мотивације и мотивационог потенцијала, а стечено искуство може допринети унапређењу примењених метода и техника истраживања што обезбеђује и теоријски развој методологије.

Друштвени допринос истраживања односи се и на конкретне резултате истраживања који доприносе развоју теорије и праксе и који ће бити коришћени у решавању проблема у управљању људским ресурсима у Војсци Србије и другим деловима система одбране и државне управе, а могу утицати и на измену постојећег система плаћања и награђивања, као и избора адекватног начина у мотивисању запослених ради постизања веће ефикасности и бољих радних резултата и унапређења нормативних документа која се односе на награђивање, напредовање, оцењивање и организацију.

Допринос истраживања исказан је и израдом анализе морала и мотивације на основу које је начелник Генералштаба Војске Србије наредио да се у складу са резултатима истраживања предузму корективне мере на унапређењу мотивације, смањењу одлива кадра из Војске Србије и повећању интереса за службу у Војсци Србије. Такође, на основу резултата истраживања инициран је поступак промене нормативних аката који се односе на систем награђивања и мотивисања. Управа за људске ресурсе (Ј-1) упутила је у новембру 2020. године иницијални документ са кратком анализом тренутног стања која је сачињена на основу резултата истраживања као и нормативне уређености система награђивања на основу којег су прикупљени и обрађени предлози и формулисана конкретне мере за измене постојеће нормативне регулативе.

Друштвена оправданост истраживања произашла је и из научне оправданости, јер је друштво заинтересовано за развој науке, развој система одбране и Војске Србије и ефективно остваривање мисија Војске Србије. Друштво је заинтересовано за развој система одбране, као и за развој Војске Србије и унапређење способности за употребу и ефикасну реализацију свих дефинисаних мисија.

## 5. ЗАКЉУЧАК

Докторска дисертација кандидата потпуковника Милана Ковачевића под називом „Утицај чинилаца мотивације на ефекте рада професионалних припадника Војске Србије” представља актуелан и оригинални научни допринос. На основу приказаних и научно верификованих резултата истраживања, констатовано је да је кандидат успешно израдио докторску дисертацију у складу са формулисаним проблемом, предметом и постављеним циљевима истраживања.

Комисија закључује да докторска дисертација кандидата Милана Ковачевића под називом „Утицај чинилаца мотивације на ефекте рада професионалних припадника Војске Србије” представља самосталан научни рад у оквиру кога су испуњени циљеви истраживања и остварени запажени научни и друштвени допринос, те предлаже Већу за друштвено-хуманистичке науке Војне академије да усвоји овај Извештај и одобри усмену јавну одбрану.

У Београду, \_\_. мај 2021. године

14 MAY 2021

### КОМИСИЈА

пк проф. др Ранко Лојић, председник комисије

пк ванр. проф. др Срђан Благојевић, ментор и члан комисије

пп доц. др Милан Канкараш, члан комисије

доц. др Јелена Анђелковић Лабровић, члан комисије

ВС доц. др Анита Пешић, члан комисије

Достављено:

- Секретару ННВ ВА,
- Архиви.

