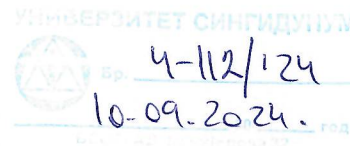


UNIVERZITET SINGIDUNUM

Departman za poslediplomske studije

Danijelova 32, Beograd



VEĆU DEPARTMANA ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE

Na osnovu Odluke Veća Departmana za poslediplomske studije Univerziteta Singidunum iz Beograda broj 4 – 66/2023. od 06.04.2023 godine, određeni smo za članove Komisije za ocenu podobnosti kandidata i teme za izradu doktorske disertacije pod nazivom: **"Upravljanje hotelskim preduzećima u uslovima delovanja kriznih situacija"** kandidata Mladenke Đurović – magistar, o čemu podnosimo sledeći

IZVEŠTAJ

1. Osnovni podaci o kandidatu

Kandidat Mladenka Đurović magistar, rođena je 06.02.1964.g. u Brčkom, Bosna i Hercegovina. Gimnaziju „Vaso Pelagić“ završila je u Brčkom opšti smer. Diplomirala je na Prirodno–matematičkom fakultetu Univerziteta u Beogradu i stekla zvanje diplomirani turizmolog.

Poslediplomske studije je završila na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu, smer-Menadžment u turizmu i stekla zvanje magistar ekonomskih nauka.

Trenutno je nastavnik u Ugostiteljsko-turističkoj školi u Beogradu. Nastavnik je ekonomske grupe predmeta (deset predmeta ekonomske grupe za profil turistički tehničar - klasičan i svi moduli za smer turistički tehničar – ogled) i ekonomski predmeti koje izučavaju ugostiteljski, kulinarski tehničari, konobari i kuvari u Srednjoj turističkoj školi u Novom Beogradu (**aktuelno radno mesto**).

Učešće u projektima i drugim aktivnostima:

1. Učešće u izradi zajedničkog projekta Srednje turističke škole sa partnerskom školom Kartner Tourismusschulen iz Villah-a, Republika Austrija na temu „Sličnosti i razlike u ponudi manastirskog turizma Srbije i Austrije“. Projekat je bio predstavljen u Gracu od 25 - 28.05.2008 g. Nagrada za postignuti uspeh je bio zajednički štand ove dve škole na Međunarodnom sajmu turizma u Berlinu, 2009.godine. Finansijer projekta je Kultur-kontakt, organizacija iz Austrije.
2. Učešće u projektu između Srednje turističke škole iz Beograda i koledža iz Lancastera i Morkomba iz Velike Britanije. Srednja turistička škola je participirala u međunarodnom projektu "Skills@ Work" koji se izvodio u sedamnaest zemalja jugoistočne Evrope i u Velikoj Britaniji, a zasnovan na iskustvu Velike Britanije u odgovorima na izazove u razvoju mladih ljudi koji su sposobni i spremni da uđu na konkurentsko evropsko tržište rada. Bila je glavni nosilac posla u osmišljavanju i pripremi materijala za kvalifikaciju Housekeeping-a. Finansijer je bio British Council – Belgrade.

3. Član projektnog tima „ Business for All” – u okviru Tempus programa u kojem Srednja turistička škola učestvuje sa pet škola iz inostranstva.2020-2023.

6. Autor materijala za priručnik: „Hotelsko domaćinstvo – Housekeeping“u saradnji sa Koledžom iz Lankastera – Engleska

Ostalo:

- 2006-2009.g. bila član Razvojnog tima Srednje turističke škole.
- 2010-2012.g. bila na čelu Tima za samo vrednovanje Srednje turističke škole.
- U poslednjih deset godina učestvuje u izradi prezentacija i priprema za Dan škole.
- Posедује велики број сертификата са акредитованих семинара (више од 800 bodova од 2008.)

▪ **Objavljeni naučni radovi**

1. Đurović M., Božić A., Attributes of Service Quality-a Report From Belgrade Restaurants Menadžment u hotelijerstvu i turizmu, Hotel and Tourism Management 10(2) 2022, (ISSN 2620-0270 eISSN 2620-0481 UDC 005:338.41 COBISS.SR-ID 26408772) doi: https://doi.org/10.5937/menhottur2202105D (M24)
2. Đurović, M., Božić, A. (2018): Hotels involvement in promotional activities of Belgrade as a tourist destination. Thematic Proceedings of 3rd International Scientific Conference „Tourism in Function of Development of the Republic of Serbia: Tourism in the Era of Digital Transformation”, 31 May-2 June, 2018, Vrnjačka Banja, Serbia, 312-328 (M33)
3. Đurović, M., A. Božić,(2021) Upravljanje promenama u gastronomiji i restoraterstvu, Turističko poslovanje, 28 (75-83), DOI 10.5937/turpos0-34550, (M52)
4. Đurović, M., Borković, M., Tošić, T., & Simić, A. (2022). Examples of good practice in rural tourism of the Russian Federation. <i>Turističko poslovanje</i> , (30), 5-11., DOI: 10.5937/turpos0-34550 , (M52)
5. Božić, A., Milošević, S., & Đurović, M. USE OF ORGANIC FOOD IN GASTRONOMIC OFFER OF BELGRADE RESTAURANTS. <i>PROCEEDINGS BOOK</i> , 112. (M33)
6. Ђуровић, М., Божић, А., Борковић, М., & Тошић, Т. (2023). РАЗВОЈ НАЦИОНАЛНЕ КУЛТУРЕ ИСХРАНЕ У СРЕДЊЕВЕКОВНОЈ СРБИЈИ. <i>Turističko poslovanje</i> , (31). DOI: 10.5937/turpos0-44583 (M52)
7. Pijevac, V., Božić, A., Đurović, M., Šubarić, S. (2018): Care about guest-model for tourist attracting. Proceedings of 2nd International Conference on Management, Engineering and Environment –ICMNEE 2018- , 11-12 October, Belgrade(Obrenovac), Serbia, 529-541. (M33)

Doktorska disertacija Mladenke Đurović – magistar urađena je na 237 strana i prikazano je 104 tabele, 38 grafikona, 20 shema. Disertacija sadrži 12 strana spiska literature (211) bibliografskih jedinica, od čega dominiraju naučni članci, zatim knjige, časopisi, izveštaji i ostale reference.

Doktorska disertacija kandidata Mladenke Đurović prošla je proveru softvera za ustanovljavanje preklapanja/plagijarizma (iThenticate: Plagiarism Detection Software). Ukupan procentualni iznos zapaženih preklapanja iznosi 11% disertacije. Svaka jedinica primarnih izvora, naznačenih kao potencijalni izvor prilikom provere plagijarizma, iznosi manje od 2% u ukupnom radu. Najveći broj uočenih preklapanja odnosi se na periodične reči i izraze koji su opšteprihvaćeni i koriste se u svakodnevnoj komunikaciji i akademskom pisanju u različitim oblastima pa se stoga ne mogu smatrati plagijarizmom, kao i navedene izvore literature. Deo disertacije koji se odnosi na istraživanje i analizu rezultata nema preklapanja koja se mogu smatrati plagijarizmom što ukazuje na originalnost samog istraživanja.

2. Predmet, problem i cilj doktorske disertacije

Predmet istraživanja doktorske disertacije je utvrđivanje uticaja pandemije Covid 19 sa kojim su se suočila hotelijerska preduzeća tokom krize. Istraživanje ima za predmet upravljanje od strane menadžera hotela koji su u okviru kriznog menadžmenta donosili odluke o radu na osnovu procene uticaja pandemije na poslovanje, uz pomoć subvencija. Uredbom Vlade Republike Srbije donete su ekonomske mere koje su usmerene na opstanak privatnog sektora, a naročito turizma i hotelske industrije. Cilj donetih mera je bio opstanak privrednih subjekata koje svoju aktivnost obavljaju u ovim granama kao i zadržavanje broja zaposlenih, koliko je to moguće. Menadžment hotelskih preduzeća je trebalo da izvrši analizu i procenu rizika poslovanja kako bi doneo pravovremenu odluku i utvrdio smernice o načinu rada.

Očigledno je da ključna uloga u sprovođenju protokola u kriznim situacijama pripada menadžerima hotela (Bilić , Pivčević , Čevra , 2017, 100-118). Savremeni uslovi kao imperativ za opstanak na tržištu, uz tendenciju permanentne prednosti nameće novu poslovnu filozofiju, koja se definiše kao menadžment ukupnog kvaliteta. U društvenu odgovornost privrednog subjekte inkorporiran je ukupni kvalitet koji podrazumeva unapređenje svih procesa unutar funkcionisanja hotela, relacije sa stejkholderima, očuvanje životne sredine. Sve zajedno, grade integralni sofisticirani sistem menadžmenta.

Dakle, u fokusu rada je upravljanje hotelskim preduzećima od strane menadžmenta u periodu epidemije na čiji rad su delovale subvencije Vlade Republike Srbije, suočavajući se sa eksternim faktorima pokazujući da je krizni menadžment neophodan za uspešno poslovanje, uz efikasnu koordinaciju svih resursa. Uspešnost poslovanja je kvantitativno izražena podacima, finansijskim pokazateljima o malim i velikim hotelima na različitim lokacijama, sa jednom, dve, tri, četiri i pet zvezdica tokom 2018, 2019, 2020 i 2021.godine. Istraživanja su pokazala kakvi su rezultati efikasnosti i blagovremenosti donetih ekonomskih mera u radu hotelskih objekata naglašavajući mogućnost prepoznavanja prednosti i mana u sličnim budućim situacijama.

Cilj istraživanja doktorske disertacije je da se utvrdi kako je pojava krizne situacije uticala na donošenje odluka kriznog menadžmenta u skladu sa novonastalim dešavanjima potpomognuta subvencijama Vlade Republike Srbije. Osnovu istraživanja čini paket ekonomskih mera Vlade Republike Srbije, koje su donete u cilju smanjenja negativnih posledica i uticaja na poslovanje hotelskih preduzeća. Istraživanje će pokazati da li su odluke kriznog menadžmenta bile jedinstvene i usklađene sa prirodom i sopstvenom organizacijom poslovanja, imajući u vidu da su sredstva dodeljena hotelima različitih kategorija.

U egzaktnom smislu, istraživanjem u disertaciji je ustanovljeno na koji način su menadžeri hotela donosili odluke o nastavku poslovanja i očuvanja kadrova uz pomoć dodeljenih subvencija Vlade Republike Srbije tokom epidemije. Istraživanje je pokazalo kako su donosili odluke menadžeri različito kategorisanih hotela. Rezultati istraživanja koji se odnose na odluke menadžmenta tokom krizne situacije mogu da doprinesu očuvanju i povećanju produktivnosti, većoj lojalnosti i boljoj saradnji zaposlenih na putu ostvarenja ciljeva hotelijerskih preduzeća. Primena saznanja u budućim događajima uz određene izmene, prilagođene datom privrednom subjektu, bi olakšale poslovanje kriznog menadžmenta i dokazale svoju korisnost. Sprovedeno istraživanje bi praktično doprinelo značaju kriznog menadžmenta u hotelijerstvu ističući važnost upravljanju hotelskih preduzeća u izmenjenim uslovima poslovanja.

Definisanjem osnovnog cilja, izdvajaju se sledeći kompatibilni ciljevi kao što su:

1. Utvrditi da li su mere donete blagovremeno

Analizom dobijenih odgovora anketiranih menadžera se stiče uvid o blagovremenosti donetih mera: da li su donete na vreme ili je ranije donošenje moglo da predupredi otpuštanje radnika i zatvaranje pojedinih hotelskih objekata.

2. Utvrditi da li su ekonomske mere bile funkcionalne

Sagledavanjem sveobuhvatne situacije uz korišćenje naučnog instrumentarija i validnih rezultata istraživanja, definisala se funkcionalnost donetih mera i uticaj na odluke kriznog menadžmenta poslovanja hotela u cilju očuvanja radnog procesa u izmenjenim tržišnim uslovima.

3. Utvrditi u kojoj meri su ostvareni željeni efekti ekonomskih mera

Imajući u vidu da prekid rada hotela ima negativne posledice na različite životne aspekte neophodno je proniknuti u efekte donetih ekonomskih mera kao i njihovu suštinu. Predložene mere za ublažavanje negativnih dejstava krize direktno utiču na odluke kriznog menadžmenta hotelskih preduzeća. Istraživanje odabranog uzorka je pokazalo stepen efikasnosti ekonomskih mera.

4. Utvrditi u kom smislu bi mere mogle biti unapređene

Kreiranjem adekvatne organizacije i politike u upravljanju hotelijerskim preduzećima obezbeđuje se kontinuitet procesa poslovanja. Empirijskim istraživanjem utvrdila procena donetih mera i predlozi za unapređenje istih, što bi se kao preporuka moglo primeniti u budućnosti za rešavanje sličnih kriznih situacija i pronalaženju ispravnih odluka u prevazilaženju kriza.

3. Hipotetički okvir istraživanja

U skladu sa teorijski definisanim okvirom istraživanja i uvidom u dostupnu literaturu postavljene su sledeće hipoteze:

H0 Upravljanja hotelskim preduzećima Srbije u uslovima delovanje krize (Covid 19) je bilo na zadovoljavajućem nivou

H1 Eksterni faktori u kriznim situacijama presudno utiču na poslovanje hotela, što zahteva posebna i specifična znanja menadžmenta hotela

H2 U uslovima krizne situacije, krizni menadžment je neophodan za uspešno poslovanje hotela

H3 Uspešan hotelski menadžment se bazira na efikasnoj koordinaciji svih resursa

H4 Sistemska podrška države i razrađeni planovi kriznog menadžmenta pozitivno utiču na uspešnost odgovora kriznoj situaciji.

4. Metode istraživanja

Istraživanje u ovoj doktorskoj disertaciji je realizovano kao sistemska neeksperimentalna studija. U toku istraživanja su teorijski i empirijski segmenti biti podjednako obuhvaćeni, primenjujući raznovrsne metode sakupljanja, obrade i analize podataka, čiju bazu čine osnovni, opštenaučni metodi i tehnike sakupljanja podataka. Dostignuti nivo izučavanja ovog problema istraživani su primenom istorijske, kauzalne i deskriptivne metode. Uzročnost i povezanost između pojava u istraživanju i konačno detaljan opis svih elemenata dobijenih rezultata, usmereno je na dokazivanje glavnih i pomoćnih hipoteza u načelu i pojedinostima.

Sprovedeno empirijsko istraživanje za potrebe ovog rada je realizovano pomoću empirijske metode kojom će se utvrditi saznanje kvantitativne i kvalitativne određenosti pojava. Instrument, koji je korišćen u svrhe primarnog istraživanja, je anketni upitnik. Distribucija istog se obavila elektronskim putem i ličnom posetom.

Uzorak:

Anketni upitnik je dostavljen menadžerima hotela i upućen je na mail adrese 312 privrednih subjekata jer je to konačan broj kojima su dodeljene subvencije (podaci su preuzeti iz Poreske uprave). Imena i kontakt podaci tj. mail adrese su dobijeni putem pregleda njihovih internet stranica. Pre popunjavanja anketnog upitnika ispitanici su bili upoznati sa ciljem i sadržajem istraživanja.

Od 312 menadžera hotela koji su dobili subvenciju Republike Srbije, pozvanih da učestvuju u istraživanju, podaci su dobijeni od 216. Smatramo da je ovaj uzorak, iako nesveobuhvatan, valjaadan i reprezentativan, da bi se dobilo dovoljno informacija i da bi se na osnovu istraživanja doneli pouzdani zaključci (u istraživanju je korišćeno 69,23% podataka hotelskih preduzeća koji su dobili subvenciju Republike Srbije).

Mesto i vreme istraživanja:

Istraživanje je sprovedeno prikupljanjem podataka na teritoriji Republike Srbije u periodu jul-decembar 2022.godine. Anketni upitnik je bio distribuiran menadžerima u hotelskim preduzećima. Očeivano su ovim instrumentom prikupljene činjenice, koje predstavljaju stavove, mišljenja i sudove ispitanika, relevantne za postavljenu hipotezu i koje će biti moguće koristiti u konačnoj analizi podataka istraživanja.

Od analitičkih metoda su korišćene:

Metod analize kojim su se u naučnom istraživanju složeni pojmovi, sudovi i zaključci raščlanjivali na njihove jednostavnije elemente.

- Metod apstrakcije kao misaoni postupak odvajanja opšteg i eliminisanje posebnog i odvajanje posebnog i individualnog, i sublimaciji pojedinačnog u generalno, kao opšteg modela.
- Deduktivni način zaključivanja u kojem se iz opštih sudova izvode posebni i pojedinačni zaključci, omogućen je primenom deduktivne metode.

Od sintetičkih metoda su korišćene:

- Metod sinteze u postupku naučnog istraživanja objašnjava stvarnost putem povezivanja jednostavnih sudova u složenije.
- Konkretizacijom se dolazi do shvatanja saglasja apstraktno-opšteg u posebnom i individualnom, kao i shvatanje jedinstva apstraktno-posebnog sa opštim u svakodnevnoj pojavi.
- Generalizacijom kao misaonim postupkom se ide od pojedinačnog ka opštem, sa težnjom da od jednog posebnog pojma dođemo do uopštenog, a koji predstavlja viši stepen od ostalih zasebnih, te shodno tome je primenljiv na opštu studiju slučaja.
- Induktivnom metodom doneće se zaključci putem analize zasebnih činjenica koje vode do potvrde hipoteze kao opšteg suda, od opažanja konkretnih, pojedinačnih slučajeva do opštih zaključaka.

Od opštenaučnih metoda korišćene su:

- Uporedna metoda kao način komparacije istih ili sličnih pojava ili utvrđivanje njihove sličnosti.

- U svrhu dokazivanja hipoteze iz preliminarnog istraživanja, najpogodnija analitičko naučna metoda statističke obrade podataka je deskriptivna koju (Kundačina, Brkić, 2004, 21) definiše kao metodu koja ima za cilj generisanje i klasifikovanje statističkih podataka, u tabelama potkrepljenih grafičkim prikazom statističkih serija uz adekvatne opise i analize pojava ili procesa koji se kao takvi na kraju prezentuju.
- Deskripcija je korišćena kao metoda za preliminarno istraživanje, jer omogućava definisanje pojave koja će se istraživati (šta će se opisivati), na koji vremenski period će istraživanje biti ograničeno, metodološko određenje istraživanja (kako će se pojava istraživati) i koji su mogući ishodi (zaključci) istraživanja.
- Korišćenjem statističkih metoda, statističkih alata i tehnika bi se utvrdila veličina pojave koja se istražuje, zatim međusobni odnosi i ostali numerički pokazatelji.

5. Ograničenja istraživanja

U datim uslovima izabrani uzorak istraživanja je bio dostupan za kvalitetnu i validnu analizu. Podaci o subjektima hotelske industrije koji su dobili pomoć države tokom pandemije Covid-a 19 preuzeti su iz baze podataka Poreske uprave Ministarstva za finansije Republike Srbije. Istraživanja na globalnom nivou nisu bila u fokusu istraživanja ovog rada. Uvidom u bazu podataka Poreske uprave Ministarstva za finansije Republike Srbije ustanovljeni su validni podaci o subjektima hotelske industrije koji su dobili pomoć tokom pandemije Covid 19.

Ovi subjekti su odabrani kao uzorak za istraživanje da bi se utvrdilo koliko je pomoć države tokom pandemije doprinela pozitivnom polovanju hotelskih subjekata, a tim celokupne hotelske industrije. Na osnovu validnog instrumenta istraživanja (anketni upitnik) očekivalo se potvrđivanja inicijalne hipoteze. Anketni upitnik je poslat na adrese 312 hotelskih preduzeća, a odgovorilo je njih 216 (69,23%).

Ovo bi mogao biti ograničavajući faktor u istraživanju, ali je i broj ispitanika koji su odgovorili na anketu, dovoljan da se formiraju validni zaključci i potvde hipoteze istraživanja. Integralne podatke će izvesno, moći da prikupe i dalje razviju istraživanje, zainteresovani subjekti u slučaju eventualnih, budućih kriznih situacija.

6. Kratak opis sadržaja doktorske disertacije

Rad sadrži četiri dela i zaključak koji su međusobno povezani obuhvatajući teoretska razmatranja i istraživanja.

U uvodnom delu rada se definiše i opisuje problem i predmet koji će se istraživati, cilj rada i postupci koji su primenjivani tokom istraživanja. Zatim se govori o značaju istraživanja i o njegovom naučnom doprinosu i ograničenjima rada.

U prvom poglavlju pojmovno se obrađuje pojam hotelijerstva, ističući važnost organizacione strukture i razvoja hotelijerstva. S tim u vezi se pruža uvid u specifičnosti povezanosti službi u hotelu, odnosno važnost sektora smeštaja, ishrane i pića kao osnovnih nosilaca privređivanja.

U drugom poglavlju se razrađuje važnost uspostavljanja kriznog menadžmenta u hotelskom poslovanju i prakse hotelijerskih preduzeća u upravljanju kriznim situacijama. Istorijski osvrt nastanka kriza tokom razvoja društva govori o važnosti primene koncepta rukovođenja kritičnim situacijama u hotelijerskom poslovanju i načinima njihovog prevazilaženja.

Treće poglavlje se odnosi na poslovanje hotelskih preduzeća u kriznim situacijama sa akcentom na definisanje menadžmenta u turizmu i ugostiteljstvu i njegove specifičnosti kroz određene segmente poslovanja i to počevši od samog vrha preduzeća koji donosi sve bitne odluke kao organ upravljanja. Nakon toga, pažnja će biti usmerena ka menadžmentu ljudskih resursa kao najvažnijoj komponenti hotelskog poslovanja. Na osnovu svega rečenog implicitan je značaj menadžmenta kao segmenta hotelskog poslovanja čija uloga posebno dolazi do izražaja u periodu izmenjenih uslova.

U četvrtom poglavlju se prezentuju ishodi dobijeni prikupljanjem podataka, odnosno obrađeni su podaci iz anketnih upitnika dobijeni od ključnih osoba hotelijerskih preduzeća (menadžera i direktora).

Na osnovu analiziranih vrednosti dobijenih tokom istraživanja i činjenica koje su proistekle iz njih, doneti su zaključci o ispravnosti postavljenih hipoteza i njihovom pojedinačnom i grupnom uticaju na koncepciju istraživanja. Sumirani rezultati kvalitativne i kvantitativne analize su pokazali da li je hipoteza potvrđena u delovima ili celini.

Završno poglavlje je definisano u zaključku, objedinjujući zaključna razmatranja i sve navedene činjenice, koje će biti dobar primer za njihovu moguću primenljivost ili izmene onoga što se pokazalo kao neadekvatno.

7. Na osnovu sprovedenog istraživanja zaključujemo:

Razvoj turizma Republike Srbije za period od 2005-2015.godine je definisano strategijom, kojom je započeto novo poglavlje u sistematskom razvoju turističkog sektora. Od 2006.godine, uvidom u ogroman turistički sektor koji kao veliki potencijal doprinosi razvoju privrede Republike Srbije u celini, putem povećanja deviznog priliva na osnovu "nevidljivog izvoza", generisanjem novih radnih mesta i značajnim potencijalom za investiciona ulaganja, relevantan su argument za razvoj turizma Republike Srbije. Strategija razvoja turizma Srbije za period od 2016 – 2025.godine predstavlja tendenciju kontinuiranog razvoje turizma, usmeravanjem na kapitalizaciju pozicije Republike Srbije na turističkom tržištu i formiranjem turističke ponude uz relevantan rast u sektoru turizma.

Krizna situacija koja je nastala u vreme pandemije Covid 19aaaaaaa nije bila ni prva ni jedina u prethodnom periodu koja je zadesila turizam, ali je posebna, jer je zahvatila čitav svet. Opšta nepripremljenost svih privrednih sektora, pa i turizma je bila sveprisutna u 2020.godini, a dobrim delom i u 2021.godini.

Uzlazna putanja razvoja turizma je u prethodnim decenijama naglo zaustavljena. Pažljivom analizom je uočeno prisustvo velikog rizika u sektoru turizma i hotelijerstva što je bio dovoljan signal za Vladu Srbije u donošenju određenih mera, kako bi se ublažile negativne posledice poslovanja. Direktna novčana pomoć je usmerena ka merama opstanka hotelskih preduzeća i očuvanju broja zaposlenih.

Naći pravi odgovor na krizu je bio ogroman izazov, jer njena neizvesnost zahteva donošenje ozbiljnih odluka sa dalekosežnim posledicama u izrazito nepovoljnim okolnostima. Proces kvalitetnog odlučivanja je otežan zbog povećanja problema koji se umnožavaju na dnevnom nivou. Krizni menadžment se vrlo često nalazi u situaciji da rešava složene nedoumice bez dovoljno podataka i bez adekvatnog iskustva.

Tokom pandemije Covid 19 menadžeri hotela su u procesu poslovanja najčešće primenjivali sledeće mere:

- Redukovanje operativnih troškova
- Delimično ili potpuno zatvaranje hotela
- Uvođenje obaveznih higijenskih standarda po preporuci Svetske zdravstvene organizacije
- Smanjenje usluga smeštaja, ishrane i pića
- Novi načini komuniciranja internog i eksternog komuniciranja – on line
- Involviranje drugih digitalnih alata u poslovne procese

Podrška države je imala izuzetan značaj za opstanak i rad hotelskog sektora tokom pandemijske krize. Opstanak hotelskih preduzeća i zadržavanje zaposlenih bi bio nemoguć bez ekonomskih mera koje su uspele da ublaže ozbiljan udarac pandemije.

Sugestije za buduća istraživanja u oblasti kriznih situacija hotelijerskih preduzeća Srbije bi trebalo usmeriti na sistematizaciju postojećih saznanja, ali i prikupljanje rezultata novostečenih iskustava na osnovu empirijskih istraživanja kako bi se stekao uvid o mogućnostima za upravljanje krizama i kriznim menadžmentom, odnosno postojanjem kapaciteta za odlučivanje u izmenjenim okolnostima poslovanja.

Jedan od efikasnijih načina bi bio simulacija krizne situacije u hotelskim preduzećima. Ova mera bi doprinela uočavanju slabosti u radu upravljačkog tima i pripremi za potencijalne probleme koji bi ugrozili funkcionisanje ili resurse hotelskog preduzeća.

Na osnovu istraživanja, došlo se do očekivanog rezultata: upravljanje hotelskim preduzećima u kriznim situacijama je olakšano zahvaljujući subvencijama države. One su donele stabilizaciju poslovnog procesa i mogućnost kontinuiranog rada i nakon prestanka krizne situacije.

Po mišljenju ispitanika, paketi ekonomskih mera su mogli biti brži i tako bi efikasnije doprineli postizanju boljih rezultata u hotelijerstvu Republike Srbije.

Ovo istraživanje je potvrdilo da se odluke kriznog menadžmenta u situaciji globalne pandemije efikasnije definišu i sprovode kada postoji sistemska podrška države.

Ekonomske mere Vlade Republike Srbije su olakšale rad hotelskih preduzeća, pomogle očuvanju svih resursa i omogućile obnovu kontinuiteta rada po prestanku pandemije Covid 19.

8. Očekivani rezultati i naučni doprinos doktorske disertacije

Krizne situacije koje se ponavljaju su indikatori koji proveravaju spremnost države, privrede i ugostiteljskog sektora da iskustvom stečena znanja iznova upotrebljava i poboljšava mere i postupke, u cilju očuvanja resursa i kontinuiteta poslovanja i iznalaženja pravilnih odluka u uspešnom kriznom menadžmentu. Odabrani uzorak je širok, reprezentativan, relevantan i sasvim dovoljan za donošenje validnih zaključaka o kvalitetu i efektima donetih mera (312 hotela, mali i veliki hoteli na različitim lokacijama, sa jednom, dve, tri, četiri i pet zvezdica).

Ovim istraživanjem se utvrđuju relevantne činjenice iz oblasti poslovanja hotelskih preduzeća koje daju osnov za razmatranje i validno rešavanje eventualnih problema koji se mogu pojaviti i u budućim eventualnim kriznim situacijama. Značaj istraživanja je u primenljivosti rezultata na brzo i efikasno reagovanje hotelskog menadžmenta u poslovanju koje će dobre primere iz prakse moći da implemтира u svakodnevno poslovanje čak i u periodima pandemije ili drugih ometajućih okolnosti, a da pri tom unapređuje svoj rad i time doprinose ukupnom ekonomskom razvoju čuvanju radnih mesta ili povećanju zaposlenosti.

Pandemija je izmenila utvrđene kauzalne veze između države, privrede i ugostiteljskog sektora, pa je istraživanja novih izmenjenih okolnosti iskorak u teorijskom i pragmatičnom određivanju novonastale situacije i formulisanju mogućih budućih reakcija. Odabrana tema doktorske disertacije se ogleda u njenoj aktuelnosti delovanja krize i važnosti sagledavanja uticaja kriza na poslovanje hotelijerskih preduzeća. Poznato je da krizne situacije mogu biti prouzrokovane ekonomskim i vanekonomskim faktorima, u radu su istraživanja usmerena ka vanekonomskim faktorima. Pandemija Covid 19 je za čitavo čovečanstvo potpuno nova i nepoznata kriza, u kojoj su mnogi važeći teorijski postulati, u svim naučnim oblastima, prestali da važe. U tom smislu, teorijski i naučni doprinos istraživanja ogleda se u

sistematizaciji postojećih saznanja, ali i novostečenih iskustava, na osnovu kojih se definišu ekonomske mere, koje bi empirijskim istraživanjima i njenim rezultatima doprinele ublažavanju kriznih situacija i izmenjenih okolnosti poslovanja.

Uvidom u dostupnu literaturu ustanovljeno je da istraživanja ovog tipa nisu sprovedena u našoj zemlji u oblasti hotelijerstva. Naučni doprinos se ogleda u sticanju novih saznanja koja bi doprinela definisanju efikasnijeg modela upravljanja u kriznim situacijama gde bi osim već uobičajenih i postojećih pravila i procedura, bile uključene i eksterne mere kao što su subvencije države. Ciljna orijentisanost mera Vlade Republike Srbije na opstanak privrednih subjekata i kadrovske strukture je bila višestruko korisna na različitim poljima, što se iskustveno dobro pokazalo. Preporuka za kreiranje modela upravljanja u kriznim situacijama bi mogla biti obogaćena upravo sličnim paketima mera, jer se na osnovu istraživanja u radu došlo do očekivanog rezultata kojim se potvrdilo mišljenje ispitanika anketnog upitnika da je upravljanje hotelskim preduzećima tokom krizne situacije olakšano subvencijama države Republike Srbije odnosno da je postojanje sistemske podrške države veoma značajna za novonastale situacije ukoliko su efikasne i brze.

Način poslovanja hotelskih preduzeća koji su preuzeli menadžeri hotela tokom krizne situacije može da bude orijentir i smernica o načinu rada, posebno u situacijama kada je potrebno doneti odluke u kratkom vremenskom periodu. Napore koje je uložila Vlada Republike Srbije kako bi omogućila funkcionisanje hotelskih preduzeća u izmenjenim okolnostima bi moglo da bude sugestija za uvođenje istih, eventualno proširenih mera primenjivih u budućim kriznim situacijama.

Nakon obavljenih empirijskih istraživanja za potrebe doktorske disertacije, očekivani društveni doprinos se ogleda u tome da je upravljanje hotelskim preduzećima u kriznim situacijama olakšano subvencijama nastavljajući poslovni proces uz zadržavanje kadrova, ističući značaj kriznog menadžmenta u borbi sa eksternim faktorima kao izazivačima krize uz efikasnu saradnju svih raspoloživih resursa. Implementacijom zaključaka istraživanja postoji mogućnost adekvatnog i blagovremenog reagovanja u budućim, sličnim kriznim situacijama pokušavajući da se stabilizacija održi i nakon prestanka krizne situacije.

9. Mišljenje i predlog Komisije

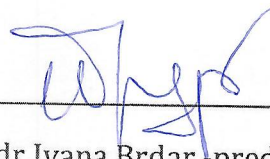
Doktorska disertacija **Mladenke Đurović, magistar** urađena je prema ranije odobrenoj prijavi. Ostvaren je plan istraživanja uz primenu postojećih naučnih i stručnih znanja iz više

Struktura rada je dobro postavljena i omogućila je kandidatu da ostvari svoje istraživačke namere. Kandidat je uspeo da da relevantne odgovore na postavljene ciljeve rada, a to je glavni doprinos nauci pored urađenog istraživačkog dela rada.

Polazeći od napred navedenog predlažemo Veću Departmana za poslediplomske studije i međunarodnu saradnju i Senatu Univerziteta Singidunum da prihvati doktorsku disertaciju **Mladenke Đurović, magistar**, pod naslovom „**Upravljanje hotelskim preduzećima u uslovima delovanja kriznih situacija**“ i odobri njenu javnu odbranu.

U Beogradu, 9.9.2024.

Članovi komisije:



Prof. dr Ivana Brdar -predsednik



Prof. dr Svetlana Vukosav - član



Prof. dr Miroslav Knežević -mentor