

НАСТАВНО-НАУЧНОМ ВЕЋУ

Предмет: Реферат о урађеној докторској дисертацији кандидаткиње Радмиле Миковић

Одлуком 05-01 бр. 3/74-2 од 29.5.2019. године, именовани смо за чланове Комисије за преглед, оцену и одбрану докторске дисертације кандидаткиње Радмиле Миковић, под насловом:

**„ИНТЕГРИСАНИ МОДЕЛ УПРАВЉАЊА ЗНАЊЕМ БАЗИРАН НА
СОЦИЈАЛНОМ КАПИТАЛУ ОРГАНИЗАЦИЈЕ“**

После прегледа достављене дисертације и других пратећих материјала и разговора са кандидаткињом, Комисија је сачинила следећи

РЕФЕРАТ

1. УВОД

1.1 Хронологија одобравања и израде дисертације

Радмила Миковић је 2014. године уписала докторске студије на Факултету организационих наука, Универзитета у Београду на смеру Менаџмент. Све испите је положила у предвиђеном року са просечном оценом 10.

Одлуком 05-01 бр. 3/92-10 од 13.7.2016. године, формирана је Комисија за преглед и одбрану приступног рада и оцену научне заснованости пријављене докторске дисертације. За ментора приступног рада је именован проф. др Дејан Петровић. Приступни рад под насловом „Интегрисани модел управљања знањем базиран на социјалном капиталу организације“ одбрањен је 26.09.2016. године.

Одлуком 05-01 бр. 3/150-4 од 2.11.2016. године, на Наставно-научном већу Факултета организационих наука, усвојен је Извештај Комисије за оцену научне заснованости пријављене докторске дисертације кандидаткиње, под називом „Интегрисани модел управљања знањем базиран на социјалном капиталу организације“. Веће научних области техничких наука, Универзитета у Београду, дало је сагласност на предлог наведене теме докторске дисертације кандидаткиње, одлуком 02 бр. 61206-5881/2-16 од 21.11.2016. године.

На седници Наставно-научног већа Факултета организационих наука, одлуком 05-01 бр. 3/153-14 од 30.11.2016. године, одобрена је израда докторске дисертације кандидаткиње под називом „Интегрисани модел управљања знањем базиран на социјалном капиталу организације“. Наставно-научно веће Факултета организационих наука је одлуком 05-01

бр. 3/74-2 од 29.5.2019. године, именовало Комисију за преглед и оцену завршене докторске дисертације.

1.2 Научна област дисертације

Предмет истраживања у овој дисертацији је дефинисање интегрисаног модела управљања знањем који би био базиран на социјалном капиталу организације а којим би се омогућило да се знање ствара, прикупља, дели и користи на интерперсоналном, интраорганизационом и интерорганизационом нивоу. С тим у вези, докторска дисертација кандидаткиње припада научној области Менаџмент и ужој научној области Управљање знањем.

Ментор је проф. др Дејан Петровић, редовни професор Факултета организационих наука на Катедри за менаџмент и специјализоване менаџмент дисциплине. Професор Петровић поседује одговарајуће компетенције за вођење дисертације у виду низа објављених научних радова у светским часописима, као и учешћу у већем броју домаћих и међународних пројеката из области менаџмента, стратешког управљања, управљања пројектима и управљања знањем.

1.3 Биографски подаци о кандидату

Радмила Миковић (рођ. Радовић) је рођена 22.10.1975. године у Крагујевцу, где је завршила основну школу и Прву крагујевачку гимназију 1994. године. Уписала је Филолошки факултет Универзитета у Београду, катедра за енглески језик и књижевност, на ком је и дипломирала 1999. године а 2011. године одбранила и мастер рад. Специјалистичке академске студије на Факултету организационих наука Универзитета у Београду је уписала 2012. године а 2013. године је одбранила специјалистички академски рад под називом „Значај *ex ante* и *ex post* евалуације ЕУ пројеката за организационо учење непрофитних организација у Србији“. Од 2014. године уписана је на Факултету организационих наука Универзитета у Београду, као студент докторских студија на смеру Менаџмент.

Радмила Миковић од 2010. године до данас ради као развојна и пословна консултанткиња у области организационог развоја, управљања пројектима, одговорног јавног управљања и социо-економског развоја, и то за донаторске агенције, непрофитне организације и консултантске компаније које послују у сектору међународне сарадње и развоја (USAID, UNOPS, EU, SIDA, UNDEF, OPC, итд.). У периоду од 1999-2010. године је радила прво као менаџер пројеката, а потом као менаџер за умрежавање и планирање у грчкој НВО Европска Перспектива током ког је управљала портфолиом партнера и пројеката финансираних од стране ЕУ намењених развоју цивилног друштва, медија, владавине права, људских права, трајним решењима за избегла и расељена лица и повратнике. Током 20 година радног искуства, прикупила је више од 20 мил. еура, водила и саветовала преко 50 пројеката, обучавала и консултовала преко 500 организација на Западном Балкану, Централној Азији и ЕУ. Сертификовани је тренер и фасилитатор за стратешко планирање и управљање пројектима локалних самоуправа, учешће јавности у доношење одлука, јавно и буџетско заступање, организациони и институционални развој организација цивилног друштва, заштиту људских права.

Такође је и судски и научни преводилац за енглески, италијански и француски језик. Аутор је више приручника, научних и стручних радова објављених у земљи и иностранству.

2. ОПИС ДИСЕРТАЦИЈЕ

2.1 Садржај дисертације

У оквиру докторске дисертације дат је преглед досадашњих научних истраживања о социјалном капиталу и управљању знањем у организацији, урађена је анализа веза социјалног капитала и управљања знањем у организацији и дефинисан је модел који би на системски уређен начин интегрисао стварање, прикупљање, дељење и коришћење знања од појединаца и група како унутар тако и изван организације.

Дисертација је написана на 271 стране, садржи 40 табела, 15 слика и 4 графика. У раду су коришћена 283 литературна навода. Структура дисертације изгледа на следећи начин:

1. УВОД
2. СОЦИЈАЛНИ КАПИТАЛ ОРГАНИЗАЦИЈЕ
 - 2.1. Место социјалног капитала у укупној теорији капитала
 - 2.2. Теорије социјалног капитала
 - 2.3. Елементи социјалног капитала
 - 2.4. Форме социјалног капитала
 - 2.5. Димензије социјалног капитала
 - 2.6. Значај социјалног капитала за организацију
 - 2.7. Иззови и контроверзе социјалног капитала организације
3. УПРАВЉАЊЕ ЗНАЊЕМ У ОРГАНИЗАЦИЈИ
 - 3.1. Знање у контексту организације
 - 3.2. Концепт унапређивања знања у организацији
 - 3.3. Фазе и елементи управљања знањем
 - 3.4. Фактори и мере зрелости управљања знањем
 - 3.5. Модели управљања знањем
 - 3.6. Модели зрелости управљања знањем
4. ВЕЗА СОЦИЈАЛНОГ КАПИТАЛА И УПРАВЉАЊА ЗНАЊЕМ
 - 4.1. Значај социјалног капитала за знање у организацији
 - 4.2. Форме социјалног капитала кроз које се управља знањем
 - 4.3. Елементи социјалног капитала као препреке и шансе за управљање знањем
 - 4.4. Социјалним капиталом до новог знања у организацији
 - 4.5. Социјалним капиталом до недостајућег знања у организацији
 - 4.6. Припрема организације за управљање знањем преко социјалног капитала
5. УТИЦАЈИ СОЦИЈАЛНОГ КАПИТАЛА НА УПРАВЉАЊЕ ЗНАЊЕМ
 - 5.1. Преглед кључних елемената и нивоа утицаја
 - 5.2. Интерперсонални ниво утицаја
 - 5.3. Интраорганизациони ниво утицаја
 - 5.4. Интерорганизациони ниво утицаја
 - 5.5. Синтеза истражених утицаја
 - 5.6. Синтеза неистражених утицаја
6. МЕТОДОЛОГИЈА ИСТРАЖИВАЊА

- 6.1. Проблем, предмет и циљ истраживања
- 6.2. Хипотезе истраживања
- 6.3. Истраживачка питања
- 6.4. Популација и узорковање
 - 6.4.1. Кључне карактеристике популације
 - 6.4.2. Кључне карактеристике узорка
- 6.5. Варијабле које се мере
- 6.6. Методе и инструменти истраживања
- 6.7. Кључни доприноси истраживања
- 7. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА
 - 7.1. Карактеристике узорка
 - 7.2. Поређење демографских варијабли
 - 7.3. Социјални капитал организације - интерорганизациони ниво
 - 7.4. Социјални капитал организације - интраорганизациони ниво
 - 7.5. Управљање знањем
 - 7.6. Корелацијски анализе
 - 7.7. Моделовање
- 8. ДИСКУСИЈА
- 9. ИНТЕГРИСАНИ МОДЕЛ УПРАВЉАЊА ЗНАЊЕМ БАЗИРАН НА СОЦИЈАЛНОМ КАПИТАЛУ ОРГАНИЗАЦИЈЕ
- 10. ПРАКТИЧНА ПРИМЕНА ИНТЕГРИСАНОГ МОДЕЛА УПРАВЉАЊА ЗНАЊЕМ БАЗИРАНОГ НА СОЦИЈАЛНОМ КАПИТАЛУ ОРГАНИЗАЦИЈЕ – НОВА ПАРАДИГМА ПОСЛОВАЊА ОРГАНИЗАЦИЈА ЦИВИЛНОГ ДРУШТВА
- 11. ЗАКЉУЧАК
- ЛИТЕРАТУРА
- ПРИЛОЗИ
- БИОГРАФИЈА
- ИЗЈАВЕ

2.2 Кратак приказ појединачних поглавља

У **првом делу докторске дисертације**, који је теоретске природе, у поглављима 2 и 3, тумачени су концепти социјалног капитала и управљања знањем. Дат је преглед теорија, елемената, форми, димензија социјалног капитала као и изазова са којима се концепт суочава упркос великом значају који остварује за организацију. Затим је објашњен концепт знања у организацији и начин на који се унапређује те су представљени основне фазе, елементи и модели управљања знањем као и зрелости управљања знањем. У поглављима 4 и 5, тумачени су веза социјалног капитала и управљања знањем као и утицаји социјалног капитала на управљање знањем. Веза социјалног капитала и управљања знањем је анализирана из угла значаја социјалног капитала за знање у организацији са акцентом на ново и недостајуће знање, форми социјалног капитала кроз које се управља знањем, елемената социјалног капитала који могу бити и препрека и шанса за управљање знањем, те предуслова да се управља знањем преко социјалног капитала. Утицај социјалног капитала на управљање знањем је анализиран из интерперсоналног, интраорганизационог и интерорганизационог угла, тј. личних, унутар-организационих и међу-организационих мрежа. Извршена је синтеза истражених и неистражених утицаја те идентификована места за дубље анализе којима би теорије и

социјалног капитала и управљања знањем биле значајно обогаћене, а даље моделовање међусобних односа и утицаја било емпиријски и системски уређено.

У другом делу докторске дисертације, који је емпиријске природе, у поглављима 6, 7 и 8, описана је методологија емпиријског истраживања који је за циљ имао да утврди да ли постоји простор да се развије нови или унапреде постојећи модели управљања знањем који ће омогућити холистичко сагледавање свих веза социјалног капитала са управљањем знањем, а базирано на претходно теоретски утврђеним кључним карактеристикама социјалног капитала у контексту управљања знањем у организацији. Презентовани су кључни резултати до којих се емпиријским истраживањем дошло и спроведена је дискусија током које су експлицитније разматрани уочени феномени и обим у којем су постављене хипотезе истраживања и доказане. У поглављима 9 и 10 дат је преглед постојећих модела управљања знањем и мапирана су места кроз које је могуће интегрисати социјални капитал организације. Предложен је конкретан модел управљања знањем базиран на социјалном капиталу организације, који у себи садржи све оне елементе и димензије социјалног капитала које су прво корелационим а онда регресионим анализама показале висок степен међусобне повезаности, као и његова потенцијална употреба.

У закључку докторске дисертације, представљени су кључни налази анализе предметне литературе, која је имала за циљ да обезбеди теоретске потврде постављених хипотеза, као и емпиријског истраживања, које је имало за циљ да обезбеди научну потврду постављених хипотеза. Затим је дат преглед остварених научних, стручних и друштвених доприноса а онда и опис ограничења са којима је ова докторска дисертација била суочена а чиме се отвара пут неким будућим сличним истраживањима.

3. ОЦЕНА ДИСЕРТАЦИЈЕ

3.1. Савременост и оригиналност

Предмет дисертације је дефинисање интегрисаног модела управљања знањем базираног на социјалном капиталу организације којим би се знање стварало, прикупљало, делило и користило на интерперсоналном, интраорганизационом и интерорганизационом нивоу. Велики број научних и стручних часописа, конференција, књига, ресурса са веба и заинтересованост светских истраживачких и консултатских кућа, као и самих истраживача, говори у прилог актуелности шире теме докторске дисертације. Кроз публикована истраживања уочава се велики интерес за проучавање утицаја и веза социјалног капитала и управљања знањем у различитим индустријама, секторима и областима. Док је тема развоја и имплементације модела управљања знањем који би био базиран на социјалном капиталу организације тек у зачетку када је у питању профитна индустрија, ова тема је потпуна неистражена у непрофитном сектору.

Предметна литература потврђује да је социјални капитал значајни предуслов за све процесе и исходе управљања знањем на нивоу једне организације (Qi & Chau, 2018). Методом неуронских мрежа које су базиране на ткз. нелинеарним регресијама, утврђене су тачне категорије степена зрелости управљања знањем у зависности од елемената социјалног капитала којим организација располаже без обзира на то одакле долази, колико има запослених, коликим бројем пројеката управља и сл. (Mikovic et al., 2019). Доказане су природне везе социјалног капитала и управљања знања и то пре свега кроз

способност социјалног капитала да утиче на услове који су неопходни да би се знање стварало, размењивало, делило и користило. Једном стечено, размењено и усвојено знање наставља изнова да се ствара, размењује и усваја уз помоћ социјалних интеракција. Ова циклична повратна спрега социјалног капитала и знања се може сматрати својеврсном полугом организационе предности. Неки од радова указују додатно и на то да инфраструктура управљања знањем има позитивне ефекте на интелектуални капитал (стварање новог знања) и организационе резултате (Abualoush et al., 2018) али да постоје фактори попут глобализације (Islam, 2019) и високог степена индивидуализације изазвано старењем друштва, којима се објашњава зашто традиционална укорењеност друштва у јаке друштвене односе – социјални капитал – изгледа као да полако нестаје (Charmes, 2019). Из тог разлога је неопходно да се препознаје улога нових актера као што су појединци који се крећу изван оквира интерних организационих граница и то користећи своје неформалне друштвене мреже, поготово ако се има на уму чињеница да управо они четири пута више деле иновације (Masuda et al., 2018).

Са друге стране, уочен је и велики број недостатака свих досадашњих истраживања усмерених на анализу социјалног капитала и управљања знањем које би омогућиле формирање емпиријски проверљивог теоретског конструкта о управљању знањем базирано на социјалном капиталу. Прво, утицаји елемената социјалног капитала на управљање знањем нису једнако испитивани на свим нивоима анализе. Највећи део студија се бавио или анализама између организација/међу-организациони/интерорганизациони ниво (42%), или између појединаца/интерперсонални ниво (31%) или између група унутар организације/унутар-организациони/интраорганизациони ниво (27%) (Phelps et al., 2012). Друго, постоје мањи и већи сегменти управљања знањем који су неистражени у смислу утицаја мрежних елемената на усвајање и примену знања, близина актера на стварање знања, утицај форми знања (тацитност/експлицитност) на стварање и усвајање знања, итд. Ово је такође последица неуједначеног научног фокуса при чему се највећи број студија бавио или структурном димензијом (33%), или релационом димензијом (27%) а најмање карактеристикама знања (12%) (Phelps et al., 2012). Треће, скоро 90% студија посматра мрежну структуру као егзогену при чему је изостављен утицај појединаца који може имати на мрежну структуру, што може представљати озбиљан изазов за доношење чињеничних закључака (Gangl, 2010). Четврто, у скоро свим студијама аутори примењују теоретски изоморфизам при тумачењу утицаја нивоа анализе на управљање знањем. Тако студије које изучавају утицај унутар-организационих и међу-организационих мрежа на управљање знањем, користе аналогију интерперсоналних мрежа (оних између појединаца) што може бити корисно за одређене истраживачке сврхе али свакако захтева теоретску и емпиријску потврду (Phelps et al., 2012). Пето, само 4% студија које се баве мрежама знања примењује квалитативну методологију, чиме су ускраћени одговори на пуно питања типа „зашто и како“ те ускраћено сазнање о утицајима микро нивоа на макро ниво и обрнуто. Показује се неопходним да се специфицирају понашања и мотиви појединаца на микро нивоу те да се сагледа како они утичу на промене на макро нивоу а како потом ове промене утичу назад на микро ниво. Коначно, индустрије које се узимају као узорак при анализи социјалног капитала у функцији управљања знањем поприлично су неједнако заступљене. Примера ради, до 2009. године само 20 студија је било фокусирано на социјални капитал као теоретски концепт, при чему су значајно варирали у дефиницијама термина, а само 10 је дискутовало о начинима на које непрофитна индустрија развија социјални капитал

(Schneider, 2009), без осврта на улогу или значај социјалног капитала за саме организације или управљање знањем.

Дакле, теоријска анализа литературе нам говори да постоје дефинисани системи мерења социјалног капитала, управљања знањем, зрелошћу управљања знањем и квалитетом знања зато што постоје јасно дефинисане форме, елементи и предуслови. Постоји такође и научно доказана веза између социјалног капитала и управљања знањем у смислу ефеката којима се ствара организациона предност. Али оно што недостаје јесте методолошки концепт који ће омогућити свеобухватно и комплементарно сагледавање утицаја свих нивоа и димензија социјалног капитала на све фазе управљања знањем, поготово у непрофитном, невладином сектору, који најчешће послује у турбулентним друштвеним окружењима. Зато је циљ ове дисертације да се на узорку непрофитних и невладиних организација цивилног друштва (ОЦД) које послују у сектору међународне сарадње и развоја дефинише модел управљања знањем који би био базиран на социјалном капиталу, а који ће у себи интегрисати све мрежне нивое (лични/интерперсонални, унутар-организациони/интраорганизациони и међу-организациони/интерорганизациони) и димензије (структурна, релациона, когнитивна и подусна) у смислу њиховог утицаја на сваку фазу управљања знањем у организацији (стварање, прикупљање, ширење и примена).

У складу са Правилником о поступку провере оригиналности докторских дисертација које се бране на Универзитету у Београду, Универзитетска библиотека Светозар Марковић је извршила проверу оригиналности дисертације коришћењем програма iThenticate и потврђена је оригиналност дисертације. Оригиналност и неопходност у приступу решавања проблема и добијених резултата у оквиру ове дисертације потврђују и радови који су публиковани у врхунском међународном часопису са импакт фактором категорије M21 и врхунском националном часопису категорије M51.

На основу изложеног, може се закључити да добијени резултати докторске дисертације представљају научни допринос у односу на постојеће стање, и отварају простор за даља истраживања. Значај теме докторске дисертације огледа се и у чињеници да су резултати истраживања примењиви у пракси на велики број различитих организација.

3.2. Осврт на референтну и коришћену литературу

У дисертацији је коришћена обимна литература, која обухвата **283 литературна навода**. Коришћени су извори, који се тичу књига, интернет публикација, база података, као и великог броја радова, објављених у релевантним научним часописима и зборницима научних конференција. Међу коришћеним изворима, највише је радова, објављених у научним часописима са SCI листе, при чему је вођено рачуна о актуелности научних сазнања, приказаних у тим радовима.

3.3. Опис и адекватност примењених научних метода

Научне методе, примењене у дисертацији, у потпуности одговарају предмету истраживања и захтевима у погледу провере постављених хипотеза.

Да би се реализовало истраживање, коришћене су следеће методе:

1. **Метода прикупљања података** о социјалном капиталу и управљању знањем, међусобним везама и утицајима, кроз:
 - а) теоретски преглед литературе као претходнице емпиријског истраживања,
 - б) деск анализу, анкету и дубинске интервјуе.
- **Мета анализа предметне литературе** је подразумевала прикупљање свих постојећих извора у погледу научних и стручних часописа, конференција, књига, ресурса са веба како би се стекао увид у кључне теорије, елементе, форме, димензије и моделе социјалног капитала и управљања знањем као и њихових међусобних веза и утицаја те изазова са којима се ови концепти суочава упркос великом значају који остварује за организацију.
- **Деск анализа** се односи на прикупљање, тумачење и анализу расположиве документације ОЦД попут статута, регистрација, годишњих извештаја о раду, годишњих финансијских извештаја, пројеката, извештаја о организационим капацитетима и потребама за развој, итд.

Документацији се приступало најчешће путем веб-сајтова организација или упитом након ког су организације слале своју расположиву документацију. Када су у питању ОЦД из Европске Уније, у већини случајева је било могуће приступити жељеној документацији преко веб-сајта организације док то није био случај са ОЦД са Западног Балкана које је било неопходно директно контактирати и замолити за документацију и то на основу личног познанства и претходне сарадње. На основу деск анализе је било могуће: а) донети одређене закључке везано за постављене хипотезе истраживања и јасније конструисање упитника који ће се користити у анкети, и б) поузданије интерпретирати добијене резултате истраживања јер је деск анализа поред анкете и интервјуа била трећа метода којом је омогућена тријангулација налаза те изнети укрштена тумачења у дискусији.

- **Анкета** је емпиријски део истраживања и њен циљ је био да провери теоретске закључке и утврди све законитости којима ће се теоретски закључци потврдити или оспорити.

Кључни инструмент који је коришћен за анкету је упитник. Упитник се састојао од питања којима су обухваћене контролне, зависне и независне варијабле тј. варијабле социјалног капитала и зрелости и фаза управљања знањем те сви организацијски нивои (интерперсонални, интраорганизациони, интерорганизациони). С обзиром да није било могуће приступити некој форми упитника која би одговарала истраживачким циљевима и узорку овог докторског истраживања, упитник је самостално креиран на основу теоретских налаза из литературе и дугогодишњег искуства рада истраживачице у непрофитном сектору те тако представља додатну вредност овог истраживања. Упитник је базиран на Ликертовој скали (1-5). Упитник је био тестиран од стране 10 ОЦД пре него је прослеђен укупном узорку како би се правовремено утврдили и отклонили сви недостаци који могу умањити квалитет добијених информација. Од укупно 121 питања иницијално планираних упитником, 15 питања је избачено након тест фазе јер су испитаници та питања третирали као дискриминациона (интегритет, конкурентност, формалност у комуникацији, културне разлике, родне разлике, карактерне разлике, иновационе разлике, итд.), опозициона (број индиректних веза у односу на број директних) или пак вишесмислена због чега је конзистентност у одговорима била доведена у ризик (способност, посвећеност, званични језик, итд.). Након што је тестиран, прочишћен и коригован упитник је финализован прво на српском језику а затим

преведен на енглески јер је попуњавање упитника било само на енглеском језику с обзиром на чињеницу да је истраживање било међународног карактера (ЕУ и Западни Балкан) и требало је осигурати конзистентност тј. уједначен језички приступ у постављању и разумевању питања. Попуњавање упитника је било електронско и за те потребе је био закупљен сервис “SoGoSurvey” којем је било могуће приступити са свих електронских уређаја (компјутер, лаптоп, notebook, i-pad, мобилни телефон) а и са којег је касније било могуће експортирати све податке у софтверски програм за обраду и анализу резултата. Попуњавање упитника је трајало у просеку 45 минута.

Што се тиче **статистичке обраде података добијених анкетом** у раду се користе мере дескриптивне статистике (мере централне тенденције и проценти). За утврђивање значајности разлика између континуираних варијабли коришћени су т-тест за независне узорке, АНОВА или Ман-Витнијев и Краскал-Волисов тест. За утврђивање значајности разлика између категоријских варијабли коришћен је хи-квадрат тест. За утврђивање повезаности испитиваних варијабли коришћени су Пирсонов или Спирманов коефицијент корелације, а за испитивање потенцијалног утицаја предикторских варијабли на критеријумску коришћена је мултиваријантна логистичка регресија. Анализе су спроведене у програму PASW верзија 20.

- **Дубински интервјуи** су били трећи део емпиријског истраживања и циљ ове методе је био да продуби чињенична знања добијена анкетом и деск анализом као и да разјасни евентуална питања које се отворила након анкете.

Дубински интервјуи су организовани са 10 ОЦД који су били део анкете, а који припадају различитим секторима (филантропија, екологија, млади, жене, економски развој, међународни развој, одрживи развој, медији, стари и безбедност) и географским регионима (5 ЕУ и 5 ЗБ) како би се обезбедила разноврсност информација. Интервјуи су бити организовани путем Skype-а и трајали су у просеку 1 сат. Интервјуи су вођени са представницима ОЦД који имају вишегодишњег искуства у стратешком менаџменту и организационом развоју ОЦД и којима су теме управљања знањем и социјалног капитала довољно познате из искуства да о њима могу разговарати. Питања која су постављана током интервјуа су била полу-структурирана и обрађивала су интерни социјални капитал, екстерни социјални капитал, управљање знањем и зрелост управљања знањем. Специфични циљ интервјуа је био добити додатне информације о томе: а) колико ОЦД препознају свој социјални капитал, колико га и зашта користе те које су најзначајније препреке примећене до сада; б) да ли и на који начин ОЦД управљају знањем у својој организацији, о ком знању се ради, по чему се разликују оне ОЦД код којих је зрелост управљања знањем већа од оних ОЦД чија је зрелост управљања знањем мања, шта су кључни предуслови да ОЦД ефикасно управљају знањем у организацији и ц) колико се ЕУ ОЦД разликују од ЗБ ОЦД по овим питањима. Налази дубинских интервјуа су коришћени за интерпретацију и дискусију резултата добијених анкетом.

2. Метода анализе података прикупљених литературом, анкетом и интервјуима, кроз:

- а) Анализу садржаја и структуре којом се анализирао садржај и структура социјалног капитала и управљања знањем;
- б) Функционалну анализу којом се утврђивала међузависност елемената социјалног капитала и управљања знањем;
- с) Компаративну анализу којом су се упоредно приказивали постојећи приступи и модели управљања знањем, њихове карактеристике и функционалности;

- d) Корелациону анализу којом се утврђивала веза између различитих нивоа и димензија социјалног капитала;
 - e) Регресиону анализу којом се утврђивао ниво утицаја различитих нивоа и димензија социјалног капитала на различите фазе управљања знањем.
3. **Метода синтезе података** кроз анализу постојећих модела и предлог сопственог модела управљања знањем базираног на социјалном капиталу синтезом елемената постојећих решења.
 4. **Метода индукције** којом је обезбеђено опште сазнање на основу сазнања посебних и појединачних случаја.
 5. **Метода дедукције** којом је обезбеђено сазнање, закључивање и прогнозирање о посебним и појединачним случајевима на основу општег сазнања.
 6. **Метода апстракције** којом су апстраховане могућности за примену различитих приступа за управљање знањем преко социјалног капитала организације.
 7. **Метода конкретизације** којом се на основу апстраховања могућности примене различитих приступа за управљање знањем преко социјалног капитала организације, извео конкретан и применљив концепт.

3.4. Применљивост остварених резултата

Докторска дисертација је обезбедила организацијама да применом предложеног интегрисаног модела управљања знањем базираног на социјалном капиталу организације стекну увид у значај и начин управљања знањем преко својих социјалних ресурса. Ово је битно за организације ограничених ресурса, какве су испитиване организације цивилног друштва, јер природна укореењеност знања у социјалним односима и структурама ових односа данас се сматра главним фактором организационе предности. Управљање знањем базирано на социјалном капиталу организације помаже организацијама да умање своје трансакционе трошкове економишући информационим и координационим трошковима кроз стварање, прикупљање, размену и коришћење ресурса који су трајни, којима се не може трговати и који се не могу понављати попут тацитног индивидуалног и групног знања, узајамне повезаности и социјалне комплексности. Зато се данас и разлике између организација све више приказују разликама у капацитетима да стварају и користе свој социјални капитал у функцији управљања знањем. Ово указује на неопходност да организације морају све више улагати своје напоре у оснаживање јаким личних и тимских односа, поверења, норми, веза унутар и изван својих граница, у циљу прикупљања, иновирања, дељења и коришћења знања. У том смислу, интегрисани модел управљања знањем базиран на социјалном капиталу организације предложен овим докторским истраживањем им може бити од практичне важности јер ће им указати како да коришћењем унутрашњих и спољашњих веза створе, прикупе, деле и користе знање које им је неопходно за конзистентније доношење одлука у организацији.

На основу предложеног модела, сагледана је и његова потенцијална примена. Уочено је да би се највећи допринос модела огледао у шанси да се ОЦД, али и организације из других сектора, оспособе да у пракси успоставе свој систем управљања знањем који би

био базиран на социјалном капиталу организације, а који би их тако постепено уводио у нову парадигму пословања базирана на организацији која учи и заснива своје односе на мрежама знања. Дакле, модел осветљава кључне сегменте управљања знањем и социјалног капитала које организација треба да развија. Међутим за организацију је од пресудног значаја прво да донесе одлуку о потреби увођења система управљања знањем препознајући вредност свог социјалног капитала за тај процес. Затим да испита стање у својој организацији које би се огледао у оцени кључних сегмената или покретача управљања знањем и кључних предуслова који леже у социјалном капиталу организације. Да би организација била у могућности да лакше оцењује предуслове који се налазе у социјалном капиталу неопходно је да га прво визуелизује кроз мапе веза које остварује са најразличитијим појединцима, организацијама и институцијама унутар и изван своје организације. Након оцене стања, организација би требало да утврди своје кораке развоја базирано на претходно постигнутом консензусу свих у организацији јер процеси организационог развоја траже подељену одговорност и лидерство. Након тога, од организације се очекује да операционализује цео процес кроз оперативне планове и тим људи који ће се испланирани процес имплементирати и пратити а потом да остварене резултате развоја интегрише у оперативне системе и процесе.

3.5. Оцена достигнутих способности кандидата за самостални научни рад

Области научног интересовања Радмиле Миковић су: управљање знањем и социјални капитал организације пре свега непрофитног сектора тј. организација цивилног друштва које послују у турбулентним друштвеним и економским условима. Стекла је значајно практично искуство радећи као менаџер пројеката међународних развојних и хуманитарних организација те као консултант у области развоја организације, управљања пројектима и учењем из евалуација непрофитних пројеката и програма.

У току израде докторске дисертације, Радмила Миковић показала је способност за проналажење, упознавање и разумевање проблема истраживања са више аспеката на основу доступне литературе, као и креативног приступа његовом решавању. Учила је главне недостатке и проблеме постојећих достигнућа из области интегрисања социјалног капитала и управљања знањем и спровела истраживање са циљем да се они превазиђу кроз израду системског решења базираног на моделском приступу. Такође, показала је потребну аналитичност и практичну оспособљеност за имплементацију предложеног модела што је верификовала публикавањем постигнутих резултата у научном часопису. Од укупно 6 радова које је у својој професионалној каријери до сада објавила, резултати истраживања проистекли из рада на докторској дисертацији објављени су у часопису категорије M21 и M51.

На основу наведеног, потврђене су способности кандидата да адекватно интерпретира, уопштава и дискутује резултате истраживања и сматрамо да кандидаткиња Радмила Миковић поседује потребно знање и искуство за самосталан научни рад

4. ОСТВАРЕНИ НАУЧНИ ДОПРИНОС

У научном смислу, доприноси овог докторског истраживања су вишеструки. Осим што је омогућен детаљан преглед области социјалног капитала у функцији управљања знањем те компаративни приступ постојећих модела управљања знањем, са истакнутим

предностима и недостацима уз указивање на могућа унапређења обезбеđen је и предлог модела интегрисаног управљања знањем који би био базиран на социјалном капиталу организације а који ће омогућити свеобухватно и комплементарно сагледавање веза и утицаја свих нивоа, форми, димензија и елемената социјалног капитала на све фазе управљања знањем, зрелост управљања знањем, квалитет управљања знањем те интеграцију налаза у стратешке одлуке руководства ради ефикаснијег управљања знањем у организацији. Такође, отклоњен је и низ ограничења која су откривена током анализе предметне литературе која проучава социјални капитал у функцији управљања знањем. Прво, структуре социјалног капитала су отвореног и затвореног карактера и често условљене типом груписања које могу бити географске, религиозне, класне, секторске и друге природе. До сада није експлицитно утврђено у којој мери су везе и утицаји кључних елемената социјалног капитала, попут норми, затворености, поверења, реципроцитета и слично, на различите фазе управљања знањем разликују од индустрије до индустрије (профитна-непрофитна-јавна) или од региона до региона (глобални-регионални-национални-локални), итд. Ова докторска дисертација је једна од ретких која се бави непрофитном индустријом која послује у економски, социјално и политички нестабилним географским регионима. Као такво представља добру основу за даља истраживања предметне теме у непрофитној индустрији али и компарацију налаза са сличним истраживањима која су рађена превасходно у профитној индустрији. Друго, научна заједница која се бави истраживањем утицаја социјалног капитала на управљање знањем читав процес сагледава знатно више из угла мрежне структуре. Недостаје више сазнања о везама и утицају когнитивне (језик, наратив, кодификација) и релационе (поверење, норме, обавезе, поистовећивање) димензије социјалног капитала као и самог знања (тацитног, експлицитног, формалног, неформалног, индивидуалног, колективног, стручног, менторског, итд.) на свим нивоима (интерперсоналне – интраорганизационе - интерорганизационе) којима би се могле додатно објаснити вредности за организацију те још више мотивисати да улаже у свој унутрашњи и спољашњи социјални капитал организације ради ефективнијег управљања знањем. Ово дисертација је управо обухватила све горе споменуте димензије и нивое и тако обезбедила услове да се ова комплексна тема сагледава из најразличитијих углова. Треће, научна заједница која проучава мреже знања често изоставља прикупљање/приступ знању као фазу управљања знањем и утицај когнитивне димензије социјалног капитала за разлику од научне заједнице која се бави стратешким мрежама и која утицај социјалног капитала на прикупљање/приступ знању интензивније испитује. Овакав неуједначени научни фокус указује на неопходност да се концепт веза и утицаја социјалног капитала на управљање знањем сагледава свеобухватније без обзира на чињеницу да су ова ограничења можда и последица прихватања различитих дефиниција управљања знањем. Ово дисертација је поред свих кључних фаза управљања знањем обухватила и кључне елементе зрелости и квалитета управљања знањем чиме је постигнута не само конзистентност у сагледавању повезаности и утицаја елемената социјалног капитала на управљање знањем већ и холистичност у приступу предметној теми истраживања. Четврто, највећи део научне заједнице проучава мрежне структуре као егзогене и изоморфне. То значи да се природу мрежа посматра као нешто што је условљено спољашњим факторима, занемарујући утицај појединаца, а утицај интраорганизационих и интерорганизационих мрежа на управљање знањем коришћењем аналогije интерперсоналних мрежа. Ова дисертација је посматрала све утицаје које могу бити последица личних, тимских и међу-организационих веза и односа. То значи да је повезаност социјалног капитала са управљањем знањем била испитивана кроз интерне и екстерне везе тј. интерперсоналне, интраорганизационе и

интерорганизационе нивое чиме је створена основа за експлицитнија научна закључивања.

На основу свега претходно речено, може се закључити да је методолошки приступ ове дисертације предметној теми омогућио увид у пун потенцијал за стварање, прикупљање, дељење и коришћење социјалног капитала на: а) личном нивоу који ће открити шта један појединац не зна и како да незнање надомести; б) организационом нивоу који ће изграђивати поверење и нивелисати колективни капацитет што ће даље омогућити стварање групног и институционалног знања; ц) друштвеном нивоу кроз социјалне мреже којима је могуће открити, регрутовати и неговати таленте и унапређивати квалитет живота; д) глобалном нивоу померањем са капитализма 3.0 Милтона Фриедмана на капитализам 4.0 који ће бити базиран на фузији интелектуалног и социјалног капитала у циљу откривања нових конектора мрежа знања и свих других предуслова којима ће се обезбеђивати ефикасно и одрживо управљање знањем у организацији.

4.2. Критичка анализа резултата истраживања

Кандидаткиња је у докторској дисертацији развила модел управљања знањем базиран на социјалном капиталу организације. Полазна основа за развој модела били су постојећи научни резултати и проблеми идентификовани у литератури. Анализирана је обимна литература, различите теорије социјалног капитала, управљања знањем као и постојећи модели који би могли да буду искоришћени за креирање модела.

Резултат истраживања је модел управљања знањем базиран на социјалном капиталу организације. Развијени модел је применљив у свим организацијама које се у својим пословањима ослањају на мреже знања које успостављају интерно и екстерно. Резултати ове докторске дисертације доприносе формализацији и стандардизацији процеса управљања знањем које се базира на социјалном капиталу организације у различитим индустријама и пословним окружењима, а посебно непрофитних организација.

4.3. Верификација научних доприноса

- ***Радови на међународним и домаћим научним конференцијама:***

1. Srđan Nikezić, Dejana Prodanović, **Radmila Miković**: *The Infulence on Leadership in the 21st century: Are the Works of Mary P. Follett Worth of Attention?*, International Quality Conference, Kragujevac/Serbia, May 23-25, 2014, p. 241-255, ISBN 978-86-6335-004-5 (M33)
2. Srđan Nikezić, **Radmila Miković**, Predrag Dašić: *Leadership in Organizations: an Answer to Permanent Changes and Crisis Situations*, EMoNT 4th International Conference on Economics and Management based on New Technologies, Vrnjacka Banja/Serbia, June 12-15, 2014, p.26-34, ISBN 978-86-6075-045-9 (M31)
3. Srđan Nikezić, **Radmila Miković**: *Funkcija izvršnog direktora: vidljiva ruka poslovnih perspektiva i promena*, IV Nacionalna konferencija o deci i natalitetu, Aleksandrovac/Serbia, 29-30.08.2014. godine, 2014, str. 27-71, ISBN 978-86-909463-5-8 (M61)

• **Радови у научним часописима:**

1. **Radmila Miković**, Branko Arsić, Đorđe Gligorijević, Marija Gačić, Dejan Petrović, Nenad Filipović: *The influence of social capital on knowledge management maturity of nonprofit organizations - predictive modelling based on a multilevel analysis*, Journal: IEEE Access, April 2019, p.1-15, ISSN 2169-3536, DOI: 10.1109/ACCESS.2019.2909812 (IF 3,557; M21).
2. **Radmila Miković**, Dejan Petrović, Marko Mihić, Vladimir Obradović: *Interaction of Social and Intellectual Capital-Key Precondition for Creation of New Knowledge as Organizational Competitive Advantage*, Journal: Facta Universitatis Series Economics and Organization, University of Nis, Serbia, Volume 13 (1), June 2016, p.73-86, ISSN 2406-050X (M51)
3. Srđan Nikezić, **Radmila Miković**, Dejana Prodanović: *Visionary Thinker: Leadership and Management in works of Mary P. Follett – Long Term Perspective in the Companies of the Republic of Serbia*, International Journal for Quality Research, Centre for Quality, University of Kragujevac, Serbia, Volume 8 (2), June 2014, p. 239-254, ISSN 1800-6450 (M52)

5. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОГ

На основу прегледа докторске дисертације под називом „Интегрисани модел управљања знањем базиран на социјалном капиталу организације“ кандидаткиње Радмиле Миковић, Комисија за оцену и одбрану докторске дисертације констатује да је докторска дисертација написана према свим стандардима у научно-истраживачком раду, као и да испуњава све услове предвиђене Законом о високом образовању, стандардима и Статутом Факултета организационих наука, Универзитета у Београду.

Тема докторске дисертације је веома актуелна, а резултати добијени истраживањем одговарају предмету и циљевима истраживања. Све хипотезе, постављене у истраживању су тестиране на релевантним примерима из праксе, као и уз примену одговарајућих метода. Утврђено је да је социјални капитал организације повезан не само са фазама управљања знањем већ и са квалитетом и зрелошћу управљања знањем у организацији па се може закључити да модел управљања знањем који би у себи интегрисао елементе социјалног капитала може позитивно утицати на ефикасно и ефективно управљање знањем у организацији. Овим је доказана општа хипотеза дисертације је да интегрисани модел управљања знањем базиран на социјалном капиталу доприноси ефективнијем и ефикаснијем управљању знањем у организацији. Истраживање приказано у дисертацији је оригинално, а резултати пружају допринос развоју науке у домену управљања знањем и науке о менаџменту уопште. Резултати истраживања могу бити примењени у пракси и од великог су значаја за све организације које мрежно послују а поготово за оне чији су ресурси мали у односу на промене које теже да остваре, какве су непрофитне и невладине организације које послују у политичким, економским и друштвеним турбулентним окружењима. Из истраживања приказаног у докторској дисертацији, проистекла су два научна рада, од којих је један објављен у водећем међународном часопису изузетних вредности, категорије M21 чиме је истраживање верификовано.

На основу наведеног, Комисија предлаже Наставно-научном већу Факултета организационих наука, да се докторска дисертација под називом „Интегрисани модел управљања знањем базиран на социјалном капиталу организације“ кандидаткиње Радмиле Миковић, прихвати, изложи на увид јавности и упути на коначно усвајање Већу научних области техничких наука, Универзитета у Београду.

У Београду, 12.6.2019.

ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ

.....
Др Дејан Петровић, редовни професор,
Универзитет у Београду, Факултет организационих наука

.....
Др Марко Мухић, редовни професор,
Универзитет у Београду, Факултет организационих наука

.....
Др Небојша Бојовић, редовни професор,
Универзитет у Београду, Саобраћајни факултет