

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ ОРГАНИЗАЦИОНИХ НАУКА

НАСТАВНО-НАУЧНОМ ВЕЋУ

Предмет: Извештај о урађеној докторској дисертацији кандидаткиње Иване Кужет

Одлуком 05-01 бр. 3/84-6 од 03.07.2026. године, именовани смо за чланове Комисије за оцену докторске дисертације кандидата **Иване Кужет** под насловом

„Модел избора наставне методе за развој менаџерских компетенција заснован на индивидуалним карактеристикама студената“

и на основу тога подносимо следећи

ИЗВЕШТАЈ

1. УВОД

1.1. Хронологија одобравања и израде дисертације

Кандидаткиња Ивана Кужет је 2018. године уписала докторске академске студије на Факултету организационих наука, Универзитета у Београду (студијски програм: Информациони системи и квантитативни менаџмент, модул Квантитативни менаџмент).

Након што је положила планом све предвиђене испите, кандидаткиња је 04.09.2024. године пријавила израду Приступног рада на докторским академским студијама. Одлуком Наставно-научног већа 05-01 бр. 3/79-9 од 11.09.2024. године, формирана је Комисија за преглед и одбрану Приступног рада и оцену научне заснованости пријављене докторске дисертације. За потенцијалног ментора је именована др Ивана Ковачевић, редовни професор, Универзитет у Београду, Факултет организационих наука. Приступни рад под насловом “Предиктивни модел избора наставне методе за развој менаџерских компетенција заснован на индивидуалним карактеристикама студената” одбрањен је 11.02.2025. године.

Одлука о усвајању извештаја Комисије о научној заснованости теме пријављене докторске дисертације донета је на Наставно-научном већу Факултета организационих наука 27.02.2025. године, 05-01 бр. 3/13-4. Одлуком Већа научних области техничких наука Универзитета у Београду од 25.03.2025. године 02 бр. 61206/2-25 дата је сагласност на предлог теме докторске дисертације Иване Кужет под називом „Модел избора наставне методе за развој менаџерских компетенција заснован на индивидуалним карактеристикама студената“ и одређивању проф. др Иване Ковачевић за ментора. На Наставно-научном већу Факултета организационих наука од 24.04.2025. године одобрена је израда докторске дисертације кандидаткиње Иване Кужет.

Ментор проф. др Ивана Ковачевић 24.06.2026. године поднела је Извештај да је кандидаткиња Ивана Кужет завршила израду докторске дисертације. Наставно-научно веће Факултета организационих наука одлуком 05-01 бр. 3/84-6 од 03.07.2026. године именovalo Комисију за оцену завршене докторске дисертације у саставу:

1. др Гордана Савић, редовни професор, Универзитет у Београду, Факултет организационих наука –председник Комисије;

2. др Зорица Богдановић, редовни професор, Универзитет у Београду, Факултет организационих наука;
3. др Владимир Обрадовић, редовни професор, Универзитет у Београду, Факултет организационих наука;
4. др Јелена Анђелковић Лабровић, ванредни професор, Универзитет у Београду, Факултет организационих наука;
5. др Ивана Петровић, ванредни професор, Универзитет у Београду, Филозофски факултет.

1.2. Научна област дисертације

Докторска дисертација испитује однос између индивидуалних карактеристика студената, примењеног наставног приступа и развоја менаџерских компетенција у високошколском образовању. Основни циљ истраживања је развој предиктивног модела за персонализовани избор наставног метода, заснованог на индивидуалним карактеристикама студента, ради унапређења њиховог успеха. Сprovedено је експериментално истраживање у ком су посматране индивидуалне карактеристике студената: особине личности (HEXACO модел), резонување (аритметичко, вербално, невербално), пажња и концентрација, став према формалном образовању и ангажовање студената током наставе. Методе наставе које су коришћене током експеримента су класификоване у два приступа. Приступ оријентисан на студенте подразумевао је методе које подстичу студенте да буду активни током часа, управљају својим развојем и вежбају пожељна понашања везана за компетенције које развијају. Приступ оријентисан на наставника подразумевао је традиционалне методе које као централну фигуру истичу наставника, као што су предавања и процена усвојеног знања. Експеримент је трајао четири недеље, а укупан број студената које је успешно завршио експеримент је био 574. Добијени резултати потврђују значај индивидуалних разлика у процесу развоја компетенција и указују на оправданост персонализованог приступа настави, односно прилагођавања наставних метода индивидуалном профилу студента.

Тема докторске дисертације припада ужим научним областима Менаџмент људских ресурса и Квантитативни менаџмент, а у ширем смислу Организационим наукама. Рад је актуелан и мултидисциплинарно заснован. Налази ове дисертације доприносе бољем разумевању међузависности индивидуалних карактеристика студената и наставног приступа у процесу развоја менаџерских компетенција, указујући на то да ефикасност наставе у великој мери зависи од усклађености методе са профилу студента.

Ментор, проф. др Ивана Ковачевић, редовни професор Факултета организационих наука, поседује све неопходне компетенције за вођење дисертације. Њена библиографија обухвата радове објављене у међународним часописима из области менаџмента људских ресурса и психологије. Приликом пријаве теме дисертације приложени су релевантни научни радови ментора.

1.3. Биографски подаци о кандидату

Ивана Кужет (девојачко Милинковић) рођена је 05. марта 1993. године, у Крагујевцу. Основну школу “Милан Илић Чича” и гимназију “Милош Савковић” завршила је у Аранђеловцу, са одличним успехом, као носилац Вукове дипломе. У оквиру сарадње јужноморавског краја Републике Чешке и шумадијског краја Републике Србије, у средњој школи добила је стипендију за размену ученика и једно тромесечје четврте године похађала је у гимназији Виденска, у Брну.

Факултет организационих наука у Београду, смер Менаџмент и организација, уписала је 2012 године. Дипломирала је 23.09.2016., са просечном оценом 9.26 и оценом 10 на дипломском раду. Током студија, била је активни члан европске студентске организације за индустријско инжењерство и менаџмент (ESTIEM) у оквиру које је учествовала у реализацији многобројних локалних и међународних пројеката. Практична знања и искуство стицала је у компанији *Opel Southeast Europe LLC* и у оквиру компаније *Devana Technologies* и њиховог Удружења за подстицање предузетништва “Живојин Мишић”. У октобру 2016-те године, Ивана је уписала мастер академске студије на Факултету организационих наука, смер Менаџмент и организација, модул Управљање људским ресурсима. У септембру 2018. године завршила је мастер академске студије, са просечном оценом 9.86. Тема завршног мастер рада је била “Мотив за постигнућем као предиктор стила руковођења у средњим и великим предузећима”, а рад је од стране комисије оцењен највишом оценом. Ивана је написала монографију, која је настала на основу мастер рада, под називом “Руковођење оријентисано ка постигнућу”, у библиотеци *Educatio*, коју је објавила задужбина Андрејевић. Након завршених мастер академских студија, Ивана је 2018. године на Факултету организационих наука уписала докторске академске студије, смер Информациони системи и квантитативни менаџмент, модул Квантитативни менаџмент. Положила је све испите са просечном оценом 10.00 и одбранила приступни рад под називом “Предиктивни модел избора наставне методе за развој менаџерских компетенција заснован на индивидуалним карактеристикама студената” пред комисијом.

Ивана Кужет је од 2016. година била ангажована као демонстратор на Факултету организационих наука и као сарадник у оквиру Истраживачко-развојног центра, где је имала прилику да учествује у планирању и реализацији преко двадесет пројеката, како интерних за потребе факултета, тако и екстерних у сарадњи са партнерима приватног и јавног сектора. Од 2018. године ангажована је као сарадник у настави, а од 2020. године као асистент на Факултету организационих наука, на Катедри за менаџмент људских ресурса. Учествовала је на више међународних и стратешких пројеката, у организацији међународних конференција и летњих школа. Одржала је предавање по позиву на тему “*Leadership for high performing teams*” на *West University of Timisoara, Faculty of Economics and Business Administration*.

2. ОПИС ДИСЕРТАЦИЈЕ

2.1. Садржај дисертације

Докторска дисертација обухвата 183 странице и 37 табела 8 илустрација уз 353 литературних извора. На почетку рада дат је сажетак на српском и енглеском језику, док се на крају налази биографија ауторке, као и три обавезна прилога: Изјава о ауторству, Изјава о истовестности штампане и електронске верзије рада и Изјава о коришћењу.

Структура докторске дисертације прати логичке целине, од уводног дела, преко теоријског оквира, до истраживачког дела. Докторска дисертација обухвата 9 поглавља, са систематски развијеним потпоглављима:

Садржај:

1. Уводна разматрања
 - 1.1. Образложење теме
 - 1.2. Предмет, циљ и полазне хипотезе истраживања
 - 1.3. Научне методе истраживања
 - 1.4. Очекивани допринос
2. Образовни процес и наставне методе
 - 2.1. Форме образовног процеса

- 2.2. Фазе образовног процеса
- 2.3. Наставне методе
- 2.4. Значај примене различитих метода у високошколском образовању

3. Компетенције и модели компетенција

- 3.1. Дефиниције компетенција
- 3.2. Историјски развој
- 3.3. Класификација компетенција
- 3.4. Модели компетенција
 - 3.4.1. Модели менаџерских компетенција
 - 3.4.2. Операционализација модела менаџерских компетенција

4. Примена модела компетенција у области управљања људским ресурсима

- 4.1. Планирање запослених засновано на компетенцијама
- 4.2. Селекција кандидата заснована на компетенцијама
- 4.3. Развој запослених заснован на компетенцијама
- 4.4. Оцена перформанси заснована на компетенцијама
- 4.5. Значај интегрисаног система за управљање људским ресурсима заснованог на компетенцијама

5. Формално образовање засновано на компетенцијама

- 5.1. Развој образовања заснованог на компетенцијама
- 5.2. Дефинисање образовног циља и исхода образовања заснованог на компетенцијама
- 5.3. Интеграција модела компетенција у садржај и структуру предмета
- 5.4. Методе извођења наставе и развој компетенција
- 5.5. Праћење и оцењивање засновано на компетенцијама
- 5.6. Значај образовања заснованог на компетенцијама

6. Емпиријско истраживање: Индивидуалне карактеристике, метод наставе и развој менаџерских компетенција

- 6.1. Проблем истраживања
 - 6.1.1. Индивидуалне карактеристике и развој компетенција
 - 6.1.2. Наставни метод и развој компетенција
 - 6.1.3. Пилот истраживање: Мотив за постигнућем, ангажовање, наставни метод и успех у развоју менаџерских компетенција
- 6.2. Предмет истраживања, циљ и хипотезе
- 6.3. Опис варијабли
 - 6.3.1. Индивидуалне карактеристике студената
 - 6.3.2. Метод наставе
 - 6.3.3. Менаџерске компетенције
- 6.4. Инструменти
 - 6.4.1. Процена црта личности
 - 6.4.2. Процена резоновања
 - 6.4.3. Процена пажње и концентracије
 - 6.4.4. Процена става према високом образовању
 - 6.4.5. Процена ангажовања
 - 6.4.6. Процена менаџерских компетенција
- 6.5. Дизајн експеримента
- 6.6. Узорак
- 6.7. Резултати
 - 6.7.1. Дескриптивни статистички показатељи и провера еквивалентности група
 - 6.7.2. Метод наставе и развој компетенција
 - 6.7.3. Личне карактеристике и развој компетенција
 - 6.7.4. Модерациона улога индивидуалних карактеристика
 - 6.7.5. Креирање модела за предвиђање наставног метода

6.7.6. Валидација модела

7. Индивидуалне карактеристике и ефикасност при различитим методама

7.1. Примена DEA методе

7.2. Резултати

8. Дискусија

9. Закључак

Списак коришћене литературе

Прилози

Докторска дисертација под називом **Модел избора наставне методе за развој менаџерских компетенција заснован на индивидуалним карактеристикама студената** је организована у девет поглавља, која представљају логичан теоријски и методолошки след, који прати основну истраживачку идеју.

У првом поглављу представљен је увод у актуелност теме индивидуализације наставе у развоју менаџерских компетенција, дефинишу се предмет, циљ и полазне хипотезе истраживања, приказују се коришћене научне методе и очекивани научни и практични допринос дисертације.

У другом поглављу, представљен је теоријски преглед форми и фаза образовног процеса, као и преглед наставних метода, са посебним освртом на значај примене различитих приступа настави (приступ оријентисан на студенте и приступ оријентисан на наставника) у високошколском образовању.

Затим се фокус ставља на компетенције, приказују се дефиниције, историјски развој и класификација компетенција, уз преглед постојећих модела компетенција. Посебно су представљени модели менаџерских компетенција и могућност операционализације и примене једног модела менаџерских компетенција у процесу процене и развоја компетенција.

У четвртном поглављу разматра се примена модела компетенција кроз кључне функције у управљању људским ресурсима: планирање, селекцију, развој и оцену перформанси запослених. Истакнут је значај интегрисаног система управљања људским ресурсима заснованог на компетенцијама.

У наредном поглављу представљен је развој образовања заснован на компетенцијама. Разматрана је примена овог приступа кроз дефинисање образовних циљева и исхода, интеграцију модела компетенција у наставни садржај, као и прилагођавање метода извођења наставе, праћења и оцењивања студената са фокусом на развој компетенција.

Експериментално истраживање које је срж ове дисертације представљено је у поглављу шест. Представљени су проблем, предмет, циљ и хипотезе истраживања, опис варијабли (индивидуалне карактеристике, наставни метод, менаџерске компетенције) и коришћених инструмената, дизајн експеримента и узорак (574 студента). Приказују се резултати дескриптивне статистике, провере еквивалентности група, утицаја наставног метода и личних карактеристика на развој компетенција, модераторске улоге индивидуалних карактеристика, те креирање и валидација предиктивног модела за избор наставног метода.

Примена DEA методе за оцену ефикасности студената при различитим методама представљена је у поглављу седам. Применом *Common-Weight DEA* методе анализира се ефикасност студената у оквиру сваког наставног приступа посебно, уз идентификацију индивидуалних карактеристика које највише доприносе ефикасности.

У дискусији, резултати се тумаче у светлу постављених хипотеза и повезују са теоријским оквиром. Истичу се кључни налази: модераторске улоге савесности и емоционалности, парадокс екстраверзије, разлике између развоја компетенција, успрха током курса и ефикасности, потврде хипотезе о персонализованом избору методе и комплементарности регресионог и ДЕА приступа.

У последњем поглављу, сумирају се кључни налази истраживања, истичу се научни и практични доприноси дисертације и предлажу правци будућих истраживања.

3. ОЦЕНА ДИСЕРТАЦИЈЕ

3.1. Савременост и оригиналност

У савременом високошколском образовању се, с једне стране, све више афирмише наставни процес заснован на развоју компетенција. Такав приступ омогућава ефективан одговор на потребе професионалне и друштвене праксе. С друге стране, персонализовани приступи усвајању знања, вештина и ставова омогућавају да се кроз прилагођавање формалног наставног процеса потребама студената оптимизује развој жељених компетенција.

Овако конципиран рад превазилази уобичајене истраживачке нацрте који пореде приступе оријентисане на наставника или на студента, интегришући у процену ефикасности наставе и индивидуалне карактеристике студената. Очекивања да ће индивидуалне карактеристике имати различите ефекте на успех у усвајању знања, а у зависности од тога да ли је наставни процес оријентисан претежно на студента или на предавача, показала су се оправданим и функционалним.

Истраживање је понудило могућност формирања профила студената с обзиром на одговарајући приступ учењу, а у зависности од критеријума – мере успеха усвојеног знања. У том контексту посебно треба да се истакне могућност систематског разликовања три концептуално различите мере успешности: развоја компетенција, академског постигнућа и ефикасности. Овај налаз даље доприноси прецизнијем дефинисању односа између индивидуалних карактеристика студената, наставног приступа и образовних исхода.

На основу истраживања развијен је и емпиријски валидиран квантитативни модел за персонализовани избор наставне методе заснован на индивидуалним карактеристикама студената. Како овај модел показује статистички значајне боље образовне исходе у поређењу са случајним избором наставног приступа (без узимања у обзир индивидуалних карактеристика студената), добијена је емпиријска потврда практичне вредности персонализације наставе у области развоја менаџерских компетенција.

Оригиналност рада се пре свега заснива на емпиријској потврди сложеног квантитативног модела који не само да потврђује значај персонализације наставног процеса и избора наставних приступа, а у зависности од жељених исхода, већ може да пружи и конкретне практичне смернице за тај избор. Поред тога, одабране предикторске карактеристике представљају широк и релевантан скуп особина које су мерене поузданим психолошким инструментима.

Посебна новина овог рада је у комбиновању више аналитичких приступа (модерационе анализе, регресионог моделирања и ДЕА методе), што је омогућило сагледавање истог феномена и анализу истог скупа података, из различитих перспектива. Овај методолошки приступ омогућио је не само идентификацију карактеристика које модулирају ефекте наставних приступа, већ и утврђивање конкретних индивидуалних карактеристика од значаја за постизање појединих резултата – исхода. Овакав интегрисани приступ пружа потпуније објашњење ефикасности наставних приступа, него што је то могуће постићи на основу појединачних аналитичких поступака.

Оно што дисертацију чини посебно релевантном за област којом се бавимо јесу компетенције које се прате и обликују током експерименталне процедуре (и код експерименталне и код контролне групе). Идеја да је усвајање менаџерских компетенција процес који би требало да омогући развој оних вештина које називамо *меким*, као што су подизање свести о себи, грађење тимова и тимски рад, вођење промена и подржавајућа комуникација. Иако су ове компетенције значајне за успешност менаџера уопште, кључне су за оне који се профилишу у домену менаџера људских ресурса.

Формално гледано, 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 којом је потврђена њена оригиналност.

3.2. Осврт на референтну и коришћену литературу

У складу са предметом и опсегом истраживања, кандидаткиња је навела релевантну и савремену литературу, која обухвата радове истакнутих аутора из научних часописа и конференција из уже области дисертације. Укупно је примењено 353 референци.

3.3. Опис и адекватност примењених научних метода

Општа метода примењена у истраживању заснована је на принципима научног истраживања. Након прегледа доступне литературе, коришћене су методе анализе и синтезе, као и аналитичко-дедуктивна метода за обраду података о постојећим истраживањима у области. С обзиром на мултидисциплинарни карактер истраживања, и сам приступ био је мултидисциплинаран. Истраживање је спроведено експерименталном методом у којој су сви испитаници/учесници били подвргнути психолошком тестирању техником упитника, као и експерименталној процедури која је подразумевала обуке за развој четири менаџерске компетенције: самоспознаја, грађење ефективних тимова, вођење промена и подржавајућа комуникација. У експерименталној групи (274 учесника) примењен је приступ настави оријентисан на студенте, односно методе као што су студије случаја, симулације и игра улога, рад на пројектима и студенти су подстицани на развој компетенција кроз евалуацију и праћење истих, док је у контролној примењен приступ оријентисан на наставника у ком је као метод коришћено предавање.

Комбиноване су различите методе и технике: испитивање, експериментални нацрт и примена различитих приступа и метода у настави.

3.4. Применљивост остварених резултата

Најзначајнији допринос ове дисертације односи се на могућност предвиђања успеха студената при различитим приступима односно методама наставе, чиме се отвара могућност персонализованог приступа настави заснованог на индивидуалном профилу студента

Развијени предиктивни модел пружа образовним институцијама конкретан алат за информисано одлучивање о додели наставних метода на основу индивидуалних карактеристика студената, чиме се уместо административно условљене или случајне расподеле обезбеђује систематска основа за усклађивање наставног приступа са индивидуалним профилом студента. Модел такође омогућава континуирано прилагођавање наставног процеса, с обзиром на то да одступање остварених од очекиваних резултата може указивати на потребу за променом методе.

Резултати истраживања могу бити од користи наставницима и креаторима курикулума приликом планирања курсева и избора наставних метода, као и менаџерима образовних

институција у доношењу одлука о организацији обука и распоређивању ресурса. Увиди о улози индивидуалних карактеристика у развоју компетенција и успеху током курса релевантни су и за студенте, кроз повећање свести о сопственим карактеристикама значајним за избор ефикасног начина учења.

3.5. Оцена достигнутих способности кандидата за самостални научни рад

Област научног и професионалног интересовања кандидаткиње Иване Кужет јесте менаџмент људских ресурса и високошколско образовање. Радно и истраживачко искуство стицала је кроз вишегодишњи теоријски и практични рад у области менаџмента људских ресурса, али и едукацији студената и развоју њихових компетенција. Током докторских студија и досадашњег радног искуства као аутор или коаутор објавила је тридесетак научних радова радова који се баве различитим темама из области менаџмента људских ресурса и монографију на тему лидерства и мотивације. Дана 11.02.2025 .године је успешно одбранила приступни рад за израду докторске дисертације.

Узимајући у обзир резултате остварене током досадашњег академског образовања, резултате досадашњег образовања у области пословања, радно искуство у области људских ресурса, посебно у домену високошколског образовања и развоја компетенција, вештине академског писања, кандидаткиња Ивана Кужет је у била у потпуности квалификована и припремљена да тему докторске дисертације самостално истражује.

Кандидаткиња је у току израде докторске дисертације показала висок степен самосталности, мотивације, иницијативе и способности за рад на научно-истраживачким пројектима. Узевши у обзир целокупно залагање и постигнуте резултате у научно-истраживачком раду, може се закључити да је кандидаткиња у потпуности оспособљена за даљи самосталан научно-истраживачки рад.

4. ОСТВАРЕН НАУЧНИ ДОПРИНОС

4.1. Приказ остварених научних доприноса

Допринос ове дисертације је следећи:

- Идентификација индивидуалних предиктора успеха, развоја компетенција и ефикасности студената у оквиру различитих наставних приступа и метода у високошколском образовању;
- Процена значаја појединих особина личности (HEXACO модел), резоновања (вербалног, невербалног и аритметичког) и мотивационих карактеристика (става према високошколском образовању и анагажовању) као предиктора успеха у развоју менаџерских компетенција;
- Разумевање односа између индивидуалних карактеристика студената и наставног метода у погледу могућности предвиђања образовног исхода, кроз развој и валидацију предиктивног модела;
- Увид у то да приступ оријентисан на студенте није универзално ефективнији од приступа оријентисаног на наставника, већ да ефективност наставног метода зависи од индивидуалног профила студента;
- Идентификација разлика у профилима индивидуалних карактеристика повезаних са успехом студената у зависности од примењеног наставног приступа;
- Конкретан предлог квантитативног модела за персонализован избор наставног метода за развој менаџерских компетенција.

Стручни и теоријски допринос дисертације:

- Обогаћивање постојећих теорија персонализације образовања и адаптивних наставних приступа индивидуално-психолошким варијаблама.
- Проширивање знања о томе како особине личности, резонovanje и ставови и ангажовање заједно одређују ефективност наставних метода у развоју менаџерских компетенција.
- Разумевање индивидуалних узрока успеха у развоју компетенција у зависности од примењеног наставног приступа.
- Разумевање индивидуалних разлика међу студентима у погледу успеха, развоја компетенција и ефикасности у оквиру различитих приступа.
- Идентификовање методолошког значаја разликовања три мере образовног исхода, развоја компетенција, завршне оценое и DEA ефикасности. Указивање на то да индивидуалне карактеристике могу имати различиту, па и супротну улогу у зависности од тога шта се прати као успех студента.

Друштвени и практични доприноси резултата истраживања односе се на могућност унапређења образовне праксе и развоја запослених, од којих су најважнији:

- Идентификација индивидуалних образаца успешног развоја менаџерских компетенција у различитим наставним приступима;
- Развијен предиктивни модел који образовним институцијама пружа конкретан алат за информисано одлучивање о додели наставних метода на основу индивидуалних карактеристика студената;
- Прилагођавање наставног плана и програма развоја менаџерских компетенција на академском нивоу индивидуалним карактеристикама студената;
- Обезбеђивање наставницима и креаторима курикулума основе за креирање персонализованих наставних приступа заснованих на индивидуалним разликама студената;
- Давање смерница запосленима у сектору управљања људским ресурсима за прилагођавање програма развоја компетенција индивидуалним карактеристикама запослених, уколико се модел покаже применљивим ван академског контекста.

4.2. Критичка анализа резултата истраживања

Иако је и теоријска и емпиријска вредност дисертације неоспорна, резултати и закључци се морају посматрати имајући у виду извесна ограничења. Она могу да утичу како на интерпретацију резултата, тако и на смернице за будућа истраживања. Пре свега, треба имати у виду да је могућност генерализације добијених налаза лимитирана, а с обзиром на услове истраживања, као и на узорак којим се располагало.

Наиме, како је истраживање спроведено на пригодном узорку студената прве године високошколског образовања у специфичном контексту развоја менаџерских компетенција. Коришћење студената као испитаника може да се доведе у питање због упитне екстерне ваљаности, специфичности студентског искуства, као и природе и контекста мотивације за учешће у истраживању. Овде у прилог избору испитаника може да се наведе чињеница да су компетенције које су развијали током наставног процеса нешто што се свакако очекује да они усвоје током свог студирања.

Друго је питање њихове мотивације за учешће, а с обзиром на преклапање са захтевима редовне наставе, као и с обзиром на понуђену награду у виду кредита – бодова за предмет у оквиру ког се експеримент спроводио (а као део уобичајеног наставног процеса). Даље, њихово (не)искуство са различитим приступима у учењу, као и комбинација различитих образовних метода током тог процеса, може представљати, како предност, тако и ограничење за тумачење резултата.

Поред тога, важно је напоменути ограничење које се увек јавља када се за анализу користи самопроцена учесника. Наиме, процена развоја компетенција заснована је на самопроцени студената, а она је потенцијално подложна субјективности. Нешто мање пристрасном може се сматрати и самопроцена студената која се односи на њихове индивидуалне карактеристике, али је свакако присутна. У питању је уобичајено ограничење у истраживањима овакве врсте.

Овде је важно напоменути и да је део варијансе образовних исхода остао необјашњен, што указује на потребу укључивања додатних фактора, као што су, на пример, неке експериментом необухваћене карактеристике наставног процеса. Такође, додатна контрола ситуационих услова (а с обзиром на дужину трајања експеримента – током прве половине семестра), могла би да осветли боље неке од добијених налаза. Ипак, наведена ограничења не умањују научни допринос дисертације, већ представљају полазиште за даља истраживања и унапређења предложеног модела.

4.3. Верификација научних доприноса

Верификација научних доприноса је обављена објављивањем радова у међународним часописима (M21), у домаћим часописима (M24 и M51) и у зборнику радова са међународних конференција (M30).

РАДОВИ У МЕЂУНАРОДНИМ ЧАСОПИСИМА (SSCI, SCIE листе) M21 – M23:

1	Kužet, I. , Kovačević, I., Manojlović, M., Anđelković Labrović, J., Petrović, N. (2026). Developing Managerial Competencies Among Engineering Students: An Experimental Study. <i>International Journal of Engineering Education</i> . – Accepted for publication	M23
2	Kužet, I. , Todorović, M., Manojlović, M., Ding, R., Kovačević, I., & Obradovic, V. (2026). Developing behavioral project management competencies – the generation footprint. <i>International Journal of Managing Projects in Business</i> , 19(8), 99–123. https://doi.org/10.1108/IJMPB-06-2025-0227	M22
3	Jovanović, M., Labrović, J. A., Kužet, I. , & Petković, J. (2025). Roadmap for Competency Development in Entrepreneurship Education: An Action Research. In <i>Entrepreneurship Education in Central and East Europe</i> (pp. 157-184). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG.	M23
4	Obradović, V., Kovačević, I., Kužet, I. , Manojlović, M. (2024). The Sustainability of reskilling projects based on employee's readiness for a career shift: Pursuing sustainable careers by transitioning into IR professions. <i>Sustainability</i> , 16(2), DOI: 10.3390/su16020709	M22
5	Milinković, I. , Kovačević, I. (2020). Predicting leadership styles based on achievement motivation. <i>Humanities & Social Sciences Reviews</i> 8(4), 1158-1167 DOI: 10.18510/hssr.2020.84110	M23

РАДОВИ У МЕЂУНАРОДНИМ ЧАСОПИСИМА M24:

1	Kovačević, I., Anđelković Labrović, J., Petrović, N., Kužet, I. (2021). Recognizing predictors of students' emergency remote online learning satisfaction during COVID-19. <i>Education Sciences</i> , 11(11), 693. https://doi.org/10.3390/educsci11110693 (Q3)	M24
2	Anđelković Labrović, J., Milinković, I. , Petrović, N., Kovačević, I., (2021). Expected Competencies from University Graduates for Employment in Serbia, <i>Management – Journal of Sustainable Business and Management Solution in Emerging Economies</i> , 45-54, https://doi.org/10.7595/management.fon.2021.0006	M24
3	Milinković, I. , Kovačević, I., & Mihailović, D. (2017). What Do Freshmen Want? Career Path Preferences Among Students. <i>Management: Journal Of Sustainable Business and Management Solutions In Emerging Economies</i> , 22(1), 37-45. doi:10.7595/management.fon.2017.0006	M24

САОПШТЕЊА СА МЕЂУНАРОДНИХ СКУПОВА ШТАМПАНА У ЦЕЛИНИ M33:

1	Kužet, I. , Kovačević, I., Savić, G., Manojlović, M., & Živković, I. (2023, April). Assessment of Candidate Efficiency Based on Personality Traits on Reskilling Programs in the IT Sector. In <i>Proceedings of the InPACT 2023 Conference, Lisbon, Portugal</i> (pp. 22-24). doi.org/10.36315/2023inpact056	M33
2	Milinković, I. , Anđelković-Labrović, J., Petrović, N. (2020). Demand for competencies in 21st century workplace: Companies expectations from graduates. XVII International Symposium SymOrg 2020	M33
3	Živković I., Milinković, I. , Miladinović, S. (2020). Are the freshmen digitalized? Digital readiness among generation Z. XVII International Symposium SymOrg 2020.	M33

4	Milinković, I. , Kovačević, I. (2018). Virtual versus traditional teams: team dynamics and team members need satisfaction in a learning environment. Ed. (Žarkić Joksimović, N., Marinković, S.). XVI international symposium: Symorg 2018., Doing Business in the digital age: challenges, approaches, and solutions. 7-10. Jun, Zlatibor.	M33
5	Milinković, I. , Kovačević, I., Mihailović, D. (2016). The main motivating factors for someone to take up entrepreneurship, Symposium proceedings of XV International symposium Symorg 2016, Reshaping the Future through Sustainable Business Development and Entrepreneurship, Zlatibor, June 10-13, University of Belgrade, FON. ISBN 978-86-7680-326-2	M33
6	Mišković Z., Milinković I. , (2016). Development of a new project. Symposium proceedings of XV International symposium Symorg 2016, Reshaping the Future through Sustainable Business Development and Entrepreneurship, Zlatibor, June 10-13, University of Belgrade, FON. ISBN 978-86-7680-326-2	M33

САОПШТЕЊА СА МЕЂУНАРОДНИХ СКУПОВА ШТАМПАНА У ИЗВОДУ М34:

1	Jovanović, M., Anđelković-Labrović, J., Kužet, I. , (2023). Roadmap for competency development in entrepreneurship education. 2nd International Danube Cup Conference on Entrepreneurship Education, University of Belgrade – Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia	M34
2	Živković, I., Kužet, I. , Nikolić, A., (2023). Developing entrepreneurial AI competences framework to promote entrepreneurial education. 2nd International Danube Cup Conference on Entrepreneurship Education, University of Belgrade – Faculty of Organizational Sciences, Belgrade, Serbia	M34
3	Manojlović, M., Kovačević, I., Kužet, I. , Petrović, N. (2023, March 26-29). Does the Form Matter? Effects of Visual Presentation of Base Rates on the Base Rate Neglect in Future HR Managers (Conference presentation Abstracts). TeaP 2023, Trier, Germany. In: Merz, S., at all., (eds). Abstracts of the 65thTeaP: Conference of Experimental Psychologists. 230	M34
4	Kovačević, I., Kužet, I. , Manojlović, M. (June, 2022). Developing framework for measuring career transition readiness. U: Starčević, D., Marinković, S. (ured) XVIII International Symposium SymOrg 2022: Business and artificial intelligence. Belgrade: University of Belgrade, Faculty of Organizational Sciences	M34
5	Živković, I., Kužet, I. , Petrović, N. (2022). Students digital competencies during online learning: Are they ready for the post-covid era? U: Starčević, D., Marinković, S. (ured) XVIII International Symposium SymOrg 2022: Business and artificial intelligence. Belgrade: University of Belgrade, Faculty of Organizational Sciences	M34
6	Milinković, I. , Kovačević, I. Kužet, F. (February, 2020). Predicting leadership styles based on achievement motivation. Proceedings of 3rd International Conference on Human Resource, Business Innovation, Social sciences, Humanities & Technopreneurship (HBIT), Bali Indonesia	M34
7	Kovačević, I., Milinković, I. (2017). Need for autonomy and relatedness in virtual and traditional teams. <i>Current Trends in Psychology, Novi Sad 2017, (STuP 2017)</i> , 79-80	M34
8	Kovačević, I., Anđelković Labrović, J., Milinković, I. (2017). Can we measure employees' passivity? Developing an instrument for assessing amotivation.13. Days of Applied Psychology, Faculty of Philosophy, University of Niš 2017, 72	M34

МОНОГРАФИЈЕ ОД НАЦИОНАЛНОГ ЗНАЧАЈА М42:

1	Milinković, I. (2019). <i>Rukovođenje orijentisano ka postignuću</i> . Zadužbina Andrejević, Beograd ISBN 978-56-525-0383-4	M42
---	--	-----

САОПШТЕЊА СА НАЦИОНАЛНИХ СКУПОВА ШТАМПАНА У ЦЕЛИНИ M63:

1	Petrović, N., Anđelković, Labrović, J., Kužet, I. , Kovačević, I. (2021). Ауоматизација процеса селекције кадрова. У: Леčić-Цветковић, Д., Ракићевић, З. (ур). Зборник радова XIII Скуп привредника и научника Spin 2021: Индустрија 4.0 – могућности, изазови, и решења за дигиталну трансформацију привреде, Београд. 449-456, ISBN 978-86-7680-396-5	M63
2	Kovačević, I., Kužet, I. , Anđelković Labrović, J., Petrović, N. (2021). Digital competencies of HR professionals. У: Лечић-Цветковић, Д., Ракићевић, З. (ур). Зборник радова XIII Скуп привредника и научника Спин 2021: Индустрија 4.0 – могућности, изазови, и решења за дигиталну трансформацију привреде, Београд. 425-432. ISBN 978-86-7680-396-5	M63
3	Kovačević, I., Anđelković-Labrović, J., Milinković, I. , Petrović, N. (Novembar, 2019). Digitalna spremnost kompanija: HR perspektiva. У: Slović, D., Stojanović, D. (ur.). SPIN`19 HII Скуп привредника и научника: LIN трансформација и дигитализација привреде Србије, Београд, 575-582 ISBN: 978-86-7680-365-1	M63
4	Petrović, N., Anđelković-Labrović, J., Milinković, I. , Kovačević, I. (Novembar, 2019). Analitika podataka o angažovanosti u e-učenju. У: Slović, D., Stojanović, D. (ur.). SPIN`19. HII Скуп привредника и научника: LIN трансформација и дигитализација привреде Србије, Београд, 583-590 ISBN: 978-86-7680-365-1	M63
5	Milinković, I. , Montenegro M.A., Kovačević, I. (2017). Importance of emotional intelligence for project team performance. <i>Zbornik radova XXI Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta, YUPMA.</i>	M63

САОПШТЕЊА СА НАЦИОНАЛНИХ СКУПОВА ШТАМПАНА У ИЗВОДУ M64:

1	Kovačević, I., Manojlović, M., Kužet, I. , (24-27 мај, 2023). Crte ličnosti kao prediktori uspešne prekvalifikacije u informatička zanimanja. У: Ђигић, Г., Стојадиновић, М. (ур). Knjiga rezimea 71. kongres psihologa Srbije: Novi horizonti (sajber) psihologije, Palić 24-27, мај, 2023. Друштво психолога Србије, Центар за применјену психологију, стр. 41, ISBN 978-86-8937-756-9	M64
2	Manojlović, M., Kovačević, I., Kužet, I. , Petrović, N. (2023a, March 31- April 2). Numeracy as a Covariate of the Base rate neglect in Future HR Managers (Conference presentation abstract). 29. EIP: Empirical Studies in Psychology, Faculty of Philosophy, University of Belgrade, Serbia., p. 121, ISBN-978-86-6427-247-6	M64
3	Manojlović, M., Kovačević, I., Kužet, I. (Мај 2022). Захтеване компетенције за рад на првом послу – разлике између приватног и јавног сектора. У: Јерковић, И. (ур). Knjiga rezimea 70. kongres psihologa Srbije: Psihologija između profesije i nauke, Друштво психолога Србије, стр. 78. ISBN 978-86-89377-51-4	M64

5. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОГ

На основу прегледа докторске дисертације под називом **Модел избора наставне методе за развој менаџерских компетенција заснован на индивидуалним карактеристикама студената**, кандидаткиње **Иване Кужет**, Комисија констатује да је докторска дисертација написана у складу са свим захтевима стандарда научно-истраживачког рада, као и да испуњава услове предвиђене Законом о високом образовању, стандардима, правилницима и Статутом Факултета организационих наука, Универзитета у Београду.

Тема докторске дисертације је актуелна, а резултати добијени истраживањем одговарају предмету и циљевима истраживања. Истраживање приказано у дисертацији је оригинално, а резултати пружају допринос развоју науке у домену индивидуализације наставе и развоја

менаџерских компетенција у високошколском образовању. Имајући у виду актуелност теме, сложеност решавањег проблема и постигнуте резултате, може се закључити да ова дисертација задовољава научне критеријуме и показује способност кандидаткиње Иване Кужет за самосталан научно-истраживачки рад.

На основу свега наведеног, Комисија предлаже Наставно-научном већу Факултета организационих наука да се докторска дисертација под називом **Модел избора наставне методе за развој менаџерских компетенција заснован на индивидуалним карактеристикама студената** кандидаткиње **Иване Кужет** прихвати, изложи на увид јавности и упути на коначно усвајање Већу научних области техничких наука Универзитета у Београду.

ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ

Проф. др Гордана Савић, редовни професор
Факултет организационих наука, Универзитет у Београду

Проф. др Зорица Богдановић, редовни професор
Факултет организационих наука, Универзитет у Београду

Проф. др Владимир Обрадовић, редовни професор
Факултет организационих наука, Универзитет у Београду

Проф. др Јелена Анђелковић Лабровић, ванредни професор
Факултет организационих наука, Универзитет у Београду

Проф. др Ивана Петровић, ванредни професор
Филозофски факултет, Универзитет у Београду

У Београду, 8.7. 2026. године