

## ANDRAGOZI - MENADŽERI ZNANJEM

Šefika Alibabić i Kristinka Ovesni  
Filozofski fakultet, Univerzitet u Beogradu

*Sažetak* - Namjera ovog rada je da u kontekstu danas aktualnih promišljanja o humanizaciji menadžmenta, istakne, obrazloži i pledira za sinergetski pristup koji u menadžmentu vidi kontinuiran proces podsticanja i omogućavanja učenja na individualnom, grupnom i organizacijskom nivou; podsticanje razvoja sposobnosti i kapaciteta u cilju napredovanja organizacije u promjenljivom okruženju. Sinergetski pristup, koji se sve češće označava sintagmom "menadžment znanjem", nastao kroz teorijsku i praktičnu integraciju andragogije i menadžmenta, iskristalizirao je jednu od posebno značajnih uloga andragoga – ulogu menadžera znanjem. Ovom prilikom smo to pokušali potkrijepiti ne samo teorijskom raspravom, već i rezultatima vlastitih empirijskih istraživanja, kao i dostupnim nam rezultatima istraživanja drugih autora.

*Ključne riječi:* humanizacija menadžmenta, menadžment znanjem, sinergetski pristup, uloge andragoga, andragog-menadžer

### Humanizacija menadžmenta znanjem – sinergetski pristup

Teorijska saznanja o menadžmentu od sredine XX stoljeća, često se grupiraju oko pojedinih "škola mišljenja" od kojih se posebno izdvajaju procesualna ili funkcionalistička, empirijska, bihevioristička, socijalno-sistemska, matematička, komparativistička i škola odlučivanja. I pored brojnih razlika, gotovo svi pripadnici navedenih "škola" su suglasni s tim da se u širem smislu menadžment može odrediti kao integrativni, kontinuirani proces kontrole ljudskog ponašanja koji se ostvaruje kroz različite aktivnosti pružanja pomoći, radi poboljšanja performanse organizacije. U tom kontekstu i menadžment znanjem često se određuje kao proces kontrole znanja koje stoji u osnovi ponašanja članova grupe kojom se upravlja, u cilju poboljšanja performanse, odnosno kao proces kojim se kontroliraju korištenje i prenošenje znanja i vještina vezanih za rad, grupu i okruženje u kome ona djeluje.

No, ovakvo, u osnovi *dehumanizirano* stanovište koje u fokus postavlja kontrolu ponašanja i performansu organizacije, nije u skladu sa humanističkom orijentacijom

- Kinney, Th. (1999), Knowledge Management, Intellectual Capital and Adult Learning, Adult Learning, Winter 98/99, Vol. 10, Issue 2, pp. 2-4.
- Marsick, V.J., Bitterman, J. and Van der Veen, R. (2000), From the Learning Organization to Learning Communities toward a Learning Society, Information Series No. 382, Columbus: ERIC Clearinghouse on Adult, Career, and Vocational Education Center on Education and Training for Employment and College of Education, The Ohio State University.
- Merriam, Sh.B. and Brockett, R.G. (1997), The Profession and Practice of Adult Education, An Introduction, San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Ovesni, K. (2001), Obrazovanje andragoških kadrova (Evropska iskustva), Beograd: Institut za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta.
- Quinn, J. B., Anderson, P., Finkelstein, S. (1996), Managing Professional Intellect: Making the most of the best, Harvard Business Review, March-April, pp. 71- 80.
- Sengé, P.M. (1991), The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization, New York : Doubleday/Currency.
- Tough, A. (1987), Potential Futures: Implications to Adult Educators, Lifelong Learning, September, Vol. 11, No. 1, pp. 10-12.
- Watkins, K.E. and Marsick, V.J. (1993), Sculpting the Learning Organization, San Francisco: Jossey-Bass.

## ANDRAGOGUES – KNOWLEDGE MANAGERS

Šefika Alibabić i Kristinka Ovesni

*Summary* - The main purpose of this paper is to distinguish, argue and contribute to the synergistic approach of humanizing the management. This approach sheds new light to a management as a continuing process of motivation and provision of individual, group and organizational learning, as a process of encouraging the organizations to the development of abilities and capacity for responding to a changing environment. The synergistic approach integrates both andragogical and management theory and practice into the "knowledge management" and therefore recognizes one of the most important professional roles of andragogues - the role of knowledge manager. In this paper, rather than using different theoretical discourses, we tried to discuss the idea of andragogues as knowledge managers using our results and also other relevant, available empirical researches.

**Key words:** humanizing the management, knowledge management, synergistic approach, roles of andragogues, andragogues-managers