

## *Sadržaj*

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| <b>Predgovor</b> .....                                | 5  |
| <b>Zašto knjiga</b> .....                             | 7  |
| · Osam pravila Jamesa F. Lincolna o menadžmentu ..... | 10 |
| · Šest pravila Džek Velča za uspešan menadžment ..... | 10 |
| · Klasifikacija menadžera prema Vorenu Benisu .....   | 10 |

### **I deo**

|                                                                                                     |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>MENADŽER BEZ NADE NE PRIPADA BUDUĆNOSTI</b> .....                                                | 15 |
| · Važno je shvatiti važnost edukacije .....                                                         | 16 |
| · Šta su i ko su menadžeri .....                                                                    | 17 |
| 1. <b>Koje osobine pozitivno utiču na uspeh menadžera</b> .....                                     | 17 |
| 2. <b>Koje osobine negativno utiču na uspeh menadžera</b> .....                                     | 22 |
| 3. <b>Supermenadžer</b> .....                                                                       | 23 |
| · Tri aspekta prepoznavanja dobrog e-menadžera .....                                                | 25 |
| 4. <b>Žene menadžeri</b> .....                                                                      | 26 |
| 5. <b>E-menadžer</b> .....                                                                          | 31 |
| 6. <b>Šta je najvažnija uloga menadžera</b> .....                                                   | 33 |
| 7. <b>Neke od karakteristika i uloga menadžera,</b><br><b>date od teoretičara menadžmenta</b> ..... | 34 |
| 8. <b>Menadžer budućnosti</b> .....                                                                 | 44 |
| 9. <b>Šta je najvažnija uloga menadžera</b> .....                                                   | 46 |

### **II deo**

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| <b>MENADŽMENT JE PRIČA XX VEKA O USPEHU</b> .....                   | 61 |
| 1. <b>Menadžment je korisno znanje</b> .....                        | 62 |
| · Šta je menadžment .....                                           | 63 |
| · Karakteristike menadžmenta danas .....                            | 63 |
| · Proaktivnost i reaktivnost .....                                  | 63 |
| 1.1. <b>Karakteristike efikasnog i efektivnog menadžmenta</b> ..... | 64 |
| 1.2. <b>Menadžment je profesija, nauka, umetnost, tajna</b> .....   | 65 |
| 1.3. <b>Tajna uspešnog menadžmenta</b> .....                        | 66 |
| 2. <b>Podela menadžmenta</b> .....                                  | 67 |
| · Šta je organizacija .....                                         | 69 |
| · Veštine, znanje i talenat .....                                   | 69 |
| · Menadžment znanjem .....                                          | 77 |
| · Participativni menadžment .....                                   | 77 |
| · Strategijski menadžment .....                                     | 78 |
| · E-Menadžment .....                                                | 80 |
| · E-menadžment i e-biznis .....                                     | 81 |



### III deo

|                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>TEORIJE MENADŽMENTA- REVOLUCIJA MENADŽMENT MISLI . . . . .</b>                       | <b>93</b> |
| 1. Rane menadžment teorije . . . . .                                                    | 94        |
| 2. Post-rane menadžment teorije . . . . .                                               | 98        |
| 3. Klasične naučne menadžment teorije . . . . .                                         | 100       |
| 4. Birokratsko-administrativne teorije . . . . .                                        | 104       |
| 5. Biheviorističke menadžment teorije . . . . .                                         | 107       |
| 6. Kvantitativne i sistemske menadžment teorije . . . . .                               | 109       |
| 7. Kontigentne (situacione) menadžment teorije . . . . .                                | 112       |
| 8. Inovativne teorije . . . . .                                                         | 114       |
| · Reinženjering . . . . .                                                               | 116       |
| · Umanjenje obima kompanija (downsizing) . . . . .                                      | 117       |
| · Outsourcing . . . . .                                                                 | 118       |
| · Core competence (suština, srž, jezgro sposobnosti) . . . . .                          | 119       |
| · Organizacija koja uči . . . . .                                                       | 120       |
| 9. Ostale teorije (koncepti) menadžmenta . . . . .                                      | 122       |
| 9.1. Menadžment teorija(koncept) zasnovana na društvenoj odgovornosti i etici . . . . . | 123       |
| 9.2. Menadžment teorija (koncept) zasnovana na kulturi . . . . .                        | 138       |
| 9.3. Menadžment teorija(koncept) zasnovana na marketingu . . . . .                      | 148       |
| 9.4. Menadžment teorija (koncept) zasnovana na kvalitetu i TQM . . . . .                | 156       |
| 9.5. Menadžment teorija(koncept) zasnovana na benčmarkingu . . . . .                    | 164       |
| 9.6. Menadžment teorija(koncept) zasnovana na preduzetništvu . . . . .                  | 169       |

### IV deo

|                                                                           |            |
|---------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>MENADŽMENT OKRUŽENJE . . . . .</b>                                     | <b>177</b> |
| 1. Prilagodjavanje okruženju - uslov opstanka . . . . .                   | 178        |
| 2. Globalizacija kao okruženje . . . . .                                  | 180        |
| 2.1. Šta je to globalna kompanija . . . . .                               | 182        |
| 2.2. Globalizacija - pokretač talasa megaintegracija . . . . .            | 183        |
| 2.3. Draker je dobro prognozirao . . . . .                                | 183        |
| 3. Društveno okruženje . . . . .                                          | 186        |
| 3.1. Demografsko okruženje . . . . .                                      | 186        |
| 4. Kulturno okruženje . . . . .                                           | 188        |
| 5. Ekonomsko okruženje . . . . .                                          | 188        |
| 6. Prirodno okruženje . . . . .                                           | 191        |
| 6.1. Ekologija - pokreti zelenih . . . . .                                | 191        |
| 7. Tehnološko okruženje . . . . .                                         | 193        |
| 7.1. Kada i kako tehnologija postaje bitan faktor privređivanja . . . . . | 193        |
| 7.2. Opasnosti od tehnologije . . . . .                                   | 194        |
| 8. Političko-pravno okruženje . . . . .                                   | 196        |
| 9. Konkurentsko okruženje . . . . .                                       | 197        |
| 9.1. Komponente konkurencije . . . . .                                    | 198        |



|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| 9.2. Karakter konkurencije danas .....           | 201 |
| 9.3. Identifikacija konkurentske prednosti ..... | 202 |

## V deo

|                                                            |     |
|------------------------------------------------------------|-----|
| <b>MENADŽMENT PLANIRANJE</b> .....                         | 205 |
| <b>1. Proces planiranja</b> .....                          | 206 |
| 1.1. Šta je planiranje .....                               | 207 |
| 1.2. Podela planova .....                                  | 207 |
| 1.3. Suština i faze procesa planiranja .....               | 208 |
| 1.4. Priprema za poslovno planiranje .....                 | 208 |
| <b>2. Strategijsko planiranje</b> .....                    | 209 |
| 2.1. Proces strategijskog planiranja .....                 | 209 |
| 2.2. Interna i eksterna analiza .....                      | 211 |
| 2.3. Eksterna analiza .....                                | 214 |
| 2.4. Osmišljavanje i usvajanje strategijske vizije .....   | 216 |
| 2.5. Osmišljavanje i usvajanje strategijske misije .....   | 220 |
| 2.6. Osmišljavanje i usvajanje strategijskih ciljeva ..... | 223 |
| 2.7. Osmišljavanje i formulisanje strategije .....         | 225 |
| <b>3. Operativno planiranje</b> .....                      | 233 |
| 3.1. Cilj operativnog planiranja .....                     | 233 |
| 3.2. Politika .....                                        | 233 |
| 3.3. Procedure .....                                       | 234 |
| 3.4. Pravila .....                                         | 235 |
| 3.5. Jednokratni-pojedinačni planovi .....                 | 236 |
| <b>4. Odlučivanje</b> .....                                | 237 |
| 4.1. Proces odlučivanja .....                              | 237 |
| 4.2. Modeli donošenja racionalnih odluka .....             | 240 |
| 4.3. Situacioni proces donošenja odluka .....              | 241 |
| 4.4. Strategije za upravljanje rizikom .....               | 242 |
| 4.5. Faktori u procesu odlučivanja .....                   | 242 |
| 4.6. Pristupi procesu individualnog odlučivanja .....      | 244 |
| 4.7. Grupno odlučivanje .....                              | 245 |

## VI deo

|                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| <b>MENADŽMENT ORGANIZOVANJE</b> .....                         | 247 |
| <b>1. Dizajn organizacije i organizaciona struktura</b> ..... | 248 |
| 1.1. Pristupi organizacionoj strukturi .....                  | 249 |
| 1.2. Diferencijacija i integracija .....                      | 251 |
| 1.3. Centralizacija i decentralizacija .....                  | 252 |
| 1.4. Raspon kontrole i skalarnog lanca .....                  | 253 |
| 1.5. Organizacioni odnosi .....                               | 254 |



|      |                                                         |     |
|------|---------------------------------------------------------|-----|
| 1.6. | Značaj organizacionih tabela-šema .....                 | 254 |
| 1.7. | Pet osnovnih primarnih struktura .....                  | 255 |
| 2.   | <b>Neformalna organizacija</b> .....                    | 267 |
| 3.   | <b>Značaj organizacione strukture</b> .....             | 269 |
| 4.   | <b>Atributi vrhunskih kompanija</b> .....               | 270 |
| 5.   | <b>Organizacija budućnosti - "rad na daljinu"</b> ..... | 271 |

## **VI-a deo**

### **MENADŽMENT, MOĆ AUTORITETA** .....

|      |                                                            |     |
|------|------------------------------------------------------------|-----|
| 1.   | <b>Moć i vrste moći</b> .....                              | 274 |
| 1.1. | Karakteristike menadžera koji s uspehom koriste moć .....  | 274 |
| 1.2. | Aktivnosti menadžera koje obezbeđuju moć u kompaniji ..... | 275 |
| 2.   | <b>Vrste autoriteta</b> .....                              | 276 |
| 2.1. | Vrste autoriteta prema Veberu .....                        | 277 |
| 2.2. | Delegiranje autoriteta .....                               | 279 |

## **VI-b deo**

### **MENADŽMENT LJUDSKI RESURSI** .....

|      |                                                    |     |
|------|----------------------------------------------------|-----|
| 1.   | <b>Proces menadžmenta ljudskim resursima</b> ..... | 293 |
| 1.1. | Planiranje ljudskih resursa .....                  | 294 |
| 1.2. | Regrutovanje .....                                 | 294 |
| 1.3. | Selekcija .....                                    | 295 |
| 1.4. | Socijalizacija .....                               | 296 |
| 1.5. | Edukacija i usavršavanje .....                     | 296 |
| 1.6. | Procena učinka .....                               | 298 |
| 1.7. | Unapređenja, premeštaji .....                      | 299 |
| 1.8. | Uticaj interesnih grupa .....                      | 299 |

## **VI-c deo**

### **MENADŽMENT PROMENE** .....

|        |                                            |     |
|--------|--------------------------------------------|-----|
| 1.     | <b>Prihvatanje promena imperativ</b> ..... | 304 |
| 1.1.   | Promene u eksternom okruženju .....        | 305 |
| 1.2.   | Prolaznost - generator promena .....       | 306 |
| 1.3.   | Klasifikacija promena .....                | 307 |
| 1.4.   | Model procesa promena .....                | 308 |
| 1.4.1. | Uloga menadžmenta u procesu promena .....  | 308 |

## **VI-d deo**

### **MENADŽMENT INOVACIJE I KREATIVNOST** .....

|      |                               |     |
|------|-------------------------------|-----|
| 1.   | <b>Šta je inovacija</b> ..... | 314 |
| 1.1. | Principi inovativnosti .....  | 318 |



|      |                                                 |     |
|------|-------------------------------------------------|-----|
| 1.2. | Šta pokreće inovativnost .....                  | 319 |
| 1.3. | Šta je presudno za usvajanje inovacije .....    | 320 |
| 1.4. | Šta „guši“ inovatovnost .....                   | 323 |
| 1.5. | Inovacije poslovnog koncepta .....              | 326 |
| 2.   | <b>Kreativnost - osnova inovacija</b> .....     | 330 |
| 2.1. | Karakteristike kreativnih ličnosti .....        | 331 |
| 2.2. | Kako biti kreativan .....                       | 331 |
| 2.3. | Kreativni rad dobija sve značajniju ulogu ..... | 334 |

## VII deo

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| <b>MENADŽMENT VOĐENJE</b> ..... | 337 |
|---------------------------------|-----|

### VII-a deo

|                                         |     |
|-----------------------------------------|-----|
| <b>MENADŽMENT MOTIVACIJA</b> .....      | 338 |
| 1. <b>Proces motivacije</b> .....       | 339 |
| 1.1. Pet prekidača motivacije .....     | 341 |
| 1.2. Rane teorije motivacije .....      | 343 |
| 1.3. Savremene teorije motivacije ..... | 344 |
| 1.4. Model piva .....                   | 355 |

### VII-b deo

|                                                |     |
|------------------------------------------------|-----|
| <b>MENADŽMENT KOMUNIKACIJA</b> .....           | 357 |
| 1. <b>Proces komunikacije</b> .....            | 358 |
| 1.1. Cilj komunikacije .....                   | 361 |
| 1.2. Poruka .....                              | 362 |
| 1.3. Mediji za transfer poruke .....           | 364 |
| 1.4. Vrste komunikacije .....                  | 364 |
| 1.5. Nivoi komunikacije .....                  | 366 |
| 2. <b>Komunikacija u kompanijama</b> .....     | 366 |
| 2.1. Vertikalna komunikacija .....             | 367 |
| 2.2. Lateralna i neformalna komunikacija ..... | 367 |
| 2.3. Najubedljivije komunikacijske reči .....  | 368 |
| 2.4. Komunikacioni modeli .....                | 369 |

### VII-c deo

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| <b>MENADŽMENT PREGOVARANJE</b> .....             | 373 |
| 1. <b>Proces pregovaranja</b> .....              | 374 |
| 1.1. Vrste procesa pregovaranja .....            | 377 |
| 1.2. Kako uspešno pregovarati .....              | 378 |
| 1.3. Tipovi pregovarača u suparničkom timu ..... | 380 |



## **VII-d deo**

|                                               |     |
|-----------------------------------------------|-----|
| <b>MENADŽMENT TIMSKI RAD</b> .....            | 382 |
| <b>1. Timski rad i tim</b> .....              | 383 |
| 1.1. Proces planiranja i izbor tima .....     | 384 |
| 1.2. Proces razvoja tima .....                | 386 |
| 1.3. Timske norme i konflikt. ....            | 387 |
| 1.4. Vrste timova. ....                       | 389 |
| 1.5. Pojedinaac u timu. ....                  | 391 |
| 1.6. Budućnost - multinacionalni timovi. .... | 392 |

## **VII-e deo**

|                                                   |     |
|---------------------------------------------------|-----|
| <b>MENADŽMENT LIDERSTVO</b> .....                 | 394 |
| <b>1. Proces i koreni liderstva</b> .....         | 395 |
| 1.1. Osnovne osobine lidera .....                 | 397 |
| 1.2. Liderstvo u poslovnim kompanijama. ....      | 398 |
| 1.3. Zadaci liderstva na menadžerskom nivou ..... | 399 |
| 1.4. Osnovne funkcije i stilovi lidera. ....      | 400 |
| 1.5. Kontigentna teorija liderstva .....          | 405 |

## **VIII deo**

|                                                       |     |
|-------------------------------------------------------|-----|
| <b>MENADŽMENT KONTROLISANJE</b> .....                 | 409 |
| <b>1. Značenje i tumačenje kontrolisanja</b> .....    | 410 |
| 1.1. Proces kontrole. ....                            | 410 |
| 1.2. Standardi i kriteriji za merenje. ....           | 414 |
| 1.3. Merenje ostvarenog učinka .....                  | 416 |
| 1.4. Poređenje ostvarenog sa normiranim učinkom ..... | 416 |
| <b>2. Vrste kontrole</b> .....                        | 418 |
| 2.1. Efikasna kontrola .....                          | 421 |
| 2.2. Otpor prema kontroli .....                       | 423 |
| <b>3. Menadžment informacioni sistemi</b> .....       | 424 |
| 3.1. Informacijsko društvo .....                      | 425 |
| 3.2. Razvoj računarstva. ....                         | 426 |
| 3.2.1. Razvoj sistema poslovnih informacija .....     | 427 |
| 3.2.2. Otpor protiv MIS .....                         | 429 |
| 3.2.3. Kreativna upotreba računara .....              | 430 |
| <b>Literatura</b> .....                               | 433 |
| <b>Sadržaj</b> .....                                  | 443 |