

**Zvonko Sajfert
Slobodan Adžić
Janko M. Cvijanović**

KORPORATIVNO LIDERSTVO



**Univerzitet u Novom Sadu
Tehnički fakultet "Mihajlo Pupin" Zrenjanin**

**UNIVERZITET U NOVOM SADU
Tehnički fakultet "Mihajlo Pupin"
Zrenjanin**

Zvonko Sajfert • Slobodan Adžić • Janko M. Cvijanović

KORPORATIVNO LIDERSTVO



Zrenjanin, 2012.

Prof. dr Zvonko Sajfert, doc. dr Slobodan Adžić, prof. dr Janko M. Cvijanović
KORPORATIVNO LIDERSTVO

Recenzenti:

Prof. dr Milivoj Klarin

Prof. dr Rado Maksimović

Izdavač:

Univerzitet u Novom Sadu, Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin“ Zrenjanin

Za izdavača:

Prof. dr Milan Pavlović, dekan

Štampa:

DIS Public, Beograd; E-mail: dispub@sezampro.rs

Tiraž:

300 primeraka

Odlukom Nastavno načnog veća Tehničkog fakulteta „Mihajlo Pupin“ Zrenjanin, na sednici od 8.02.2012. godine rukopis je prihvaćen kao monografija

ISBN

978-86-7672-160-3

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

005.322:316.46

САЈФЕРТ, Звонко, 1949-

Korporativno liderstvo / Zvonko Sajfert,
Slobodan Adžić, Janko M. Cvijanović. - Novi
Sad : Univerzitet ; Zrenjanin : Tehnički
fakultet "Mihajlo Pupin", 2012 (Beograd : Dis
Public). - 222 str. : ilustr. ; 25cm

Tiraž 300. - Bibliografija: str 203-215.

ISBN 978-86-7672-160-3 (TFMP)

1. Аџић, Слободан, 1967- [аутор]

2. Цвијановић, Јанко М., 1946- [аутор]

а) Лидерство

COBISS.SR-ID 189344268

Sadržaj

PREDGOVOR	5
1) KORENI I PERSPEKTIVE LIDERSTVA	7
1.1) Istorijski aspekti	7
1.2) Savremena shvatanja i pristupi	14
2) MENADŽMENT I LIDERSTVO	17
2.1) Zajednički razvoj	17
2.2) Paralelan razvoj	18
2.3) Razdvajanje u posebne discipline	22
3) KORPORATIVNA KULTURA	25
3.1) Pojam, definicije i dimenzije	25
3.2) Razlike u odnosu lidera i menadžera prema korporativnoj kulturi	32
3.3) Značaj nacionalne kulture u liderstvu	36
3.3.1) Hofstedeovo istraživanje	36
3.3.2) Projekat GLOBE	39
4) POSLOVNA POLITIKA	47
4.1) Pojam, definicije, dimenzije	47
4.2) Uloga lidera u kreiranju, realizaciji i kontroli ciljeva i strategije poslovne politike	50
4.2.1) Outside-in pristup	51
4.2.2) Inside-out pristup	55
4.2.3) Liderski pristup	60
5) LIDERI	65
5.1) Liderske osobine	65
5.1.1) Specifičnosti posla lidera	65
5.1.2) Objašnjenje karakteristika lidera	71
5.1.3) Šta čini efektivnog lidera	77
5.1.4) Personalno liderstvo	84
5.2) Vrste lidera	88
5.2.1) Stilovi lidera	88
5.2.2) Tipovi lidera	93
5.2.3) Lider i harizma	95
5.2.4) Dodatna svojstva lidera: elastičnost, konsenzus i feedback	98

6) LIDERSTVO	103
6.1) Najvažniji pristupi, metodi i tehnike u liderstvu	103
6.1.1) Definisanje koncepta i integrativni model	103
6.1.2) Sledbeništvo u liderstvu	106
6.1.3) Makro situacija u liderstvu	111
6.2) Metode i tehnike liderstva	116
6.2.1) Osobine i veštine lidera	116
6.2.2) Ponašanje lidera	122
6.2.3) Modeli razmene između lidera i sledbenika	125
6.2.4) Kontingentni modeli	128
6.2.5) Filozofija, funkcije i forme liderstva	134
6.2.6) Timski rad	143
6.3) Primena metoda i tehnika iz drugih oblasti nauke	146
6.3.1) Emocionalna inteligencija u liderstvu	147
6.3.2) Tipovi ličnosti i liderstvo	157
6.3.3) Značaj kreativnosti u liderstvu	163
6.3.4) Uticaj novih nauka na liderstvo	165
6.3.5) Odnos demokratije i liderstva	168
6.3.6) Liderstvo na lokalnom nivou vlasti	172
7) PRAVCI RAZVOJA LIDERSTVA	175
7.1) Očekivane promene u liderskim procesima	175
7.1.1) Vođenje promena	176
7.1.2) Lider 5. nivoa	181
7.2) Očekivane promene uloge lidera	190
7.2.1) Inteligencija lidera	190
7.2.2) IMT problem	194
8) ZAVRŠNE NAPOMENE	199
Literatura	203
Indeksi	216
Pojmovni indeks	216
Grafički indeks	220
Indeks slika	220
Indeks tabela	221
Indeks antrfilea	221

PREDGOVOR

Namera nam je bila da istražimo način na koji teorije o liderstvu mogu da vas informišu i upute kako da primenite liderstvo. Osnovni cilj monografije Korporativno liderstvo jeste da omogući bolje razumevanje brojnih različitih pristupa liderstvu i načina na koje se ono efektivnije i efikasnije implementira u praksi. Pomenuli bi smo razmišljanje Varena Benisa: „Uspešni lideri slede gotovo jedinstven princip upravljanja koji za dirigente orkestra, vojne generale, fudbalske trenere i školske nadzornike važi jednako kao i za korporativne lidere“. On je dalje razmišljao: „Kada dođu na čelo korporacije, uspešni lideri razmotre situaciju oko sebe, ustanove koji bi potezi bili najvažniji za budućnost korporacije, postave novi smer i predstave novu viziju korporaciji“.

Autori su pri pisanju ove monografije nastojali da nađu balans između interesa onih koji hoće da znaju dokle se došlo sa saznanjima o liderstvu i onih koje interesuje šta je to što čini uspešnog lidera. Mnogi autori smatraju da je liderstvo veoma bitno za stvaranje veće konkurentске prednosti korporacija u uslovima globalizacije svetske privrede. Za pisanje monografije autori su koristili savremenu anglosaksonsku literaturu i lične kontakte sa nekim profesorima koji predaju liderstvo na Univerzitetima u SAD, Engleskoj i Nemačkoj.

Osnovni cilj koji smo želeli da postignemo ovom monografijom jeste da pomognemo liderima kojima ambicija sija iz očiju a strast teče venama, bez obzira na kom se mestu nalazili u korporaciji. U ovoj monografiji se daju odgovori na mnogobrojna pitanja, zato što se liderstvo odvija u svetlu neprestanih promena u svetu koji se takođe neprestano menja. Suština liderske veštine je vizija iz koje proizilazi promena, transformacija i novi pravac. U stvari to je proces koji objedinjuje ljude, ideje, sisteme, komunikacije i tehnologiju.

Džems MekGregor Berns je 1978. napisao svoju pionirsku knjigu Veština lidera, u kojoj je ovu temu definisao u poslovnom kontekstu. Vrsta liderske veštine o kojoj se govori u ovoj monografiji je ono što Berns naziva „transformacijom“, što je proces menjanja konteksta u kome se nalazimo i načina na koji funkcionišemo, što podrazumeva uticaj na nekoga ko treba da kupi proizvod ili usluge. Liderstvo je niz procesa koji, stvara organizacije ili ih prilagođava okolnostima koje se značajno menja. Liderstvo definiše kako treba da izgleda budućnost, usmerava ljude u pravcu te vizije i inspiriše ih da je ostvare uprkos preprekama. To odgovara fazama procesa menadžmenta: planiranje i budžetiranje, organizovanje i angažovanje ljudi, rešavanje pitanja i kontrola.

Za liderstvo je karakteristično davanje smernica koje su orijentisanje tako da polaze od korisnih promena kreiranjem vizije koja je poželjna, izvodljiva i inspiriše kretanje i promene. Promena je poželjna ukoliko odgovara većini zainteresovanim za sudbinu korporacije. Odabrana vizija je dovoljno specifična da obezbeđuje realno usmeravanje ljudi, ali i dovoljno opšta da omogućava inicijativu i da bude relevantna pri različitim uslovima. Takav koncept korporativnog liderstva, očigledno, nije spojiv

sa do sada prihvaćenim stavovima po kojima je lider jedna ličnost koja se nalazi u ulozi glavnog stratega – top menadžera korporacije. Liderstvo kao proces očigledno zahteva učešće više osoba u korporaciji. Prema nekim autorima, u razradi korporativnog liderstva kao profesije, zapostavilo se nešto što je veoma bitno - talenat. Korporativno liderstvo kombinuje talenat sa sposobnošću uticaja na druge pojedince, na grupe i na korporacije. Lider je uvek ličnost koja na svoj položaj dolazi na osnovu direktne ili posredne saglasnosti i podrške članova posmatrane grupe u korporaciji. Ovlašćenja lidera uvek proizlaze iz postojanja određenog programa i cilja koji slede svi članovi konkretne korporacije. Otuda članovi u odnosu na lidera nemaju potčinjeni položaj, već status sledbenika ili pristalica. Lider je vodeća ličnost koja pokreće, organizuje i predvodi sledbenike za ostvarenje programa, ciljeva i ideala korporacije.