

# SADRŽAJ

Predgovor ..... 1

## I – OSNOVE MENADŽMENTA ..... 3

### 1. Pojam, proces menadžmenta i međuzavisnost sa organizacijom.....3

1.1. Pojam menadžmenta .....3

1.2. Proces menadžmenta .....6

1.3. Odnos organizacije i menadžmenta.....8

### 2. Menadžeri .....9

2.1. Karakteristike savremenog menadžera.....9

2.2. Funkcije menadžera .....15

2.2.1. Generalni direktor.....15

2.2.2. Zamenik i pomoćnici generalnog direktora..18

2.2.3. Član upravnog odbora .....19

2.2.4. Direktor marketinga .....19

2.2.5. Direktor istraživanja i razvoja .....21

2.2.6. Direktor proizvodnje .....22

2.2.7. Direktor finansija.....23

2.2.8. Direktor kadrovskih poslova .....25

2.2.9. Direktor pravnih i opštih poslova .....26

2.2.10. Direktor informatike .....27

2.2.11. Direktor profitnog centra .....28

2.3. Obrazovanje menadžera .....29

2.4. Planiranje karijere menadžera .....	33
2.5. Vrednovanje menadžera.....	36
2.5.1. Kriterijumi za izbor menadžera .....	36
2.5.1.1. Definisanje relevantnih zahteva .....	38
2.5.1.2. Prikupljanje podataka o kandidatu .....	39
2.5.1.3. Analiza i ocena prikupljenih podataka o kandidatu .....	39
2.5.1.4. Intervju.....	40
2.5.1.5. Testiranje .....	41
2.5.1.6. Ocenjivački centar .....	41
2.5.1.7. Ocena sposobnosti i odluka o izboru .....	42
2.5.2. Kriterijumi za ocenu menadžera.....	42
2.6. Uloga menadžera u unapređenju rada tima .....	47
<b>3. Preduzetništvo.....</b>	<b>49</b>
3.1. Pojam i značaj preduzetništva .....	49
3.2. Osnovne pretpostavke za primenu preduzetništva .....	50
3.3. Preduzetničke strategije.....	52
3.3.1. Biti prvi, ali istovremeno i najbolji.....	53
3.3.2. Pogodite ih tamo gde ne očekuju.....	53
3.3.2.1. Kreativna imitacija.....	53
3.3.2.2. Preduzetnički džudo.....	53
3.3.3. Strategije osvajanja ekološke niše .....	54
3.3.4. Strategija promenjene vrednosti i karakteristike .....	54

## **II – MENADŽMENT INFORMACIONI SISTEM.....55**

1. Značaj informacija i informacionih sistema.....	55
2. Definisanje menadžment informacionog sistema.....	58
3. Potrebe menadžera za informacijama .....	59
4. Sistemi za podršku odlučivanju.....	61

## **III – STRATEŠKI MENADŽMENT.....63**

1. Pojam strateškog menadžmenta, strategije i politike .....	63
2. Model strateškog menadžmenta .....	65
3. Ciljevi.....	68

3.1. Pojam i vrste ciljeva .....	68
3.2. Karakteristike ciljeva .....	74
3.3. Postavljanje ciljeva.....	74
3.4. Metode za formulisanje ciljeva .....	75
<b>4. Osnovni trendovi razvoja saobraćaja (saobraćajnog sistema) u razvijenim zemljama.....</b>	<b>77</b>
<b>5. Savremeni metodi i tehnike strateškog menadžmenta.....</b>	<b>83</b>
5.1. SWOT analiza .....	83
5.2. BPEST analiza .....	84
5.3. Bendžmarketing .....	85
5.4. Portfolio modeli .....	86
5.5. Metod scenarija .....	88
<b>6. Analiza okruženja .....</b>	<b>90</b>
6.1. Analiza eksternog (spoljašnjeg) okruženja.....	90
6.2. Analiza internog okruženja (preduzeća).....	92
<b>7. Formulisanje strategije.....</b>	<b>94</b>
7.1. Definisane strategije razvoja saobraćajnog sistema .....	94
7.2. Definisane strategije razvoja preduzeća .....	96
<b>8. Osnove dugoročnog planiranja.....</b>	<b>104</b>
8.1. Osnovni pristup planiranju .....	104
8.2. Savremene metode planiranja .....	106
8.3. Centralističko i participativno planiranje .....	107
 <b>IV – ORGANIZOVANJE .....</b>	 <b>109</b>
1. Osnovni pristup organizovanju .....	109
2. Podela rada i opis radnog mesta .....	111
3. Organizovanje organizacionih jedinica .....	113
4. Autoritet i delegiranje autoriteta .....	115
5. Centralizacija i decentralizacija .....	118
6. Organizacioni modeli .....	121
6.1. Osnovni pristup strukturiranja organizacije .....	121
6.2. Funkcionalna organizacija.....	121
6.3. Divizionalna organizacija.....	122
6.4. Projektna organizacija .....	123
6.5. Matrična organizacija .....	125
6.6. Mrežna organizacija .....	127
6.7. Virtuelna organizacija .....	129

<b>7. Organizaciona kultura .....</b>	<b>130</b>
7.1. Pojam i značaj organizacione kulture.....	130
7.2. Faktori relevantni za organizacionu kulturu.....	133
7.3. Upravljanje organizacionom kulturom.....	134
<b>V – KADROVI .....</b>	<b>139</b>
<b>1. Značaj kadrova i kadrovske politike .....</b>	<b>139</b>
<b>2. Osnovne tendencije upravljanja ljudskim resursima.....</b>	<b>142</b>
<b>3. Upravljanje ljudskim resursima .....</b>	<b>143</b>
3.1. Planiranje kadrova.....	143
3.2. Rekrutacija kadrova .....	144
3.3. Selekcija i izbor kadrova.....	145
3.4. Obuka za radno mesto .....	146
3.5. Ocenjivanje rada.....	147
3.6. Nagrađivanje zaposlenih .....	150
3.7. Penzionisanje i zamena zaposlenih .....	154
<b>VI – VOĐENJE .....</b>	<b>155</b>
<b>1. Stilovi vođenja.....</b>	<b>155</b>
1.1. Pojam stila vođenja .....	155
1.2. Vrste (tipovi) stila vođenja.....	156
1.2.1. Autoritativni stil vođenja.....	156
1.2.2. Participativni stil vođenja.....	157
1.2.3. Stil vođenja "Laisser-faire" .....	157
1.2.4. Izbor stila vođenja .....	160
1.3. Stilovi vođenja u nekim razvijenim zemljama .....	161
1.3.1. Neke karakteristike stila vođenja u Evropi.....	161
1.3.2. Osnovne karakteristike američkog stila vođenja.....	162
1.3.3. Osnovne karakteristike japanskog stila vođenja.....	162
<b>2. Organizovanje sastanka.....</b>	<b>166</b>
2.1. Svrha održavanja sastanka .....	166
2.2. Planiranje sastanka .....	167
2.3. Priprema sastanka.....	167
2.4. Vođenje sastanka.....	171

---

2.4.1. Uvodni deo sastanka.....	171
2.4.2. Razmatranje problematike – diskusija.....	171
2.4.3. Formulisanje i usvajanje odluka.....	173
2.5. Sprovođenje odluka.....	174
2.6. Kontrola sprovođenja odluka .....	174
<b>3. Motivacija.....</b>	<b>175</b>
3.1. Pojam i značaj motivisanja zaposlenih.....	175
3.2. Analiza teorija motivacija i njihove primene .....	175
3.2.1. Pregled najznačajnijih teorija motivacije .....	175
3.2.2. Iskustva inostranih preduzeća u primeni teorija motivacija.....	179
3.2.3. Mogućnosti primene teorija motivacije u saobraćajnim preduzećima .....	180
3.3. Modeliranje sistema motivacije zaposlenih .....	180
3.3.1. Faktori koji utiču na motivisanje .....	180
3.3.2. Definisanje procesa motivacije zaposlenih .....	184
3.4. Uloga menadžera u motivisanju zaposlenih.....	187
<b>4. Komunikacije .....</b>	<b>188</b>
<b>5. Liderstvo .....</b>	<b>192</b>
5.1. Pojam liderstva.....	192
5.2. Menadžment i liderstvo.....	194
5.3. Najznačajniji pristupi (teorije) liderstva.....	195
5.3.1. Proučavanje karakternih osobina.....	195
5.3.2. Bihejvioristički pristup liderstvu .....	196
5.3.3. Kontigentni pristup liderstvu .....	196
5.4. Harizmatski i transformacioni lider.....	198
<b>6. Odlučivanje.....</b>	<b>199</b>
6.1. Identifikacija i selekcija problema .....	200
6.2. Formulacija problema i dijagnoza uzroka .....	200
6.3. Razrada alternativnih rešenja .....	200
6.4. Evaluacija mogućih (alternativnih) rešenja .....	201
6.5. Donošenje odluke.....	202
6.6. Implementacija odluka .....	202

<b>VII – MENADŽMENT SISTEMI .....</b>	<b>203</b>
1. Menadžment na principu izuzetka.....	203
2. Menadžment delegiranjem – hartzburgerov model .....	204
3. Menadžment prema rezultatima .....	206
4. Menadžment prema ciljevima .....	206
4.1. Osnovni koncept menadžmenta prema ciljevima.....	206
4.2. Strategije za primenu koncepcije menadžment prema ciljevima.....	208
 <b>VIII – KONTROLISANJE.....</b>	 <b>213</b>
1. Pojam i značaj kontrolisanja .....	213
2. Proces i metode kontrolisanja .....	214
 <b>IX – MENADŽMENT U FUNKCIJI     BUDUĆEG PRIVREDNOG RAZVOJA.....</b>	 <b>219</b>
1. Očekivani trendovi privrednog razvoja .....	219
2. Osnovni pravci razvoja menadžmenta.....	221
 <b>X – MENADŽMENT PROMENA     (UPRAVLJANJE PROMENAMA) .....</b>	 <b>225</b>
1. Značaj upravljanja promenama.....	225
2. Izvori promena .....	226
3. Strategija promena .....	228
4. Proces upravljanja promenama .....	233
5. Modeli za upravljanje promenama.....	235
5.1. Model strateškog menadžmenta .....	235
5.2. Model 7S .....	235
5.3. Levin-ov model .....	236
6. Uloga menadžera u upravljanju promenama.....	237

---

<b>XI – MENADŽMENT ZNANJA (UPRAVLJANJE ZNANJEM).....</b>	<b>239</b>
1. Značaj upravljanja znanjem .....	239
2. Pojam i definisanje upravljanja znanjem .....	240
3. Osnovni elementi upravljanja znanjem.....	242
4. Primena koncepta upravljanja znanjem.....	243
 <b>Literatura .....</b>	<b>247</b>
 <b>Spisak pojmova .....</b>	<b>253</b>
 <b>Beleška o autoru.....</b>	<b>257</b>