

Pregledni članak

LIDERSTVO U MENADŽMENTU (Uvodni referat)

Prof. dr. sc. Rajko Kasagić, email: prof.rajko.kasagic@gmail.com
Internacionalni univerzitet Travnik u Travniku

Sažetak: Liderstvo i menadžment su međusobno povezani, ali i značajno različiti. Liderstvo i menadžment su značajni za uspjeh svake organizacije, a pogotovo privrednih društava što je u našem slučaju od posebnog značaja. Obe pojave imale su faze svog razvoja, a u zemljama istočnog lagra, u zemljama u tranziciji bili su u okviru kadrovske i pravne službe privrednih društava, zbog čega posebno izučavanje moramo posvetiti menadžmentu ljudskih resursa. U zemljama u tranziciji dominirala je filozofija menadžmenta birokratskog profila u kojima je organizacioni lanac bio po hijarhijskoj ljestvici. Menadžment i liderstvo dobija poseban značaj i počinje da ide uzlaznom linijom dolaskom stranog kapitala i iskustvene prakse stečena u zemljama tržišne privrede.

Ključne riječi: Menadžment, liderstvo, ljudski resursi, tržišna privreda, zemlje u tranziciji.

LEADERSHIP IN MANAGEMENT (Keynote paper)

Abstract: Leadership and management are interconnected, but also significantly different. Leadership and management are important for the success of any organization, especially companies, which is of particular importance in our case. Both phenomena had their own stages of development, and in the countries of the eastern camp, in countries in transition, they were within the personnel and legal services of companies, which is why we must devote special study to human resources management. In countries in transition, the management philosophy of a bureaucratic profile dominated, in which the organizational chain was based on a hierarchical scale. Management and leadership acquires special importance and begins to go upward with the arrival of foreign capital and experience acquired in countries with a market economy.

Key words: management, leadership, human resources, market economy

LJUDSKI RESURSI

Ljudski resursi je izraz koji se koristi u firmama i institucija službe koje su zadužene registraciju, zapošljavanje i upravljanje zaposlenima. Ljudski resursi su vrlo značajni za uspješno poslovanje privrednog društva i svake druge društvene organizacije te za ostvarivanje njenih ciljeva. Ljudski resursi, odnosno odjeljenje koji s njime upravlja dužno je da se pobrine da u svakom trenutku postoji odgovarajući broj zaposlenih sa odgovarajućim kvalifikacijama, znanjima i vještinama i raspoređena na odgovarajućim radnim mjestima. Glavne aktivnosti odjela za ljudske resurse je: planiranje radnih mjesta i broja zaposlenih, analiza i opis poslova, regrutacija i selekcija kadrova, razvoj i edukacija zaposlenih, praćenje radne uspješnosti zaposlenih, motiviranje i nagrađivanje, plaćanje i beneficije. Kako bi optimalno funkcionisali odjel za ljudske resurse mora prave alate, odnosno sredstva što današnja tehnologija nudi veliki izbor softvera za ljudske resurse. To je softverski program ili alat dizajniran za automatizaciju, pojednostavljenje i poboljšavanje operacije i procesa ljudskih resursa. Jedan od najčešćij i najvažnijih softvera za ljudske resurse je softver (alat) za zapošljavanje. To je online sistem za zapošljavanje koji služi kao podrška cjelokupnom procesu zapošljavanja. Osim toga, postoji

sve popularniji alat za regrutacijski marketing, ili tako zvani Recruitment Marketing softveri te alati koji su u mogućnosti mjeriti produktivnosti aktivnosti.

S obzirom na mnoge različite aktivnosti koje uključuje područje ljudskih resursa stručnjaci i profesionalci obično se specijaliziraju za jednu rjeđe više specifičnih područja ljudskih resursa. Najčešći nazivi radnih mjesta u području ljudskih resursa uključuju: administrator ljudskih resursa, asistent za ljudske resurse, generalist ljudskih resursa, koordinator ljudskih resursa, koordinator ljudskih potencijala, menadžment za upravljanje ljudskim resursima, pomoćnik u ljudskim resursima, specijalist za ljudske potencijale, specijalist za radnopravne poslove u ljudskim resursima, suradnik za selekciju i regrutaciju, voditelj ljudskih potencijala. Ljudski resursi ponekad se nazivaju: ljudski potencijal, kadrovska služba, kadrovski potencijal. Ljudski resursi posljednjih dvadesetak godina dobijaju svojevrtni procvat. Početkom prošloga stoljeća glavina privrednog društva bila je orijentirana na proizvodnju. U industrijskim pogonima vladala je tehnološka revolucija i nije bilo ni mjesta ni potrebe za vođenje brige o zaposlenim kadrovima. Oni su se pojavili na radno mjesto, odrađivali svoj dio posla i u skladi time bili plaćeni. Prelaskom s velikih privrednih društava na manje, stvaranjem većeg hijerarhijskog jaza unutar društva, stvaranjem većeg hijerarhijskog jaza unutar organizacije i prelaskom s proizvodnih na uslužne djelatnosti pojavile su se potrebe za zapošljavanje najpogodnijih zaposlenika na upražnjena mjesta. Tada je počela jačati uloga ljudskih resursa. Ljudski resursi bave se svim poslovima vazani za zaposlene radnike od toga da pronađu nove radnike-kadrove, analiziranje njihovog rada, nagrađivanja, usavršavanja, otkaza ili penzionisanja. U užem smislu ljudski resursi se bave rasporedom kadrova na odgovarajuću poziciju. Bez motiviranja radnika koji napreduje po pitanju znanja i vještina i po pitanju organizacijske hijerarhije teško je voditi privredno društvo ili bilo koju organizaciju, a kamoli ostvariti profit i biti konkurentan.

POJAM I ZNAČAJ LIDERSTVA

Liderstvo je ključ za uspjeh svakog privrednog društva pa i bilo koje druge društvene organizacije. Značajnu ulogu igra u aktivnostima pojedinaca: biznis, politika, sport. Kao što su društvene pojave, tehnika, tehnologija podložne promjenama isto je stanje i sa liderstvom. Na svjetskom tržištu dešava se bespoštedna borba u konkurenciji materijalnih proizvoda i usluga, ušteda, napredne tehnologije. Liderstvo je najznačajniji faktor uspješnosti privrednog društva. Njime se postižu značajne promjene. Ima kritičnu ulogu u sprovođenju strategije. Liderstvo nije statično. Ono se mijenja promjenama u preduzeću i sredinama u kojima obavlja svoju poslovnu aktivnost.

Riječ lider potiče od riječi “Leden” koja znači putovanje ili pokazivati pravac¹ Sa stanovišta socijalnih struktura možemo proučavati liderstvo u privrednim društvima, političkim partijama, vođenja države, sportskim društvima, u vođenju ratova². Liderstvo je pokazivanje sposobnosti u kreativnosti poslova bez koje ni koeficijent inteligencije neće postići značajne rezultate kao lider. Liderstvo je umješnost uticaja na druge, dinamična snaga koja motiviše i koordinira organizaciju u pravcu ostvarivanja postavljenih ciljeva. Uloga lidera je da u datom momentu iznalazi povoljna rješenja u poslovima koje vodi kao i da ima odgovarajuće

¹ Ivana Erić, Marko Vučičević, Menadžment, Beograd, 2021, str. 107.

² U vođenju ratnih aktivnosti posebno su se isticali Aleksandar Makedonski i Abraham Linkoln. Aleksandar makedonski se isticao što je znao kako navući neprijateljsku konjicu prema njegovoj vojsci, a zatim zatvaranjem kruga oko konjice. Zbog straha konji su se zaustavili i poraz konjanika bio je neizbježan. Pješadija sa kopljima je bila skrivena iza konjice, kada su prilšli na odgovarajuću udaljenost od neprijateljske vojske ispaljivali su strijela što je iznenadilo protivničku vojsku bez spremnosti da se brane.

sljedbenike koji će data rješenja realizovati. To podrazumijeva interakciju između lidera, sledbenika i aktivnosti koje treba preduzeti da bi opšti cilj bio ostvaren. Interakcija uključuje odgovornost svih aktera u određenim poslovima. Interaktivnost između lidera i sledbenika će se ostvarivati ukoliko su povoljni rezultati u poštivanju sledbenika i priznavanja njihovih postignutih rezultata rada. Lider da bi to postigao on mora biti uzoran u ponašanju i tako da posluži kao primjer drugima.

Znanje i sposobnost lidera se stiče radom i obrazovanjem te primjenom u praksi. Liderstvo usmjereno prema akciji osvojiće veliki broj savremenih poslovnih ljudi. Tvorac liderstva je John Adair (Džon Adar). Na svojim treninzima obučio je mnoge poslovne ljude smatrajući ih spremne za liderske uloge u izvršavanju određenih funkcija i organizacije rada³.

Lideri imaju moć nad podređenima i autoritet koristeći pravo da kažnjavaju i nagrađuju, kontrolišu resurse i znanje u poslu, imaju vještinu da upravljaju ljudima. Autoritet i moć idu zajedno. Autoritet je pravo na kontrolu pojedinca u zvaničnoj hijerarhiji. Povezan je donošenjem odluka, naredbi, podjele poslova i određivanjem nagrade. Lideri ne mogu biti na takvom položaju samo da pokaže svoju moć. Oni mogu biti moćni zbog harizme koju imaju, sposobnosti da zadovoljavaju potrebe pojedinaca u grupi ili kontrole nad resursima i informacijama, a sve u cilju ostvarivanja konkurentnosti preduzeća na domaćem ili svjetskom tržištu. Stoga je neophodno obnavljanje preduzeća, a ono zahtjeva obnavljanje jednovremene strategijskih promjena s konstantnim procesom evolucionog obnavljanja. Preduzeće samoinicijativno pristupa strategijskim promjenama ne čekajući kriznu situaciju. Lider u vrlo kratkom vremenu vrši ključne strategijske promjene. Njegova uloga je da stvori atmosferu nužnim hitnosti promjena među sledbenicima. Kod lidera radi se o prenošenju ideja i akcije sa uvjerenjem da će se time ostvariti povoljni rezultati preduzetih aktivnosti.

Kritična uloga lidera u formulisanju i sprovođenju strategije je:

- sagledavanje stanja o zbivanju u sredini,
- mobilisanje organizacije za promjene,
- osiguranje psihološke sigurnosti stvarajući proces vizionarstva kojim se omogućava da preduzeće nađe svoj put,
- prihvatanje učinjenih grešaka kao neminovnost,
- upravljanje u svim fazama procesa promjena.

Liderstvo je vezano za promjene, a ne za održavanje status quo, što izaziva neizvjesnost koja je prirodna stvar u poslovnoj sredini. Posjeduje svijest da njegove informacije koje kreira moraju biti obrađene jer se njima rješavaju određeni problemi privrednog društva. I tu se ogleda njegova moć, jer on sam ne kreira vrijednosti nego mora doći do kombinovanja sa ostalim aktivoistima. To je odnos uticaja između lidera i sledbenika koji žele stvarne, realne i korisne promjene. Odnosi među njima nisu pasivni, a uticaj se vrši u više smjerova bez prinude. Lider ne može biti uspješan bez opunomoćivanja zaposlenih da postanu sledbenici. zaposleni se ne mogu prisiliti da budu sledbenici. Liderstvo je proces koji pojedinac koristi da utiče na grupu saradnika da bi se ostvario postavljeni lukrativni cilj, pri čemu članovi grupe vide uticaj autoriteta. Liderstvo je orjentisano na efikasnost postavljajući ideje koje se mogu ostvariti u praksi.

³ John Adair, Leadership skills, London, p 20.

Funkcija lidera u XXI stoljeću biće usmjerena na aktivnost tima lidera. Biće to dominantan oblik lidera, a zamjenjuje hijerarhiju. Oni će morati da nauče kako da grade i prate tim. Uloga lidera u timskom radu je drugačija od tradicionalne uloge lidera. Njegova aktivnost biće usmjerena u dva pravca:

- upravljanje spoljašnjim ograničenjem koje utiče na rad tima,
- olakšanje timskog procesa.

Uloga tima lidera je i posredovanje, te menadžerske aktivnosti za konfliktna rješenja u funkciji olakšanja i poboljšanja timskog rada.

Transformaciono liderstvo kao efektivan stil liderstva

Liderstvo je prepoznatljivo kao ključno područje koje je neophodno za upravljanje projektima što je eksplicitno potvrđeno u oblasti projektnog menadžmenta. Postoje različiti stilovi liderstva:

Transformaciono liderstvo se zasniva na snažnoj viziji i osjećaju zajedništva lidera i sljedbenika. On prati, budi i podstiče kreativnost sljedbenika, da utiče na predlaganje ideja, razvijaju se i ostvaruju svoje potencijale.

Liderstvo je fenomen koji posljednjih decenija dobija sve više u značaju zbog čega je u stalnoj fazi proučavanja, ali i u procesu unapređenja njegovog rada i aktivnosti uopšte. To je fenomen koji je vezan za promjene, pa se kao pojam od značaja za privredna društva, ali i druge društvene organizacije stalno usavršava o čemu su napisane knjige i naučni radovi⁴. Dakle, u fazi smo transformisanja lidera.

Transakciono liderstvo se zasniva na razmjeni između lidera i sljedbenika koja omogućava da i sljedbenici i lideri ostvare svoje interese. Transakcioni lideri su fokusirani na efikasnost i izbjegavaju rizik. Iako nije orijentisan na budućnost, ovaj stil liderstva je preporučljivo primjeniti u vanrednim i kriznim situacijama.

Laissez-fair liderstvo je takav stil liderstva u kom ne postoji prvi vođa (lider). Osoba koja primjenjuje ovaj stil liderstva nije usredsređen na svoje sljedbenike, ravnodušan je prema njihovim potrebama. Karakteristične i odsustvo onoga što se dešava. Ovaj lider izbjegava donošenje odluka, ne želi da snosi odgovornost, nije sklon donošenju smjernica svojim sljedbenicima, kao ni pružanje podrške.

Savremena praksa pokazuje da se utvrđivanje najboljeg stila liderstva ne može svesti samo na istraživanje preformansi relacije lider – sljedbenik već da se u taj proces mora uključiti specijalni uslovi situacije u kojoj se uspostavlja interakcija između vođe i sljedbenika. Različiti stilovi liderstva mogu da budu više ili manje za različite situacije. Takođe, savremeni pristup liderstvu, za razliku od tradicionalnih, podrazumijevaju uključivanje svih članova u vođenju tima što je naročito izraženo u organizacijama s učestalim timskim strukturama zasnovanim na znanju, što između ostalog karakteristične organizacije koje svoje poslovanje

⁴ Na najpoznatijem sajtu knjiga (on line knjižara) Amazon.com u maju 2005. godine postojale su 16.362 knjige koje su u svom naslovu imale riječ liderstvo. Lider (leader ili leaders) se nalazi u naslovima 22.627 knjiga, dok se riječ strategija pominje u 49.057 naslova knjiga, a vizija 19.472 naslova knjiga. S pravom se navodi da liderstvo postaje panacea (u antičkoj Grčkoj čudotvoran lijek za sve bolesti) dvadeset prvog stoljeća čije će prve decenije karakterisati dalje ubrzane promjene. Branislav Mašić, Novi koncepti i pristupi liderstvu: Kuda ide teorija liderstva?, Liderstvo u teoriji i praksi, Banja Luka, 2006., str. 27.

zasnivaju na projektnom pristupu. Međutim, najčešći okvir savremenog istraživanja liderstva vezan je za primjenu transformacionog i transakcionog liderstva.

Transformaciono liderstvo se može opisati prikazom komponenti koje ga čine. Te komponente su: idealizovan uticaj, inspirativna motivacija, intelektualna motivacija. Individualizovani uticaj je komponenta lidera koji žrtvuje sopstvenu dobit zarad kolektivne dobiti čime podstiče sljedbenike da učinu isto. Inspirativna motivacija podrazumijeva definisanje i energično praćenje postavljene vizije. Definisanje zajedničke vizije motiviše i podstiče sljedbenike stvarajući osjećaj zajedništva⁵.

Individualno uvažavanje bilo koje vrste istinskih lidera obrazovanih i opredijeljenih za ulogu lidera podrazumijeva definisanje i uvažavanje individualnih potreba sljedbenika uz korištenje njihovih snaga kako bi koristili maksimalno svoj potencijal, čak i žrtvovanje ličnog interesa radi ostvarivanja opšteg i postizanja postavljenog cilja.

Da li to bio timski ili individualni lider osnovna karakteristika transformacionog liderstva je:

- harizma – obezbijediti viziju, povjerenje i poštovanje od sljedbenika,
- inspiracija – komunicirati velika očekivanja, koristiti simbole da se fokusiraju napori, izraziti jasne i važne ciljeve na jedinstven način,
- intelektualna stimulacija – promovisati inteligenciju, racionalnost i pažljivo rješavanje problema,
- individualizirano razmatranje – obraćati pažnju na ličnost, tretirati svakog pojedinca, posebno, savjetovati i usmjeravati.

Sve se više smatra da jedino transformacioni lideri sa svojim osobinama stvaraju pretpostavke da daju brz odgovor na sve ubrzane promjene u svjetskoj ekonomskoj globalizaciji.

MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA

Upravljanje ljudima kao poslovnim resursom, ali i razvojnim potencijalom izuzetno je težak zadatak s kojim se, kroz politiku, procese i aktivnosti menadžmenta ljudskih resursa, suočava svaka organizacija. Kao menadžment ljudskih resursa se bavi proučavanjem svih aspekata zaposlenosti u organizaciji. Menadžment ljudskih resursa označava i poslovnu funkciju u privrednom društvu ili drugom organizacionom obliku radnih aktivnosti. Da li menadžment ljudskih resursa posmatrali kao naučnu disciplinu, kao specifičnu filozofiju ili poslovnu funkciju u organizaciji, njegov značaj je sve veći, uslovljen turbulentnim promjenama poslovnog okruženja, i uopšte društva, jer nudi rješenja za poslovne izazove.

Aktivnost menadžmenta ljudskih resursa neposredno utiče na karakteristike zaposlenih kao što su zalaganje, motivacija, znanje, vještina i sposobnost što utiče na povećanje produktivnosti i podizanje kvaliteta proizvoda i usluga. Menadžment ljudskih resursa je prošao kroz nekoliko faza od naziva “ljudski resursi” preko “naučni menadžment” do modernijeg naziva “menadžment ljudskih resursa”. Međutim, razlika između “menadžmenta” i “menadžmenta ljudskih resursa” nije samo semantične prirode, već je riječ o suštinskoj promjeni pristupa ljudskim resursima u privrednom društvu ili drugoj društvenoj organizaciji. Razlika je u

⁵ Radmila Bjekić, Maja Strugar, Uloga transformacionog liderstva u istraživačko-razvojnim projektnim timovima, Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet Subotica, Vol.22 br. 2/2020, str 113 – 114.

ciljevima funkcije, nivou odgovornosti, tretmanu zaposlenih i položaju zaposlenih⁶. Ako se taj koncept posmatra od nekoliko decenija, ništa ne treba mijenjati postavljenim teorijama.

Tehnološki razvoj, globalizacija, međunarodna konkurencija, obrazovanje, struktura radne snage kao i promjene u menadžmentu samo su neki od faktora koji su naveli mnoge kompanije u svijetu da menadžment ljudskih resursa počnu posmatrati sa strategije aspekta. Atribut “strategija” koji se često dodaje uz menadžmenta ljudskih resursa ne označava samo dugoročno sagledavanje uloge i značaja ljudskih resursa, već se njime često ističe važnost ljudskih resursa u kreiranju i primjeni poslovnih strategija, te ostvarivanju strategijskih ciljeva privrednog društva ili druge društvene organizacije. Stavljanje menadžmenta ljudskih resursa u ulogu strategije partnera u privrednom društvu, još je jedna razvojna faza ove upravljačke oblasti, koja se vezuje za period od početka devedesetih godina 20. stoljeća. Strategija menadžmenta ljudskih resursa je pristup kroz koji se sagledava, na koji način integrisane politike i aktivnosti menadžmenta ljudskih resursa mogu pomoći u ostvarivanju ciljeva.

Razvoj menadžmenta ljudskih resursa može se pratiti upravo preko nivoa uključenosti ove poslovne funkcije u procesu strategijskog menadžmenta. U organizaciji koja ne pridaje značaj ljudskim resursima ova poslovna funkcija je marginalizovana i mahom se bavi administrativnim poslovima. Kao takva, ona nije uključena u formulaciju i primjenu poslovne strategije, odnosno u proces strategijskog menadžmenta. Ipak ova funkcija se uopšteno smatra značajnom za primjenu odobrene poslovne strategije i razvoj specifičnih programa koji će pospješiti realizaciju definisanih poslovnih ciljeva. Razvojem menadžmenta ljudskih resursa u organizaciji se uključuje kako u primjeni tako i u formulisanju poslovne strategije. Međutim, na ovom nivou uloga menadžmenta ljudskih resursa se najčešće svodi na pružanje ulaznih informacija prilikom formulisanja strategije. U organizaciji koja istinski prepoznaje zaposlene kao izvor konkurentske prednosti i shodno tome imaju adekvatan upravljački pristup, funkcija menadžmenta ljudskih resursa je aktivno uključena u formulisanje strategijskih alternativa, izbor optimalne strategije i njenu primjenu. Na ovom nivou povezanost menadžmenta za ljudske resurse je znak njegove povezanosti sa ulogom planiranja ljudskih resursa. Tek na ovom nivou javlja se proces strategijskog menadžmenta ljudskih resursa.

va su procesa strategijskog menadžmenta ljudskih resursa kopji su međusobno zavisni:

- formulisanje strategije menadžmenta ljudskih resursa
- primjena ljudskih resursa.

Nakon što su formulisane opšta i specifične strategije menadžmenta ljudskih resursa, slijedi njihova implementacija. Uloga menadžmenta ljudskih resursa u procesu implementacije odobrene strategije ogleda se u osiguranju optimalnog broja zaposlenih koji posjeduju potrebno znanje, vještine i sposobnosti da se primjeni strategijska akcija, ali i u razvoju efikasnog sistema kontrole ponašanja zaposlenih koji osigurati ostvarenje definisanih ciljeva⁷.

Menadžment ljudskih resursa u kontestu tranzicionih zemalja

U socijalističkim sistemima dominirala je filozofima menadžmenta birokratskog profila. Takva struktura odnosa oslanjala se na: formalni autoritet, podjelu rada i delegiranje, te organizacioni

⁶ Armstrong, M., Perfor Mance, menagment, London, 1994.

⁷ Noe R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., Wright, P., (2006), Menadžment ljudskih potencijala, Postizanje konkurentske prednosti, Zagreb, str. 390.

lanac po hijerarhijskoj ljestvici⁸. Menadžment ljudskih resursa je bio pod strogom kontrolom države. Osnovna karakteristika kadrovske politike bila je centralizacija, formalizacija i standardizacija personalnih aktivnosti. Zapošljavanje radnika je bilo obezbijeđeno do kraja radnog vijeka. Time je ograničeno djelovanje menadžmenta. Ključne pozicije zauzimali su politički podobni kandidati čime su profesionalne kvalifikacije često zanemarene. U državnim organima rukovodeće pozicije smatrane su “nagradom za lojalnost”. Osnovne plate bile su relativno niske, ali su kompenzovane spektrom benifita sa kojima se obezbjeđivao viši nivo socijalnog blagostanja. Funkcija personalnog menadžmenta na prostorima Jugoslavije, koja se tada zvala “kadrovska funkcija” najčešće je djelovala u okviru pravne službe. Ekonomske reforme koje su provedene 1965. godine, nije pružila značajan prostor za razvoj menadžmenta, ali se primjećivao određeni pomak. Pojavljivali su se prvi kursevi na temu izučavanja o “personalnom menadžmentu”.

Promjenom političkog i ekonomskog sistema u zemljama istočnog lagersa, devedesetih godina prošlog stoljeća, shvatilo se da bez konkurentnosti privrednih subjekata u svijetskoj podjeli rada nema privrednog napretka. Zemlje istočnog lagersa, kao i Jugoslavija, postepeno se okreću zapadnoj filozofiji menadžmenta. Važan faktor širenja principa menadžmenta ljudskih resursa u tranzicionim zemljama predstavljao je dolazak stranih kompanija na njihovo tržište, jer je prilivom sredstava došlo i do priliva znanja i iskustva uspješnih poslovnih subjekata. Bez obzira na teret naslijeđenih ekonomskih, socijalnih i kulturnih vrijednosti socijalizma, razvojni proces menadžmenta ljudskih resursa, koji vodi ka profesionalizaciji ove oblasti se nezaustavljivo kreće naprijed u pozitivnom pravcu.

RAZLIKA IZMEĐU LIDERSTVA I MENADŽMENTA

Vrlo često se među licima pa i stručnim postoji zabluda o tome da su menadžment i liderstvo jedno te isto. Međutim, razlika je velika što potvrđuju uporedni podaci. Menadžer je administrator dok je lider inovator. Inventivnost je kod lidera originalna, a kod menadžera kopija. Lider razvija i stvara nove ideje, menadžer održava stečena znanja. Menadžer je fokusiran na sistem i strategiju, lider je fokusiran na ljude. Menadžer ima kratkoročnu perspektivu, a lider dugoročnu. Menadžer se zasniva na kontroli, lider inspiriše povjerenje koje se stiče autoritetom. Menadžer sagledava površinu, lider sagledava horizont. Za lidera inventivnost i kreativnost nemaju granica. Menadžer prihvata status quo. Menadžer je poslušan u primjeni ideja, dok lider ima specifične osobine svoje ličnosti. Dakle, razlike su velike, ali ne i nepremostive. Razumijevanje svojih sposobnosti i sagledavanje sposobnosti drugih, moguće je samo sagledavanjem razlika između menadžera i lidera. Ponašanje lidera utiče na performanse sljedbenika posmatrano sa aspekta liderove uloge u rasvjetljavanju puta kojim će sljedbenici stići do željenog cilja⁹. Lider bira stil prema datoj situaciji kako bi se maksimizirale performanse i satisfakcije sljedbenika. Njegov je veliki stepen samostalnosti u iznalaženju načina ostvarivanja opšteg cilja. Menadžer je orijentisan na primjenu ideja.

Za razliku od lidera suština u menadžmentu je da se kontrolom upoređuju ostvareni rezultati sa planiranim i integriše cjelokupni proces menadžmenta. Kontrolom se završava ali i započinje novi menadžment proces. Dakle, kontrolni proces ukazuje na kvalitet faze rada menadžmenta.

⁸ Ilić, G., (2014). Osnovni menadžment ljudskih resursa, Univerzitet u Banjoj Luci, Ekonomski fakultet Banja Luka, str. 295.

⁹ Hose, R., Mitchell, T. „Path – goal theory of leadership, no 75 – 67 Washington University Seattle Department of Psychology, prema, Ivana Erić, Mirko Vučićević, Menadžment, Beograd, 2021, strana 127-

Menadžment kao i liderstvo je u stalnom procesu unapređenja inventivnosti, kreativnosti, a zatim primjene novina koje su iznađene. Kontrolni proces menadžmenta sastoji se u upravljanju informacijama koji omogućavaju kvalitetnije obavljanje poslova menadžmenta i pružanje pomoći organizacijama u razvijanju i podsticanju održivih obrazaca ponašanja.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Podjela rada je osnov napretka svakog društva. Zato se privredni subjekti opredjeljuju za izvršenje određene djelatnosti za koju su se spremili tehnički, tehnološki, opremom, stručnim kadrovima i njihovom podjelom na radne zadatke prema stručnosti i specijalizaciji. Takva podjela je i između liderstva i menadžmenta. Dok lider stvara ideje, primjenjuje svoju kreativnost u ostvarivanju opšteg cilja, trudeći se da zaštiti i interese sljedbenika čiji je zadatak da realizuju ideje lidera, dotle menadžer organizuje realizaciju ideje, ne starajući se o saradnicima i njihovim interesima. Tržišna privreda i konkurencija na svjetskom tržištu je prisilila privredna društva da stvaraju viziju kako se oduprijeti konkurenciji i izaći kao uspješan poslovni partner na svjetskom tržištu. Baš ta konkurencije iznjedrila je obrazovanje novih kadrova i njihovu podjeljenost u poslovima – stvaranje ideja i realizaciju stvorenih ideja. Tako su obrazovane dvije vrste različitih, ali povezanih stručnih zanimanja: lider i menadžmer. Za jednu i drugu struku potrebna je tržišna privreda koja nije postojala u zemljama socijalističkog političkog sistema, pa je liderstvo bilo zadržano na nivou državnih organa i poslušnosti političkim liderima. Dakle, liderstvo u privredi nije razvijano, nego je bilo na marginama u okviru kadrovskih i pravnih poslova. Tek ulaskom privrednika zapadnih zemalja sa svojim sredstvima koja ulažu u razvoj i unapređenje privrede u zemljama bivšeg socijalističkog lagera, menadžment i liderstvo u privredi dobija novi zamah.

LITERATURA

- [1] Ivana Erić, Marko Vučićević, Menadžment, Beogradska akademija poslovnih i umetničkih studija, beograd, 2021.
- [2] Liderstvo i teoriji i praksi, Zbornik radova, Univerzitet u Banjoj Luci, Ekonomski fakultet, Banja Lukaka, 2006.
- [3] Branka Zolak Poljašević, UNIBL, Ekonomski fakultet; 2//18TIMLJ, google.com/search...
- [4] Zolak, B., Ilić, G., Milunović, D. Uticaj kompenzacionog menadžmenta i poslovne reference, Acta Economica, Ekonomski fakultet, Banja Luka.
- [5] Armstrong, M Porfor mance menagement, London, 1994.
- [6] Hoer, Hollenbeck, J., Earhart, B – Wirght, P. (2006), prema Menadžment ljudskih potencijala, postizanje konkurentske prednosti, Zagreb.
- [7] Ilić, G., Osnovni menadžment ljudskih resursa, Univerzitet u Banjoj Luci, Ekonomski fakultet, Banja Luka 2014.
- [8] Bjekić radmila, Strugar Maja, Uloga transformacionog liderstva u istraživačko razvojnom projektu timova, Univerzitet Novi Sad, Ekonomski fakultet Subotica, Vol. 22 br 2/2020.
- [9] House, R., Mitchell, T., “Path-goal theory of laedership”, Washington, University Setle Department of Psychology 1975.
- [10] Adižes, I Upravljanje promjenama, Prometej, Novi Sad, 1979-
- [11] Certo, S, Modern menagment, New Jersey: Prentice Hill.