

BRANISLAV MAŠIĆ
MILENKO DŽELETović

UVOD U MENADŽMENT

PRINCIPI, PROCES I KONCEPTI

DRUGO, IZMENJENO I DOPUNJENO IZDANJE

UVOD U MENADŽMENT: PRINCIPI, PROCES I KONCEPTI

Autori:

Prof. dr Branislav Mašić

Prof. dr Milenko Dželetović

Recenzenti:

Prof. dr Dejan Erić

Prof. dr Tihomir Spremo

Izdavači:

Univerzitet u Beogradu - Inovacioni centar Fakulteta bezbednosti

Akademski misao - Beograd

Ilustracija na koricama: macrovector / Freepik

Tehnička obrada i dizajn korice: Davor Nikolić

Godina izdanja: 2021.

Štampa: Akademski misao - Beograd

Tiraž: 250 primeraka

ISBN: 978-86-7466-909-9

© Sva prava su zadržana.

Rad je zaštićen domaćim zakonima i međunarodnim sporazumima o intelektualnoj svojini. Nije dozvoljena reprodukcija, fotokopiranje, korišćenje u sistemima za pretraživanje podataka, transmisija, pretvaranje u elektronski oblik i slično bez prethodnog dogovora i pismenog ovlašćenja od strane autora.

Sadržaj

PREGOVOR DRUGOM, DOPUNJENOM I IZMENJENOM IZDANJU	XI
PREGOVOR PRVOM IZDANJU	XIII

PRVI DEO

UVOD.....	3
STUDIJA SLUČAJA: WALMART, INC.	3

POGLAVLJE I: MENADŽMENT I MENADŽERI 29

1. MENADŽMENT.....	30
1.1. Pojmovno određenje i definisanje menadžmenta.....	30
1.1.1. Menadžment kao proces.....	33
1.1.2. Menadžment kao skup ljudi.....	36
1.1.3. Menadžment kao nauka i/ili umetnost i veština	36
1.1.4. Menadžment kao profesija	37
1.2. Organizacija i okruženje.....	38
1.3. Univerzalnost menadžmenta	41
1.4. Strategijski vs. operativni menadžment	42
1.5. Društvena odgovornost i etika	46
1.5.1. Pojam i definisanje društvene odgovornosti.....	46
1.5.2. Koncepti društvene odgovornosti	48
1.5.3. Menadžment sistemi kvaliteta i društvena odgovornost preduzeća	51
1.5.4. Poslovna etika.....	53
2. MENADŽERI	57
2.1. Pojam menadžera.....	58
2.2. Posao menadžera	58
2.2.1. Funkcije menadžera.....	58
2.2.2. Uloge menadžera.....	59
2.3. Tipovi menadžera.....	60
2.3.1. Top menadžeri, menadžeri srednjeg nivoa i menadžeri prvog nivoa	61
2.3.2. Generalni i funkcionalni menadžeri.....	62
2.3.3. Neaktivisti, reaktivisti i menadžeri proaktivne orijentacije	64
2.4. Veštine u menadžmentu.....	67
2.5. Preduzetnik, menadžer, lider	70

POGLAVLJE II: EVOLUCIJA MENADŽMENTA 74

1. TEORIJA MENADŽMENTA - OPŠTI PRISTUP	75
1.1. Zašto proučavamo teoriju menadžmenta.....	75
1.2. Snage koje uobličavaju menadžment teoriju.....	77
1.3. „Džungla” teorije menadžmenta	80
1.3.1. Harold Kunc: 6 pristupa 1961. godine.....	80
1.3.2. Harold Kunc: 11 pristupa 1980. godine	81

1.3.3. Vajrih-Kunc: 12 pristupa 1992. godine	82
1.3.4. Još neki pristupi analizi teorije menadžmenta	85
2. RANA MENADŽMENT MISAO I ŠKOLE MENADŽMENTA	87
2.1. Rani menadžment	87
2.2. Pioniri moderne menadžment misli	90
2.3. Škole menadžmenta	93
2.3.1. Klasična menadžment škola	93
2.3.2. Bihevioristička škola: organizacija – to su ljudi	115
2.3.3. Kvantitativna škola menadžmenta	121
2.3.4. Integrativne menadžment škole	122
2.4. Dinamičko angažovanje: Nove teorije menadžmenta	137

DRUGI DEO

STUDIJA SLUČAJA: ROBIN HUD	142
----------------------------------	-----

POGLAVLJE III: OSNOVE PLANIRANJA 145

1. PLANIRANJE: POJAM, SVRHA, DEFINISANJE	146
2. RAZVOJ PLANSKIH MENADŽMENT SISTEMA	147
2.1. Strategijsko planiranje	151
2.2. Upravljanje stratejskim pozicijama.....	155
2.3. Kontingentno (viševarijantno) planiranje	156
2.4. Upravljanje stratejskim pitanjima	158
2.5. Upravljanje pomoću slabih signala.....	160
2.6. Menadžment iznenađenja.....	161
2.7. Kako izabrati planski menadžment sistem za organizaciju.....	163
3. OSNOVNI INSTRUMENTI I TEHNIKE PLANIRANJA	164
3.1. Instrumenti i tehnike predviđanja	164
3.2. Swot analiza	165
3.3. Portfolio menadžment	169
3.4. Analiza jaza (gepa)	174
3.5. Metod scenarija	177
3.6. Koncept životnog ciklusa	181
3.7. Analiza prelomne tačke	185
3.8. Tehnike za povećanje kreativnosti.....	187
3.9. Benčmarking.....	190
4. PROCES PLANIRANJA	193
4.1. Analiza i predviđanje organizacionog okruženja.....	194
4.1.1. Opšte (posredno ili dalje) okruženje organizacije.....	197
4.1.2. Operativno (neposredno ili bliže) okruženje organizacije	198
4.1.3. Interno okruženje organizacije.....	201
4.1.4. Top menadžment i ispitivanje okruženja organizacije.....	204
4.2. Vizija i misija organizacije	206
4.3. Ciljevi	209
4.3.1. Pojam, vrste i karakteristike ciljeva	209
4.3.2. Menadžment pomoću ciljeva (Management by Objectives - MBO).....	214
4.4. Strategije	215

4.4.1. Strategija – pojam i definisanje.....	215
4.4.2. Vrste strategija.....	217
4.5. Planovi.....	221
POGLAVLJE IV: ODLUČIVANJE.....	229
1. ODLUČIVANJE: POJAM I ZNAČAJ.....	230
2. USLOVI U KOJIMA SE DONOSE ODLUKE.....	231
3. VRSTE PROBLEMA I ODLUKA.....	233
4. MODELI DONOŠENJA ODLUKA.....	235
5. MODELI RACIONALNOG DONOŠENJA ODLUKA.....	236
6. STILOVI DONOŠENJA ODLUKA.....	242
7. GRUPE KAO SREDSTVO ZA POBOLJŠANJE ODLUČIVANJA.....	244

TREĆI DEO

POGLAVLJE V: ORGANIZACIONE STRUKTURE.....	250
1. POJAM, SUŠTINA I ZNAČAJ ORGANIZOVANJA.....	251
2. ČETIRI KAMENA TEMELJCA ZA DIZAJNIRANJE ORGANIZACIJE.....	253
2.1. Podela posla.....	254
2.2. Departmentalizacija.....	255
2.3. Lanac komandovanja.....	256
2.4. Raspon kontrole.....	256
3. DIZAJNIRANJE I MODELI ORGANIZACIONE STRUKTURE.....	257
3.1. Modeli organizacione strukture.....	257
3.1.1. Funkcionalna organizaciona struktura.....	258
3.1.2. Proizvodna organizaciona struktura.....	259
3.1.3. Teritorijalna organizaciona struktura.....	260
3.1.4. Projektna organizaciona struktura.....	261
3.1.5. Matrična organizaciona struktura.....	262
3.1.6. Timska organizaciona struktura.....	264
3.1.7. Mrežna organizaciona struktura.....	264
3.2. Raspon kontrole.....	266
4. DELEGIRANJE I ORGANIZOVANJE.....	266
4.1. Delegiranje radnih zadataka.....	267
4.2. Centralizacija i decentralizacija.....	268
POGLAVLJE VI: MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA.....	271
1. DEFINISANJE MENADŽMENTA LJUDSKIH RESURSA.....	272
1.1. Promena uloge menadžmenta ljudskih resursa.....	275
1.2. Ciljevi menadžmenta ljudskih resursa.....	276
2. PROCES MENADŽMENTA LJUDSKIH RESURSA.....	279
2.1. Planiranje ljudskih resursa.....	280
2.2. Rekrutovanje i selekcija ljudskih resursa.....	284
2.2.1. Rekrutovanje ljudskih resursa.....	284
2.2.2. Selekcija ljudskih resursa.....	290
2.3. Razvoj zaposlenih.....	292

2.3.1. Obuka zaposlenih.....	293
2.3.2. Usavršavanje menadžera	296
2.4. Politika nagrađivanja ljudskih resursa.....	296
2.4.1. Stimulacije.....	297
2.4.2. Nematerijalne strategije motivacije	298
2.5. Napredovanje u karijeri (upravljanje karijerom)	299
2.6. Posebni izazovi u upravljanju ljudskim resursima u XXI veku	300
2.6.1. Izazovi upravljanja ljudskim resursima u uslovima svetske ekonomske krize.....	300
2.6.2. Izazovi upravljanja kadrovima milenijumske generacije.....	301

ČETVRTI DEO

POGLAVLJE VII: KOMUNICIRANJE 308

1. KOMUNIKACIONI PROCES.....	309
2. TIPOVI KOMUNIKACIJE.....	311
2.1. Verbalna komunikacija.....	312
2.2. Neverbalna komunikacija	313
3. ORGANIZACIONA KOMUNIKACIJA.....	316
3.1. Formalna komunikacija	316
3.2. Neformalna komunikacija	317
3.3. Tokovi komunikacije	317
3.3.1. Komunikacija u smeru nagore (naviše).....	317
3.3.2. Komunikacija u smeru nadole (naniže)	318
3.3.3. Lateralna komunikacija	318
3.3.4. Dijagonalna komunikacija	318
3.4. Komunikacione mreže	319
4. INFORMACIONE TEHNOLOGIJE I KOMUNICIRANJE.....	320
5. PREPREKE U KOMUNIKACIJI I KAKO IH PREVAZIĆI.....	321

POGLAVLJE VIII: MOTIVACIJA 328

1. POJAM MOTIVACIJE I MOTIVA	329
2. OSNOVNI MODELI MOTIVACIJE	332
3. PRISTUPI MOTIVACIJI	334
4. TEORIJE MOTIVACIJE	336
4.1. Klasična teorija motivacije.....	336
4.2. Teorija ljudskih odnosa	338
4.3. Teorija ljudskih resursa.....	338
4.4. Sadržajne teorije motivacije	340
4.4.1. Teorija hijerarhije potreba	340
4.4.2. Teorija trostepene hijerarhije potreba.....	345
4.4.3. Teorija dva faktora.....	346
4.4.4. Teorija postignuća.....	347
4.4.5. Teorija motivacije uloga.....	349
4.5. Procesne teorije motivacije	351
4.5.1. Teorija očekivanja.....	351

4.5.2. Teorija jednakosti ili pravičnosti.....	354
4.5.3. Teorija određivanja ciljeva.....	355
4.5.4. Integrativna teorija motivacije.....	358
4.6. Teorija pojačavanja.....	360
POGLAVLJE IX: GRUPE I TIMOVI.....	366
1. GRUPE.....	367
2. GRUPE I TIMOVI.....	371
3. PREDNOSTI I NEDOSTACI TIMOVA.....	373
4. VRSTE TIMOVA.....	374
5. GRUPE I PRODUKTIVNOST.....	376
6. VIRTUELNI RAD I TIMOVI.....	380
POGLAVLJE X: LIDERSTVO.....	383
DŽEK VELČ - UVODNA PRIČA O LIDERSTVU.....	384
1. POJAM I DEFINISANJE LIDERSTVA I LIDERA.....	386
2. KARAKTERISTIKE LIDERSTVA.....	388
3. LIDERSTVO I MOĆ.....	391
4. LIDERSTVO VS. MENADŽMENT.....	392

PETI DEO

POGLAVLJE XI: OSNOVE KONTROLISANJA.....	398
1. KONTROLISANJE KAO FUNKCIJA MENADŽMENTA.....	399
2. PROCES KONTROLE.....	401
2.1. Utvrđivanje standarda.....	402
2.1.1. Vrste standarda.....	402
2.1.2. Metodi utvrđivanja standarda.....	403
2.2. Merenje performansi.....	404
2.3. Poređenje sa standardima.....	404
2.4. Korektivna akcija.....	406
3. VRSTE KONTROLE.....	406
3.1. Preventivna, tekuća i naknadna kontrola.....	407
3.1.1. Preventivna kontrola.....	407
3.1.2. Tekuća kontrola.....	408
3.1.3. Naknadna kontrola.....	409
3.2. Metode kontrole.....	409
3.2.1. Birokratska kontrola.....	410
3.2.2. Objektivna kontrola.....	410
3.2.3. Normativna kontrola.....	410
3.2.4. Udružena ili klanska kontrola.....	411
3.2.5. Samokontrola.....	411
3.3. Operacijska, menadžerska i finansijska kontrola.....	412
3.3.1. Operacijska kontrola.....	412
3.3.2. Menadžerska kontrola.....	412
3.3.3. Finansijska kontrola.....	412

4. ŠTA TREBA KONTROLISATI	414
5. PRINCIPI EFIKASNOSTI I EFEKTIVNOSTI KONTROLE.....	414

ŠESTI DEO

POGLAVLJE XII: UVOD U KORPORATIVNO UPRAVLJANJE 418

1. UVOD U KORPORATIVNO UPRAVLJANJE	419
1.1. Pojam korporativnog upravljanja	425
2. EKONOMSKI ASPEKT KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA	430
2.1. Korporativno upravljanje, menadžment i agencijski model	432
3. SISTEMI KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA	436
3.1. Jednodomni sistem korporativnog upravljanja	437
3.2. Dvodomni sistem korporativnog upravljanja	438
3.3. Kombinovani sistem korporativnog upravljanja	439
4. ORGANI KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA	440
4.1. Skupština akcionara	440
4.2. Nadzorni odbor	442
4.3. Izvršni odbor	444
5. MEHANIZMI KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA	447
5.1. Interni mehanizmi korporativnog upravljanja	448
6.1.1. Poslovni rizici i upravljanje rizikom.....	454
5.1.2. Kontroling kao interni mehanizam korporativnog upravljanja.....	462
5.2. Eksterni mehanizmi korporativnog upravljanja.....	464
5.2.1. Normativno pravni okvir korporativnog upravljanja	465
6. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE I INVESTICIJE.....	467
6.1. Investicione odluke u uslovima korporativnog upravljanja.....	469
7. ETIKA U KORPORATIVNOM UPRAVLJANJU I DRUŠTVENA ODGOVORNOST	472
7.1. Društvena odgovornost i korporativno upravljanje.....	475

POGLAVLJE XIII: UVOD U FINANSIJSKU FUNKCIJU POSLOVANJA 487

1. POJAM, CILJEVI I ZADACI FINANSIJSKE FUNKCIJE	488
2. PRAVILA FINANSIRANJA	494
3. FINANSIJSKA ANALIZA	495
4. SAVREMENI OBLICI FINANSIRANJA PREDUZEĆA	497
5. FINANSIJSKO POSLOVANJE PREDUZEĆA I POTREBA ZA TRŽIŠTEM KAPITALA ...	503
6. DIVIDENDNA POLITIKA.....	507
8. FINANSIJSKA STRATEGIJA I FINANSIJSKI MENADŽERI	512

POGLAVLJE XIV: OPERATIVNI MENADŽMENT 517

1. POJAM I DEFINISANJE OPERATIVNOG MENADŽMENTA: KAKO UPRAVLJATI USLUŽNIM I PROIZVODNIM OPERACIJAMA	518
2. UPRAVLJANJE LANCEM VREDNOSTI	520
3. ULOGA TEHNOLOGIJE U PROIZVODNJI	525
4. UPRAVLJANJE ZALIHAMA.....	526
5. LIN (LEAN) PROIZVODNJA	530

SEDMI DEO

POGLAVLJE XV: NOVI KONCEPTI I PRISTUPI U MENADŽMENTU	536
1. SUŠTINA ORGANIZACIJE KOJA UČI	539
2. SUŠTINA JEZGRA ILI KLJUČNIH KOMPETENTNOSTI ORGANIZACIJE.....	544
3. SUŠTINA KONCEPTA MENADŽMENTA ZNANJA.....	545
3.1. Savremeni alati koncepta menadžmenta znanja.....	549
4. SUŠTINA MENADŽMENTA ODNOSA SA KUPCIMA (CRM).....	552
5. SUŠTINA MENADŽMENTA TOTALNOG KVALITETA (TOTAL QUALITY MANAGEMENT).....	558
5.1. Dimenzije kvaliteta	559
5.2. Demingov doprinos konceptu TQM.....	560
5.3. Evolucija kvaliteta.....	565
6. SUŠTINA PROCESA TRANSFORMACIJE ORGANIZACIJE	569
6.1. Pojam i karakteristike transformacije organizacije.....	569
6.1.1. Daunsajzing (engl. Downsizing; smanjenje).....	570
6.1.2. Outsorsing (engl. Outsourcing) - strategija spoljnjeg snabdevanja	574
7. SUŠTINA REINŽENJERINGA	575
8. SUŠTINA KONCEPTA IZBALANSIRANIH MERILA PERFORMANSI (BALANCED SCORECARD, BSC)	578
8.1. Nastanak i evolucija koncepta izbalansiranih merila performansi.....	579
8.2. Integrisani menadžment sistem: povezanost strategije sa operacijama	586
9. SUŠTINA STRATEGIJE KAO REVOLUCIJE – NOVE MENADŽMENT PARADIGME ..	590
9.1. Strategijska logika inovacione vrednosti i strategija plavog okeana.....	594
10. DIGITALNA TRANSFORMACIJA: NA PUTU IZGRADNJE PRAKSE I TEORIJE BIZNISA U DIGITALNOM DOBU	599
10.1. Industrijske revolucije	600
10.2. Kratak osvrt na digitalne alate	601
10.2.1. Računarstvo u oblaku (engl. Cloud Computing)	602
10.2.2. Analitika velike količine podataka (engl. Big Data Analytics)	603
10.2.3. Internet stvari (engl. Internet of Things, IoT).....	605
10.2.4. Veštačka inteligencija (engl. Artificial Intelligence, AI).....	606
10.3. Pet domena digitalne transformacije	610
10.4. Kuda ide teorija biznisa i menadžmenta?.....	616
BIBLIOGRAFIJA.....	626

Predgovor drugom, dopunjenom i izmenjenom izdanju

Poštovani studenti-čitaoci,

Pred Vama je drugo, izmenjeno i dopunjeno izdanje knjige „Uvod u menadžment: principi, proces i koncepti”. O ubrzanim promenama u poslovanju i potrebi da organizacije budu što brže i agilnije u traženju odgovora na nove izazove koje sa sobom nose prve decenije XXI veka ali i četvrta industrijska revolucija (engl. Industry 4.0) istraživali su, odnosno još uvek istražuju i pišu, mnogi priznati autori (npr. P. Draker, T. Piters, C. Kristensen, G. Hamel, J. Koter, F. Kotler, D. Rodžers, i dr.). Četvrta industrijska revolucija u velikoj meri transformiše poslovanje. Njenu tehnološku osnovu čine veštačka inteligencija i mašinsko učenje (engl. Artificial Intelligence, Machine Learning), ali i niz drugih digitalnih alata, kao što su: računarstvo u oblaku (engl. Cloud Computing), analitika velike količine podataka (engl. Big Data Analytics), Internet stvari (engl. Internet of Things), aditivna proizvodnja (odnosno 3D štampa), te razvijanje i širenje robotike, nanotehnologije, biotehnologije, i drugih oblasti.

Stoga je sedmi deo ovog izdanja (poglavlje XV), kao novina u odnosu na prethodno izdanje, upravo posvećen novim konceptima i pristupima u menadžmentu, koji su prerasli u menadžment paradigme (obrasce ponašanja) na kraju XX veka i u početnim decenijama XXI veka. Novi koncepti, kao što su: organizacija koja uči, ključne kompetencije, menadžment znanja, menadžment odnosa sa kupcima (CRM), TQM, reinženjering, BSC, strategija kao revolucija, transformacija organizacije, mogu nam poslužiti kao polazna osnova za digitalno poslovanje i transformaciju na putu ka izgradnji nove teorije biznisa i upravljanja u digitalnom dobu. Poglavlje XV je pisano u koautorstvu prof. dr Branislava Mašića sa prof. dr Milenkom Dželetovićem.

U šestom delu knjige inovirano je i dopunjeno poglavlje XII „Uvod u korporativno upravljanje”, kao i poglavlje XIII „Uvod u finansijsku funkciju poslovanja”, dok je poglavlje XIV „Operativni menadžment” napisano kao novina u odnosu

na prvo izdanje. Izmene i dopune u šestom delu knjige su autorstvo prof. dr Milenka Dželetovića.

U ovom izdanju je kao uvodna studija slučaja prikazana kompanija „Volmart” (Walmart, Inc.) koja, kao najveća kompanija po ukupnom prihodu u svetu, predstavlja odličan primer za proučavanje različitih principa, funkcija i koncepata menadžmenta.

Ostali delovi knjige i poglavlja su neznatno izmenjeni u odnosu na prvo izdanje.

Ova knjiga je namenjena studentima osnovnih akademskih studija, i master akademskih studija.

Autori se posebno zahvaljuju recenzentima, prof. dr Dejanu Eriću i prof. dr Tihomiru Spremu, na korisnim savetima i sugestijama datim tokom pisanja izmena i dopuna ove knjige.

Autori se zahvaljuju i svojim porodicama na razumevanju i podršci pruženoj prilikom pisanja ovog drugog, izmenjenog i dopunjenog izdanja.

Beograd, decembar 2021. godine

Autori:
prof. dr Branislav Mašić
prof. dr Milenko Dželetović

Predgovor prvom izdanju

Poštovani studenti – čitaoci,

Pred vama je knjiga *Uvod u menadžment*, knjiga-udžbenik, koji treba da vas uvede u tajne menadžmenta kao prakse, veštine, umetnosti, profesije i nauke.

Poznato je da je menadžment kao praksa vrlo star. Sa druge strane, proučavanje menadžmenta kao naučne discipline javlja se u novije vreme. Piter Draker (Peter F. Drucker), rodonačelnik i guru savremenog menadžmenta, dobro je uočio da je menadžment „generička funkcija svih organizacija” i „generički organ društva znanja”. Danas se menadžment kao predmet izučava na svim univerzitetima koji obrazuju studente za organizaciono poslovanje.

Knjiga *Uvod u menadžment*, po svom sadržaju i strukturi, obuhvata najvažnije principe, procese i koncepte na kojima počiva savremeni menadžment kao nauka, praksa, umetnost i veština. Udžbenik je koncipiran i oblikovan prema nastavnom planu i programu Fakulteta za bezbednost Univerziteta u Beogradu. Knjiga se sastoji od šest delova.

Prvi deo je uvodnog karaktera, i odnosi se na osnove menadžmenta i menadžera (poglavlje I), odnosno na evoluciju menadžmenta kao prakse i nauke, sa posebnim akcentom na različite pristupe i škole menadžmenta u XX veku (poglavlje II). Autor ovog dela udžbenika je prof. dr Branislav Mašić.

U drugom delu su prezentirane: studija slučaja Robin Hud, osnove planiranja, kao prve među jednakim funkcijama procesa menadžmenta (lat. *primus inter pares*), i odlučivanje kao suštinska aktivnost menadžerskog posla. Autor poglavlja III *Osnove planiranja*, i poglavlja IV *Odlučivanje* je prof. dr Branislav Mašić.

Treći deo udžbenika obuhvata problematiku organizovanja (poglavlje V) i menadžmenta ljudskih resursa (poglavlje VI). Autor poglavlja V je prof. dr Milenko Dželetović, dok je poglavlje VI delo koautorstva prof. dr Branislava Mašića i prof. dr Milenka Dželetovića.

Četvrti deo sadrži obradu osnovnih pitanja funkcije vođenja: *Komuniciranje* (poglavlje VII), *Motivisanje* (poglavlje VIII), *Grupe i timovi* (poglavlje IX) i *Liderstvo* (poglavlje X).

Autor poglavlja VII je prof. dr Milenko Dželetović, a ostala poglavlja su delo koautorstva prof. dr B. Mašića i prof. dr M. Dželetovića.

U petom delu su izložene osnove kontrolisanja kao menadžerske funkcije. Autor poglavlja XI (*Osnove kontrolisanja*) je prof. dr Branislav Mašić.

Šesti deo ima za cilj da Vas uvede u korporativno upravljanje i finansijsku funkciju poslovanja, kroz poglavlja *Uvod u korporativno upravljanje* (poglavlje XII) i *Uvod u finansijsku funkciju poslovanja* (poglavlje XIII). Autor ovih poglavlja je prof. dr Milenko Dželetović.

Vrednost i čitljivost knjige je znatno uvećana mini pričama, ali i pružanjem studija slučajeva i odgovarajućih motova koji uvode čitaoca u svako poglavlje.

Na početku svakog poglavlja čitaoci će naći osnovni sadržaj i šta treba da nauče iz tog poglavlja, dok će na kraju svakog poglavlja naći pitanja za diskusiju i vežbe, kako bi se pripremali za rešavanje organizacionih problema i donošenje efektivnijih i efikasnijih odluka.

U knjizi su, u pojedinim poglavljima, dati i interesantni testovi za procenu menadžerskih i liderskih karakteristika.

Mnogi su zaslužni za nastanak ove knjige. Autori se, pre svega, zahvaljuju recenzentima, istaknutim profesorima: prof. dr Momčilu Milisavljeviću, doajenu marketing i menadžment misli na ovim prostorima, i prof. dr Dejanu Eriću, na korisnim predlozima i sugestijama tokom nastanka ove knjige.

Autori se zahvaljuju i Davoru Nikoliću i Biljani Nerandžić na tehničkoj obradi i lektorisanju ove knjige.

Zahvaljujemo i svima onima koji, čitajući ovu knjigu, daju primedbe i sugestije, kako bi sledeće izdanje bilo još kvalitetnije.

Na kraju, autori se zahvaljuju svojim porodicama na razumevanju i podršci prilikom pisanja ove knjige.

Autori:

prof. dr Branislav Mašić
prof. dr Milenko Dželetović