
GLOBALIZATION OF THE WORLD ECONOMY AND CHANGES IN THE ORGANIZATION AND MANAGEMENT

Suzana StojanovićCollege of Applied Professional Studies, Vranje, Serbia, suzana93stojanovic@gmail.com

Abstract: Changes in the world market of the operations in all companies are constant. The survival on the market of each company depends on the level of flexibility to adapt to all the changes that occur. In addition to the changes, what is important to the environment in which businesses operate and gain their competitive advantage is globalization. The world becomes a "global village" where there are no obstacles in communicating between people who are from two different world sides. There are no barriers to competition, even if they are not physically located on the same market. There are countless opportunities to increase competitiveness and profitability. In the last two decades, globalization has been attracted special attention by scientists, based on its great influence on the development of global finance and financial markets, the expansion of knowledge through improved communication conditions, the expansion of multinational firms and the decentralization of economic activities within and between firms, the development of global oligopolies and the reduction barriers to trade and investment. Globalization requires the transformation of human identity in terms of the knowledge and skills it possesses. Apart from the necessity of applying and changing the knowledge and skills of people working within a particular organization, changes in the domain of the organization and management itself should be made. Globalization and modern organizational structures are assumed to have the use of information communication technologies, the independence between individual units that can be spatially dislocated, the structure is often non-hierarchical and the only thing that is certain is that all units act in accordance with the same goal. Such organizations have the structure of networks or neurons - they are all interconnected with everyone. Physical distance here practically does not exist because of the development of Internet and multimedia conferences that facilitate business and reduce the time needed for work and labor costs. In order for a company to be successful, besides selecting the best form of organizing business processes, it has to be known how to use business information, both internally and externally. Company has to be aware that the implementation of new technological developments directly affects the ability to use large amounts of information. For this reason, modern companies are continually reorganizing their business in line with technology development. Information and communication technologies enable the creation of the infrastructure needed to manage business knowledge and which is a precondition for the creation of the learning organization. It enables employee's knowledge to circulate more easily through the organization, to upgrade his knowledge and to deliver positive business results.

Keeping that in mind, the changes in the world economy and its impact on business and management in the whole world, any scientific dealing with these topics and the essential consideration of the causes and consequences of the same and their trends and trends that are still expected in our everyday life and business is of great importance for all managers and future managers who, through good information and understanding of modern processes, will be able to make regular, efficient and effective decisions on daily basis, successfully manage people and achieve their goals.

Keywords: globalization, management, change, organization, information communication technologies.

**GLOBALIZACIJA SVETSKE PRIVREDE I PROMENE
U DOMENU ORGANIZACIJE I MENADŽMENTU****Suzana Stojanović**Visoka škola primenjenih strukovnih studija, Vranje, suzana93stojanovic@gmail.com

Rezime: Promene na svetskom tržištu u poslovanju svih kompanija su konstantne. Opstanak na tržištu svakog preduzeća zavisi od stepena prilagodljivosti istog svim promenama koje nastanu. Pored promena, ono što karakteriše ambijent u okviru kog posluju preduzeća i stiču svoju konkurentsku prednost jeste globalizacija. Svet postaje jedno "globalno selo" gde nema prepreka u komuniciranju između ljudi koji se nalaze na dve različite strane sveta, nema prepreka u konkurisanju preduzeća iako nisu fizički locirana na istom tržištu... postoji bezbroj mogućnosti za povećanje konkurentnosti i profitabilnosti. Globalizacija je u poslednje dve decenije skrenula posebnu pažnju naučnika, s obzirom na njen veliki uticaj na razvoj globalnih finansija i finansijskih tržišta, širenje znanja uz pomoć poboljšanih uslova komunikacije, ekspanziju multinacionalnih firmi i decentralizaciju ekonomskih aktivnosti unutar

i između firmi, razvoj globalnih oligopola i smanjenja barijera u trgovini i investiranju. Globalizacija zahteva da se promeni čovekov identitet u vidu znanja i sposobnosti koje poseduje. Pored neophodnosti primena i promena znanja i sposobnosti ljudi koji rade u okviru određene organizacije, treba izvršiti promene u domenu organizacije i samom menadžmentu. Globalizacija i savremene organizacione strukture za pretpostavku imaju upotrebu informaciono komunikacionih tehnologija, nezavisnost između pojedinih jedinica koje mogu biti i prostorno dislocirane, struktura je često nehijerarhijska i jedino što je sigurno to je da sve jedinice deluju u skladu s istim ciljem, koji je unapred postavljen. Ovakve organizacije imaju strukturu mreža ili neurona - svi su međusobno povezani sa svima. Fizička udaljenost ovde ne postoji zbog razvoja interneta i multimedijjskih konferencija koje olakšavaju poslovanje i smanjuju potrebno vreme za rad i troškove rada. Da bi neka kompanija bila uspešna, pored izbora najboljeg oblika organizovanja poslovnih procesa, mora znati pravilno da iskoristi poslovne informacije, iz internog i eksternog okruženja. Mora biti svesna da implementacijom novih tehnoloških dostignuća direktno utiče na mogućnost korišćenja velikih količina informacija. Iz tog razloga moderne kompanije stalno reorganizuju svoje poslovanje u skladu s razvojem tehnologija. Informaciono-komunikacione tehnologije omogućuju stvaranje infrastrukture koja je potrebna za upravljanje poslovnim znanjem i koja je preduslov za stvaranje organizacije koja uči. Omogućuje da znanje zaposlenih lakše kruži kroz organizaciju, da se to znanje nadograđuje i daje pozitivne poslovne rezultate. Imajući u vidu promene u svetskoj ekonomiji i njen uticaj na biznis i menadžment u celom svetu, svako naučno bavljenje ovim temama i suštinsko sagledavanje uzroka i posledica istih, kao i tendencija i trendova koji nas dalje očekuju u svakodnevnom životu i poslovanju od velikog je značaja za sve menadžere i buduće menadžere koji će jedino zahvaljujući dobrom informisanju i razumevanju savremenih procesa uspeti da svakodnevno donose pravilne, efikasne i efektivne odluke, uspešno rukovode ljudima i postižu postavljene ciljeve.

Ključne reči: globalizacija, menadžment, promene, organizacija, informaciono - komunikacione tehnologije.

1. UVOD

Promene sa kojima se suočavaju kompanije na početku ovog veka rezultat su uticaja velikog broja faktora. Prvi faktor je globalizacija, koja se ogleda u ogromnom porastu razmene i raspoloživosti novih proizvoda i usluga, kao i dramatičnom povećanju mobilnosti inostranih investicija, kretanja ljudi i međunarodne konkurencije. Drugi faktor je uticaj savremenih informaciono - komunikacionih tehnologija. Brze promene svih oblika tehnologije omogućavaju brz pristup brojnim načinima komunikacija, uz niske troškove, što vodi otvaranju tržišta potrošačima širom sveta. Ova dva faktora su uticala na promenu moći na tržištu, od proizvođača ka potrošaču ili krajnjem korisniku.

Savremena globalizacija spada u red najpopularnijih koncepata stvaranja jedinstvene zajednice čovečanstva koji je pobudio ogromna očekivanja i podstakao ogromnu energiju. Aspiracija za jedinstvenim upravljanjem svetom stara je koliko i sam svet i kontinuitet globalnih političkih stremljenja može se pratiti od najranijih početaka društvene istorije čovečanstva. Međutim, nikada do sada jedna ideja koja ima za cilj geografsko i političko objedinjavanje sveta nije imala takvu snagu i zavodljivost kao što je to slučaj sa savremenom globalizacijom.

Globalizacija zahteva promenu čovekovog identiteta, iskoračivanje iz domena sopstvene kulture i rešenja koja ona nudi i koja postaju prevaziđena, a koja sprečavaju čoveka da se uklopi. Menja se čovekovo shvatanje, znanje, moralnost, sposobnosti, što kod čoveka izaziva nesigurnost i strah. Brzo odvijanje promena smanjuje mogućnost predviđanja i izazva strah i otpor prema dolasku stranaca, njihovog kapitala i vrednosti, koji se doživljavaju kao nametanje i svojevrsna agresija, što dovodi do pojave ekstremnih reakcija. Ubrzani razvoj menadžmenta posledica je sve snažnijeg prodora saznanja iz mnogih naučnih oblasti u ovu oblast, čime se mogu tumačiti sve brojnije i sveobuhvatnije promene. Njihov uticaj je izražen na području tržišta, organizacije i informatike. Evoluiranje menadžmenta prema sve novijim zahtevima postaje uslov uključivanja u savremene tokove poslovanja.

2. POJAM GLOBALIZACIJE I GLOBALNO POSLOVNO OKRUŽENJE

Najizraženiji trend sadašnjeg poslovanja jeste rastuća globalizacija tržišta širom sveta. Ovo se odnosi na sve, od avio-prevoznika do automobila, od bankarstva do brze hrane, od odeće do kompjutera, od elektronike do liftova, od sokova do softvera. Kompanije, bilo da su američkog, japanskog ili nekog drugog nacionalnog porekla, ostvaruju sve veći deo prodaje na međunarodnim tržištima. Opšte usmeravanje kompanija svih vrsta u pravcu internacionalnih tržišta dovelo je do nastanka većeg broja tržišta proizvoda, koja su po dometu više globalna ili regionalna nego domaća. Dakle, tržišta koja su nekad bila ograničena nacionalnim prostorima sada su dobila međunarodne dimenzije.

Globalizacija je poslednje dve decenije skrenula posebnu pažnju naučnika, s obzirom na njen veliki uticaj na razvoj globalnih finansija i finansijskih tržišta, širenje znanja uz pomoć poboljšanih uslova komunikacije, ekspanziju multinacionalnih firmi i decentralizaciju ekonomskih aktivnosti unutar i između firmi, razvoj globalnih oligopola i smanjenja barijera u trgovini i investiranju. Naime, u porastu je internacionalizacija svih vrsta ekonomskih

aktivnosti. Tamo gde se organizacije međusobno integrišu, one prelaze lokalne granice i istovremeno doprinose simultano privredama velikom broju država. Na osnovu mišljenja mnogih naučnika, globalizacija je prekinula ranije jak lokalni i regionalni ekonomski identitet zemalja.⁶⁶ Po njima je globalizacija opisana kao ogromna i moćna multinacionalna firma u kojoj je značajno smanjen uticaj regionalnih uprava i vlada. To ima istovremeno i pozitivne i negativne dimenzije sa stanovišta nacionalnih država.⁶⁷

Ekonomska globalizacija zasniva se na minimiziranoj ulozi države, uz prevlast slobodnog tržišta, princip liberalizma, na bazi savršeno funkcionišućih tržišnih mehanizama što je institucionalizovano kroz trilateralu u međunarodnim ekonomskim odnosima. Pod ekonomskom globalizacijom podrazumeva se sveopšta liberalizacija trgovinskih tokova, i tokova kapitala na međunarodnom planu, uz mobilnost faktora proizvodnje poput kapitala, radne snage, ideja, informacija, tehnologije. Nova poslovna filozofija, kao plod globalizacije, na nov način definiše osnovne ciljeve organizacije, pri čemu je osnovni moto privređivanja “traganje za kupcem” uz maksimalizaciju tržišta umesto kratkotrajne maksimalizacije profita. Ambijent savremenog prilaza poslovanju utiče na to, da se menadžment organizacije javlja kao osnovni faktor konkurentnosti.

Promene koje obeležavaju sadašnjicu u savremenom svetu imaju dalekosežne uticaje kako na socijalnom, tako i na ekonomskom planu. Značajno se menjaju uslovi i način privređivanja, a promene koje su nastale se ogledaju u sledećem:

1. Globalizaciju svetske privrede prati proces integracija oko “ekonomskih lidera” raspoređenih po kontinentima, a što za posledicu ima potrebu efikasnijeg tržišnog prilagođavanja, u saglasnosti sa sve izraženijim tržišnim promenama.
2. Dinamičnost promena tržišnog karaktera odražava se i na sferu novčanih tokova, unoseći novine u tu oblast.
3. Na osnovama globalizacije i stvaranja transnacionalne ekonomije, te promena na području tržišta i kapitala, ostvaruju se krupne promene u oblasti trgovine.
4. Dolazi do usvajanja novih polazišta u upravljanju promenama na nivou nacionalnih ekonomija. Vođenje makroekonomske politike zahteva uspostavljanje efikasnijih veza i odnosa između organizacija.
5. Globalizaciju tržišta, novca, prometa i drugih segmenata u poslovanju prati i pojava uspostavljanja odnosa na nivou “trgovinskih blokova”, a sve manje između zemalja i njihovih sistema.
6. U vreme koncentracije novčanih i robnih tokova, alokacija proizvodnih jedinica, vođena interesom racionalizacije i snižavanja troškova, organizuje se saglasno kriterijumu jeftine radne snage, što doprinosi većem stepenu mobilnosti proizvodnih jedinica i tehnologija.⁶⁸

Navedene promene, koje će obeležavati buduće uslove privređivanja, ukazuju na mnoštvo izazova menadžmentu i potrebe njegovog pravovremenog i adekvatnog prilagođavanja promenama i zahtevima tržišno – razvojnog karaktera, građenim na osnovama nove filozofije rada i poslovanja.

Globalno poslovno okruženje

Jedna od specifičnosti međunarodnog menadžmenta ogleda se u usmeravanju i vođenju poslovnih operacija izvan nacionalnih granica. Ove specifičnosti generiše uglavnom međunarodno okruženje. Osnovni menadžment zadaci i funkcije ostaju iste, ali činjenica je da međunarodno poslovanje menadžerima donosi složenije probleme i veći rizik. Ono na šta menadžeri treba da obrate pažnju kako bi se ograničenja međunarodnog poslovanja svela na minimalnu meru, jesu ekonomski, pravno – politički i društveno – kulturni segment međunarodnog okruženja koji ostvaruju najveći uticaj na poslovanje izvan nacionalnih granica.

3. PROMENE U DOMENU ORGANIZACIJE I MENADŽMENTU

Intenzitet i smer promena u sferi organizacije rezultat je tržišne segmentacije, tehnoloških inovacija i sve snažnije informatičke podrške upravljačkim procesima. Potreba da se promenama u domenu organizacije utiče na ovladavanje spoljašnjim uticajima učinile su organizacije fleksibilnijim. To doprinosi sve snažnijem udaljavanju od hijerarhijskog i razvijanje modela decentralizovanih struktura. Saglasno tako krupnoj promeni ostvaruju se uticaji i na upravljačko - rukovodnom planu, a sve u vezi sa potrebom ovladavanja promenama tržišno – razvojnog karaktera.

⁶⁶ A. Amin, K. Robins, The re-emergence of regional economies? The mythical geography of flexible accumulation, Environment and Planning, Society and Space, 1990; N. Ettliger, The localization of development in a comparative perspective, Economic Geography, 1994.

⁶⁷ M. Radović Marković, Globalni menadžment, Magnus, Beograd, 2007.

⁶⁸ B. Leković, Principi menadžmenta, Ekonomski fakultet, Subotica, Proleter, Bečej, 2011.

Mnogobrojni eksperti pokušavaju da odrede osnovne karakteristike uspešnih preduzeća u budućnosti, dajući različite nazive svojim konceptima kao što su: „fleksibilna firma“, „kompanija zasnovana na znanju“, „kompanija zasnovana na maloserijskoj proizvodnji“, „firma sa visokim radnim performansama“ i drugo. U osnovi svih ovih koncepata se nalaze različiti pristupi i pretpostavke. Uprkos tome, svi oni se slažu u pogledu zajedničkih karakteristika uspešnih preduzeća, koja će uspeti da razviju svoje konkurentske prednosti, a najvažnije od njih su:⁶⁹

1. Više različitih znanja zaposlenih, kako bi mogli da odgovore različitim zadacima i obavezama;
2. Rotaciju zaposlenih sa jednog na drugi posao, kako bi mogli da se permanentno profesionalno usavršavaju i napreduju;
3. Podsticanje timskog rada, saradnje i povezivanje zaposlenih sa svojim poslovnim partnerima i klijentima;
4. Veće uključivanje zaposlenih u razvojne aktivnosti firme.

Kompjuterska civilizacija polako isisava radnike iz fabrika i nosi simbole novog doba – informacione sisteme, banke podataka i kompjuterski kontrolisane procese. Dobijamo kancelarije „informativne ere“.⁷⁰

Preduzetnički koncept osnova je za struktuiranje organizacije decentralizovanog tipa, pri čemu se daje naglasak na „plitkoj“ a ne na organizaciji sa većim brojem hijerarhijskih nivoa. Takva promena u sferi organizacije uticala je na nastajanje procesa smanjivanja broja upravljačko – rukovodnog kadra, kao i preraspodelu nadležnosti i aktivnosti u sferi menadžmenta.

Razvijanje „spljoštene – plitke“ organizacije podrazumeva delegiranje odgovornosti na niže nivoe, što je čini adaptibilnijom na tržišne promene. Time su preduzetništvo, tržišna usmerenost i decentralizacija upravljačke sfere ugrađene u osnove modernog prilaza izgrađivanju sfera organizacije i menadžmenta.⁷¹

Napuštanje „vertikalno – hijerarhijskog“ i prihvatanje „decentralizovano – horizontalnog“ sistema upravljanja zahteva drugačiji način uspostavljanja veza i odnosa u organizaciji. Organizacija preduzeća postaje sve više pravolinijska, odnosno, struktura zasnovana na decentralizovanim i fragmentisanim organizacionim segmentima koji su znatno fleksibilniji, mobilniji, a time i lako raspoloživi za upravljanje.⁷²

4. PROMENE NA PODRUČJU INFORMATIKE I NJIHOV UTICAJ NA MENADŽMENT

Savremeni svet se sve više shvata kao svet informacija, organizacije i upravljanja. Takav pogled na svet budućnosti motivisan je brojnim promenama na području informatike koje se snažno odražavaju na uslove i kvalitet života i rada svakog čoveka i njegovih organizacija. Inovacije na području informatičke tehnologije, brzinom nastajanja i širokim poljem primene, do te mere su revolucionarne da i kod dobrih poznavalaca ove oblasti izazivaju divljenje.

Modernu privrednu organizaciju, koju odlikuje snažna primena savremene informatike, karakteriše i niz promena u sferi upravljanja. Promene susrećemo na planu broja angažovanih kadrova u ovoj oblasti, njihovog permanentnog obrazovanja i usvajanja novih znanja i veština potrebnih za rešavanje sve složenijih zadataka. Dinamičnost promena u ovoj oblasti je do te mere naglašena da blagovremeno usvajanje i inoviranje ove oblasti postaje uslov zadržavanja konkurentnosti i uspešnosti privređivanja.

Informatika, kao organizaciona tehnologija, izmenila je i organizacionu strukturu preduzeća, dajući okvir za promene i u domenu menadžmenta. Informacija je jedan od najvažnijih resursa za obavljanje svakog oblika poslovanja. Poput materije i energije, od dostupnosti i kvaliteta raspoloživih informacija zavisi svaki aspekt svakodnevnog čovekovog života i rada. Suštinska razlika u odnosu na materiju i energiju jeste da se informacija upotrebom ne troši, niti se raspodelom smanjuje. Znanje koje pojedinac poseduje može se koristiti kroz međusobnu komunikaciju i saradnju, postojeće znanje može da se produbljuje, oplemenjuje i dograđuje. Informacioni sistemi su već dugo sastavni deo modernog načina poslovanja u razvijenom svetu, tako da su se na njihovoj bazi vremenom razvili i posebni oblici biznisa. Jedan od tih, najvažnijih poslovnih oblika, jeste elektronsko poslovanje.

Upotrebom i razvojem ekspertskih sistema, veštačke inteligencije i preuzimanjem velikog broja operativnih, rutinskih poslova rukovodioci svih nivoa dobiće više vremena za razvoj i kreativnost. Buduća informaciona tehnologija biće radno sposobnija za pomoć rukovodiocima u komuniciranju, koordinaciji i donošenju strateških poslovnih odluka. Moderni informacioni sistemi zameniće memoriju organizacije objedinjavajući znanje radnika i njihovih iskustava.⁷³

Efikasni i efektivni pojedinci čiji je rad podržan moćnim hardverskim i softverskim sredstvima i alatima, mogu biti mnogo efikasniji u timski-projektnom organizacionom pristupu nego tradicionalno departmentskom tipu

⁶⁹ M. Radović-Marković, Globalni menadžment, Magnus, Beograd, 2007.

⁷⁰ A. M. Gruenfelder, Mnoga lica globalizacije, Habitus, Novi Sad, 2002.

⁷¹ B. Leković, Menadžment principi – sistem i proces, Ekonomski fakultet, Subotica, 2015.

⁷² B. Đorđević, Osnove menadžmenta, Sirius, Niš, 1993.

⁷³ B. Leković, Principi menadžmenta, Ekonomski fakultet, Subotica, Proleter, Bečej, 2011.

zasnovanom na komandno-kontrolnom hijerarhijskom modelu upravljanja. Primena timskog pristupa u organizaciji omogućava dovođenje stručnjaka iz različitih oblasti i različitih delova formalne organizacione strukture, koji mogu mnogo pre odgovoriti na promene i zahteve sve turbulentijeg okruženja u kome preduzeće posluje. On je mnogo superiorniji u odnosu na tradicionalni model s obzirom na to da obezbeđuje mnogo bržu komunikaciju i razmenu informacija između članova timova, kako unutar kancelarije, tako i nezavisno od geografske udaljenosti i različitih vremenskih zona. Zahvaljujući primeni savremenih tehnologija kompanije obavljaju svoju misiju na kvalitetno mnogo višem nivou, uz povećanu fleksibilnost, niže cene, redukciju direktnih radnika, smanjen škart, zalihe i sl. Ključna razlika između preduzeća iz sadašnjosti i preduzeća u budućnosti neće biti u tome šta ona proizvode, već kako to čine, ko to radi i šta rad znači ljudima koji u njemu rade. Preduslov za sticanje i održavanje konkurentске prednosti u budućnosti biće sposobnost privlačenja radnika znanja i omogućavanje doživotnog učenja i pojedinaca i organizacije kao celine. Primena novih tehnologija je, dakle, dovela do jednog novog načina stvaranja vrednosti.⁷⁴

5. VEŠTINE I ZNANJA MENADŽERA U BUDUĆNOSTI

Čovek je danas nosilac vrednosti najvećeg dela imovine preduzeća u vidu intelektualnog kapitala, visoko obrazovani pojedinac, specijalista ili ekspert. Povećana dostupnost tehnologija dizajniranih za upravljanje informacijama podstakla je promovisanje menadžmenta znanja, ali je ubrzo postalo jasno da sistemi informacionih tehnologija izostavljaju aspekte vezane za ljude, pa su u menadžment znanja inkorporirani i društveni elementi.⁷⁵

Eru znanja karakteriše novi konkurentski pejzaž pod uticajem globalizacije, tehnologije, deregulacije i demokratizacije⁷⁶, koji horizontalno i vertikalno čini jedan novi poslovni ambijent. U tom procesu oni aktivno međusobno povezuju svet, stvarajući ono što su neki nazvali „vezivnom erom“.⁷⁷

Preko multinacionalnih organizacija i stratezijskih poslovnih alijansi, organizacije u zemljama u razvoju daleko više su angažovane u proizvodnim aktivnostima kao proizvođači ili podizvođači, dok se organizacije u razvijenim ekonomijama više fokusiraju na usluge i poslovanje zasnovano na znanju.⁷⁸

Menadžment znanja (kao alat) razvija sisteme i procese za sticanje i deljenje intelektualne imovine; pojačava generisanje korisnih, smislenih informacija na osnovu kojih se mogu preduzimati dalje aktivnosti, i teži jačanju individualnog i timskog učenja. Menadžment znanja polazi od toga da uspešnost kompanija ne čini skup proizvoda, već baze distinktivnog znanja, pa ovaj intelektualni kapital, koji se prikuplja primenom menadžmenta znanja, može da obezbedi konkurentsku prednost.⁷⁹

Efektivnost organizacije zavisi i od adekvatnog reagovanja na eksterno okruženje. Adaptacija, odnosno prilagođavanje organizacije novim uslovima sredine, može se, između ostalog, poboljšati tačnim tumačenjem informacija o spoljašnjem okruženju, kolektivnim učenjem, fleksibilnošću poslovnih procesa, inovacijama u proizvodima, uslugama ili procesima, ali i efektivnim menadžmentom znanja.⁸⁰

Dubinu i intenzitet promena na području menadžmenta moguće je sagledati preko osobina koje treba da poseduje uspešan menadžer. Menadžeri treba da poznaju:

1. Oblast za koju su se specijalizovali;
2. Organizaciju u kojoj rade;
3. Privredni sektor;
4. Okruženje u kojem organizacija radi i
5. Ostale oblasti specijalizacije koje su za njega relevantne.

Menadžeri treba da razvijaju formalne i neformalne komunikacije, da konstantno slušaju druge i da prikupljaju ideje i učestvuju u realizaciji istih. Veoma je bitna sposobnost kreiranja okoline u kojoj se neguje i ceni slušanje. Oni treba da podstiču i omogućavaju stalni trening i usavršavanje znanja, koristeći za to svaku priliku. Treba stvoriti sistem znanja koji motiviše na sticanje novog znanja i fleksibilnosti zaposlenih.

⁷⁴ D. Bobera, Projektni menadžment, Ekonomski fakultet, Subotica, 2018.

⁷⁵ J. Roberts, A Very Short, Fairly Interesting and Reasonably Cheap Book about Knowledge Management, SAGE Publications, London, 2015.

⁷⁶ W. E. Halal, K. B. Taylor, Twenty-first century economics: Perspectives of socioeconomics for a changing world, New York, Macmillan, 1999.

⁷⁷ M. Hogue, R. G. Lord, A multilevel, complexity theory approach to understanding gender bias in leadership. The Leadership Quarterly, 2007.

⁷⁸ P. F. Drucker, Management challenges for the 21st century, New York, HarperCollins, 1999.

⁷⁹ Bain & Company, Bain & Company Guide: Knowledge Management, December 13, 2010, Retrieved from: <http://www.bain.com/publications/articles/management-tools-2011-knowledge-management.aspx>

⁸⁰ G. Yukl, Leadership in Organizations, 8th Edition, Pearson Education Inc., Prentice Hall, New Jersey, 2013.

Naglašavanje uloge znanja i veština, sistematičnosti, leaderskih sposobnosti i vođenja timova i saradnika, motivacionih faktora, preduzetničkog pristupa organizaciji i vođenju poslovanja, kao i niza drugih kreativnih osobina koje se vide u liku savremenog budućeg menadžera, ukazuje na bitno menjanje ambijenta privređivanja, koje je neophodno uzimati kao determinantu razvoja organizacije.

Menadžera budućnosti moguće je predstaviti kao istraživača i inicijatora korišćenja unutrašnjih rezervi razvoja, vizionara i kreatora planova promena organizacije u odnosu na okruženje, protagonist afirmacije kadrova, programa, organizacije, novih ideja, kreatora novih efikasnijih i humanijih uslova rada i stvaralaštva.

6. ZAKLJUČAK

U današnjem svetu povećane globalizacije tržišta i ekonomske regionalizacije poslovanje ne može biti uspešno bez upotrebe moderne informacione tehnologije. Savremena informaciono - komunikaciona tehnologija pruža mogućnost za umrežavanje preduzeća i javne administracije, što je uz razvoj interneta dovelo do velikih promena u načinu i efikasnosti rada poslovnih sistema.

Razvoj informacionih tehnologija doveo je do poslovne transformacije u preduzećima, jer je jedino tako bilo moguće iskoristiti razvojne šanse koje nove tehnologije i globalizacija sa sobom nose. U savremenim uslovima poslovanja tradicionalnu organizacionu strukturu velikih organizacija zamenile su timski orijentisane organizacione strukture. Informacione tehnologije omogućavaju timovima da koriste nove kanale komunikacije i saradnje na različiti mestima i u različito vreme. Time stručni rad postaje saradnički, timski rad koji se odvija na mrežama velikog kapaciteta. Fokus se pomera sa pojedinca na timove koji funkcionišu kao uslužne jedinice klijenata i servera, pri čemu su timovi istovremeno i klijenti i serveri za druge timove, i to kako za one unutar organizacije, tako i za eksterne timove. Ovaj model povećava fleksibilnost, inovativnost, preduzetništvo i brzinu odgovora na događaje u okruženju, a samim tim unapređuje se i znanje zaposlenih.

Neki od većih izazova menadžmenta znanja u uslovima savremenog poslovanja su uloga tehnologije u menadžmentu znanja, posledice kulturalnih razlika, pitanja iz oblasti etike ali i samo podsticanje stvaranja i deljenja znanja, a upravo to može predstavljati najveći izazov za sve koje se bave teorijom i praksom menadžmenta⁸¹, kao i promenama koje nastaju u organizaciji i menadžmentu.

LITERATURA

- [1] Amin, K. Robins, *The re-emergence of regional economies? The mythical geography of flexible accumulation*, Environment and Planning, Society and Space, 1990.
- [2] M. Gruenfelder, *Mnoga lica globalizacije*, Habitus, Novi Sad, 2002.
- [3] Bain & Company, *Bain & Company Guide: Knowledge Management*, 2010, Retrieved from: <http://www.bain.com/publications/articles/management-tools-2011-knowledge-management.aspx>
- [4] Đorđević, *Osnove menadžmenta*, Sirius, Niš, 1993.
- [5] Leković, *Menadžment principi – sistem i proces*, Ekonomski fakultet, Subotica, 2015.
- [6] Leković, *Principi menadžmenta*, Ekonomski fakultet, Subotica, Proleter, Bečej, 2011.
- [7] Bobera, *Projektni menadžment*, Ekonomski fakultet, Subotica, 2018.
- [8] G. Yukl, *Leadership in Organizations*, 8th Edition, Pearson Education Inc., Prentice Hall, New Jersey, 2013.
- [9] J. Roberts, *A Very Short, Fairly Interesting and Reasonably Cheap Book about Knowledge Management*, Sage Publications, London, 2015.
- [10] L. Crane, *Knowledge and Discourse Matters: Relocating Knowledge Management's Sphere of Interest Onto Language*, John Wiley & Sons, New York, 2015.
- [11] M. Hogue, R. G. Lord, *A multilevel, complexity theory approach to understanding gender bias in leadership*, *The Leadership Quarterly*, 2007.
- [12] M. Radović Marković, *Globalni menadžment*, Magnus, Beograd, 2007.
- [13] N. Ettliger, *The localization of development in a comparative perspective*, *Economic Geography*, 1994.
- [14] P. F. Drucker, *Management challenges for the 21st century*, New York, HarperCollins, 1999.
- [15] W. E. Halal, K. B. Taylor, *Twenty-first century economics: Perspectives of socioeconomics for a changing world*, New York, Macmillan, 1999.

⁸¹ L. Crane, *Knowledge and Discourse Matters: Relocating Knowledge Management's Sphere of Interest Onto Language*, John Wiley & Sons, New York, 2015.