

Doc. dr. sc. Davor Filipović*

PRIKAZ KNJIGE: MENADŽMENT U TEORIJI I PRAKSI

Autor: **prof. dr. sc. Vinko Belak**

Nakladnik: **Belak excellens d.o.o. Zagreb**

Mjesto i godina izdanja: **Zagreb, 2014.**

Broj stranica: **490**

ISBN: **978-953-55423-4-6**

U filmskom klasiku Rocky prikazuje se priča o kvartovskome boksaču koji spletom okolnosti dolazi u priliku boriti se za titulu svjetskoga prvaka. Nakon mukotrpnoga rada i treniranja Rocky postaje svjetski prvak u meču za koji nitko nije vjerovao da može imati pozitivan ishod za njega. Rocky je nadišao sve filmske okvire i postao utjelovljenje vjervovanja da se upornošću, radom i velikim odricanjima mogu postići neočekivani uspjesi u životu. Profesor Belak se kao profesionalni boksač više puta našao u ringu deklasiravši svoje protivnike, međutim najteži meč u koji se upustio izvan ringa bilo je pisanje knjige Menadžment u teoriji i praksi. O menadžmentu su napisane tisuće knjiga koje uglavnom jednoobrazno obrađuju menadžerske funkcije planiranja, organiziranja, upravljanja ljudskim resursima, vođenja i kontroliranja ostavljajući dojam da je to jedini ispravan način pisanja o menadžmentu. U knjizi Menadžment u teoriji i praksi događa se nešto neočekivano – koristeći mnemonične tehnike profesor Belak predstavlja priču o menadžmentu protkanu vlastitim akademskim i praktičnim iskustvima na jedinstveni način.

Nakon osvrta na opće i temeljne značajke menadžmenta kao i pojmovno određenje menadžera i menadžerskoga posla, u prvome poglavlju Belak analizira i utjecaj teorije kaosa na teorije menadžmenta naglašavajući „leptirov učinak“ i pjesmicu o konju i potkovi. Leptirov učinak objašnjava se kroz prizmu leptira čije strujanje zraka u Pekingu može uzrokovati uragan na Floridi, dok pjesmica o konju i potkovi naglasak stavlja na zanemarivanje sitnica koje mogu imati dalekosežne posljedice. U kontekstu menadžmenta spomenuti primjeri sugeriraju kako male pogreške ili propusti na početku mogu, stjecanjem nepovoljnih okolnosti, dovesti do ozbiljnih negativnih posljedica za poduzeće i *vice versa*. Uz to, autor artikulira povijesni razvoj pet generacija menadžmenta te predstavlja koncepte efikasnosti i efektivnosti menadžmenta putem financijskih pokazatelja dotičući se hijerarhijskih razina, menadžerskih vještina i uloga menadžera kroz optiku Henryja Mintzberga.

* Doc. dr. sc. Davor Filipović, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet - Zagreb, Trg J. F. Kennedyja 6, 10 000 Zagreb

U drugome dijelu knjige autor stavlja naglasak na teorije menadžmenta. Obrađuju se klasične, biheviorističke i suvremene teorije kao i teorije poslovne izvrsnosti kroz analizu doprinosa utemeljitelja menadžerskih teorija poput Fayola, Taylora, Gantta, Forda, Webera, Maya, Roethlisbergera i ostalih znanstvenika i praktičara iz područja organizacije i menadžmenta. Profesor Belak pridaje posebnu pozornost kritičkome osvrtu na te teorije i njihovome sagledavanju u realnim okvirima. Primjerice, ignoriranje postulata situacijske teorije objašnjava se putem stvarnog primjera Fordlandije - projekta u okviru kojega je Henry Ford izgradio industrijski grad 1927. u prašumi Amazone u Brazilu. Taj je projekt Fordu donio ogromne gubitke jer je pokušao preslikati američki model poslovanja u potpuno drugačije uvjete bez ikakvih prilagodbi. Autor u ovome poglavlju, uz ostale teorije poslovne izvrsnosti, analizira teoriju diferencijacije zaposlenika i „pobjednički menadžment“ prikazujući je na primjeru jednoga od najpoznatijih menadžera na svijetu Jacka Welcha. Treći dio knjige obrađuje vanjsku okolinu poduzeća i njen utjecaj na menadžment. Prezentiraju se elementi vanjske okoline poduzeća koji uključuju političko-pravnu, ekonomsku, društvenu i tehnološku okolinu. Uz to, analiziraju se poslovna okolina i njeni elementi poput konkurenata, kupaca, dobavljača, regulatora i sindikata.

Poslije kratkoga uvoda u funkcije menadžmenta u četvrtome dijelu, Belak objašnjava planiranje kao jednu od funkcija menadžmenta u petome dijelu knjige. Planiranje se odnosi na proces postavljanja ciljeva te izbora strategije za postizanje tih ciljeva, a autor uz oblikovanje vizije i misije poduzeća kao i PESTLE i SWOT analizu, pojašnjava genezu planiranja kroz primjere proročice Pitije, Nostradamusa i spavajućeg proroka Edgara Caycea. U ovome poglavlju detaljno se objašnjava Balanced Scorecard model i njegova uloga prilikom planiranja, a analiziraju se i alternative u procesu strateškoga planiranja korištenjem metodologije vrjednovanja projekata. Šesti dio knjige posvećen je organiziranju kao funkciji menadžmenta. Organiziranje je funkcija menadžmenta koja slijedi strategiju i planiranje, a profesor Belak je objašnjava iz pozicije organiziranja poduzetničke funkcije, oblikovanja organizacijske strukture unutar hijerarhije i oblikovanja mehanizama koordinacije. Prilikom analize organizacijskih struktura razvidno je autorovo iskustvo u gospodarstvu jer se matrična organizacijska struktura, timska i procesna organizacija objašnjavaju na „živim“ primjerima iz građevinske industrije i brodogradnje. Belak također demistificira organizacijske strukture koji neki nazivaju paukovim mrežama i pizza organizacijom naglašavajući ispravno kako je uporište tih struktura u praksi više smiješno nego ozbiljno. Uz detaljnu analizu ekonomskih odnosa u nehijerarhijskim organizacijama autor daje osvrt i na vizije buduće organizacije dijela svjetskih gurua organizacije i menadžmenta. Te vizije profesor Belak svodi u realne okvire prezentirajući ih kao nove ideje u kojima su stara razmišljanja presložena na nove načine.

Upravljanje ljudskim resursima obrađuje se u sedmome dijelu knjige. Ta funkcija menadžmenta treba osigurati da organizacija pribavi i zadrži ljudski kapital te ga produktivno zaposli. Nakon objašnjavanja pojma i značenja ljudskih resursa prikazuje se povijesni razvoj te funkcije uz analizu posla koja predstavlja temelj za planiranje i zapošljavanje ljudi u poduzeću. Planiranje, proces traženja, selekcije i zapošljavanja također su prikazani u okviru ovoga dijela knjige. Kao jedan od sintetičkih testova osobnosti koji se koristi prilikom selekcije kandidata autor navodi i metodu autobiografije objašnjavajući je na primjeru filma Don Juan DeMarco. Priprema i razvoj ljudskih resursa analizira se, uz ostalo, i putem stožca intenziteta ljudskog pamćenja prema iskustvu. Autor naglašava kako ljudi najviše

uče kroz praksu, međutim neka zanimanja poput kirurga moraju proći sve faze učenja prije upuštanja u praktični dio njihovoga posla. Belak se osvrće i na metode koje se koriste prilikom razvijanja stavova i karaktera zaposlenika u poduzeću navodeći ulogu metoda poput modeliranja ponašanja i „pranja mozga“. Poglavlje završava isticanjem važnosti kompenzacija zaposlenika u poduzeću i utjecaja kompenzacija na motivaciju zaposlenika.

Profesor Belak je najveću pozornost u knjizi posvetio vođenju kao funkciji menadžmenta koja se obrađuje u osmome poglavlju. U većini knjiga koje obrađuju problematiku menadžmenta i organizacije vodstvo i vođe prikazuju se na idealizirani način ne osvrćući se na sve rizike koje su imanentne vodstvu. Svaka osoba koja prakticira vodstvo osim sljedbenika ima i protivnike pa upravo tu tamnu ili negativnu stranu vodstva Belak artikulira kroz primjer ubojstva rimskoga cara Gaja Julija Cezara. Može li netko prakticirati vodstvo bez formalne pozicije autor objašnjava navodeći primjere Williama Wallaca u filmu *Braveheart*, Pabla Picassa, Lionela Messija, Warrenu Buffetta te Niki Laude i Jamesa Hunta. Teorije vodstva obrađene su na impresivan način kroz parabole o Napoelonu, Dalaj Lami, Waltu Disneyju, Bill Gatesu te kroz filmove *Avatar* i *Forest Gump*. Autor posebnu pozornost pridaje i emocionalnoj inteligenciji koja je nesporno potrebna za prakticiranje vodstva te je objašnjava pričama o najboljem sportašu svih vremena Michaelu Jordanu, Elvisu Presleyju, Oprah Winfrey i Stevu Jobsu. Autor analizira i razne stilove vodstva pri čemu posebnu pozornost privlači način na koji interpretira manipulativni stil vodstva preko filmskih priča o Franku Abagnaleu (film *Uhvati me ako možeš*) i Jordanu Belfortu (film *Vuk s Wall Streeta*). U posljednjemu dijelu ovoga poglavlja Belak naglasak stavlja na teorije motivacije u okviru kojih naglašava ulogu stimulacija za postizanje najboljih rezultata u poduzeću. Potrebno je istaknuti kako se željene stimulacije mijenjaju tijekom vremena jer se gubi osjećaj vrijednosti tih stimulacija pa je potrebno stimulacije permanentno prilagođavati psihološkome stavu onoga tko ih prima kako ne bi došlo do navikavanja i smanjenja motivacije za obavljanje posla.

Kontroliranje kao funkcija menadžmenta je obrađena u posljednjemu dijelu knjige. Nakon pojmovnog određenja kontroliranja autor se usmjerava na kontrolu efektivnosti i efikasnosti pomoću financijskih pokazatelja te na kontrolu troškova. Kontrola u području ljudskih resursa obuhvatila je rutinsku kontrolu organizacijskog ponašanja i kontrolu stanja psiholoških potreba zaposlenika. Belak također analizira i koncept neto promovirajućeg rezultata kupaca kao mjere za neizravnu kontrolu vodstva poduzeća, a uz to predstavlja i forenzičnu kontrolu kao novi trend u kontroliranju.

Opsegom velika knjiga koja cilja određeno znanstveno ili stručno područje rijetko kada izaziva oduševljenje neovisno o tome je li čitatelj znanstveni djelatnik, menadžer ili student. Pisanje velike knjige za autora predstavlja borbu s neizvjesnim ishodom u kojoj postoji opasnost da čitatelj već nakon prvoga poglavlja odustane ostavljajući autora da iz akademskoga ringa izađe poražen. Knjiga *Menadžment u teoriji i praksi* najbolje se može opisati kroz poslovicu koja ističe kako nikada ne treba podcijeniti srce šampiona pa čak ni onda kada je borba u koju ulazi naizgled unaprijed izgubljena. U moru sličnih knjiga o menadžmentu profesor Belak stvara razliku postavljajući smjerokaz o tome kako se knjige iz menadžmenta i organizacije trebaju pisati u budućnosti, a time i kako se predmeti iz područja menadžmenta i organizacije trebaju predavati. Profesor Belak, u stilu Rockyja, izlazi i iz ovoga meča kao pobjednik!