

## **PREGLED RAZVOJA TEORIJE USLUŽNOSTI PRIMJENOM METODA BIBLIOMETRIJSKE ANALIZE**

**NIKOLINA POSARIĆ**

Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet organizacije i informatike  
Pavlinska 2, 42000 Varaždin, Hrvatska  
niposari@foi.unizg.hr

**LORENA PIKL**

Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet organizacije i informatike  
Pavlinska 2, 42000 Varaždin, Hrvatska  
lpikl@foi.unizg.hr

### **SAŽETAK**

*Teorija uslužnosti je jedna od teorija menadžmenta koja se u literaturi često spominje kao suprotnost agencijskoj teoriji, jednoj od najpoznatijih teorija u području menadžmenta i korporativnog upravljanja. Obje teorije nastoje objasniti odnos između vlasnika i menadžera u velikim poduzećima, iako su temeljne pretpostavke uslužnog ponašanja menadžera u velikoj mjeri zastupljene u malim i obiteljskim poduzećima.*

*Cilj ovog rada je istražiti razvoj teorije uslužnosti pronalaženjem i analizom radova unutar područja društvenih znanosti pomoću bibliometrijskih metoda analize citata i zajedničkih citata. Iz početnog uzorka od 1354 radova, temelj za daljnju analizu bilo je 637 radova. Rezultati prikazuju najistraženije koncepte, ključne časopise, autore, radove i zemlje u području teorije uslužnosti. Ovaj rad prvi prikazuje sveobuhvatan bibliometrijski pregled literature o teoriji uslužnosti te je to prvi pokušaj mapiranja uređene konceptualne strukture razvoja teorije uslužnosti primjenom bibliometrijskih tehnika vizualizacije.*

*Glavni doprinos ovog rada su rezultati proučavanja literature na strukturiran, sveobuhvatan i objektivna način. Rezultati rada nude istraživačima i znanstvenicima smjernice za istraživanje daljnjih područja u polju društvenih znanosti te omogućuju izgradnju mreže s autorima diljem svijeta koji su značajno pridonijeli razvoju teorije uslužnosti. Na taj način se mogu promovirati i popularizirati temeljne pretpostavke teorije uslužnosti i poticati menadžere na uslužno ponašanje, kao i stvaranje kulture uslužnosti unutar samih organizacija.*

**KLJUČNE RIJEČI:** teorija uslužnosti, uslužnost, bibliometrijska analiza, analiza citata, analiza zajedničkih citata

---

## A REVIEW OF THE DEVELOPMENT OF STEWARDSHIP THEORY USING THE METHODS OF BIBLIOMETRIC ANALYSIS

### ABSTRACT

*Stewardship theory is one of the management theories often mentioned in the literature as the opposite of agency theory, one of the most famous theories in management and corporate governance. Both theories seek to explain the relationship between owners and managers in large companies, although the basic assumptions of managerial stewardship behavior are mainly present in small and family businesses.*

*This paper aims to investigate the development of stewardship theory by finding and analyzing papers within the field of social sciences using bibliometric methods of citation and co-citation analysis. From the initial sample of 1354 papers, the basis for further analysis was 637 papers. The results show the most researched concepts, key journals, authors, papers, and countries in the field of stewardship theory. This paper is the first to present a comprehensive bibliometric review of the literature on stewardship theory, and it is the first attempt to map the ordered conceptual structure of stewardship theory development using bibliometric visualization techniques.*

*The main contribution of this paper is the results of studying the literature in a structured, comprehensive, and objective way. The results of the paper offer researchers and scientists guidelines for researching further areas in the field of social sciences and allow for building a network with authors worldwide who have significantly contributed to the development of stewardship theory. In this way, the basic assumptions of stewardship theory can be promoted and popularized, and managers can be encouraged to practice stewardship behavior and create a culture of stewardship in organizations.*

**KEYWORDS:** stewardship theory, stewardship, bibliometric analysis, citation analysis, co-citation analysis

### 1. UVOD

Teorija uslužnosti jedna je od teorija menadžmenta koja uz agencijsku teoriju pokušava u prvom redu objasniti odnos između vlasnika i menadžera i to prvenstveno u velikim poduzećima i dioničkim društvima, gdje često dolazi do razdvajanja funkcije vlasništva od upravljačke funkcije. S obzirom na navedenu činjenicu, ova teorija je ujedno jedna od najvažnijih teorija korporativnog upravljanja, uz svima dobro poznatu agencijsku teoriju. Međutim, kroz razvoj teorije uslužnosti, njezine osnovne pretpostavke mogu se prepoznati i u upravljanju malim i obiteljskim poduzećima. Kako tvrde Davis i sur. (2010), teorija uslužnosti je savršena za objašnjavanje upravljanja u obiteljskim poduzećima zbog osobnog ugleda i zadovoljstva vlasnika obiteljskog poduzeća koji prihvaća ulogu uslužitelja u svojoj organizaciji te koji je motiviran prvenstveno interesima organizacije. Stoga se u ovom radu naglasak stavlja na pregled razvoja teorije uslužnosti u obiteljskim poduzećima, odnosno kako je ova teorija postala dominantna za objašnjavanje upravljanja upravo u obiteljskim poduzećima.

Ovaj rad identificira ključna istraživačka područja, trenutnu dinamiku i buduće smjerove razvoja teorije uslužnosti. Bibliometrijska analiza odgovorit će na sljedeća istraživačka pitanja: (1) *Kako se do sada razvila teorija uslužnosti?*, (2) *Koje su ključne riječi teorije uslužnosti?*, (3) *Koji su časopisi, radovi, autori i zemlje najutjecajnije u teoriji uslužnosti?* te (4) *Kakva je struktura razvoja područja teorije uslužnosti i koje teme su bile značajne?* Kako bi se odgovorilo na spomenuta istraživačka pitanja, u radu se koristi bibliometrijski pristup na temelju kojeg se može dati opsežan pregled postojećih istraživanja koja su usredotočena na teoriju uslužnosti. Cilj rada je pružiti strukturiranu, kvantitativnu i objektivnu analizu postojećih istraživanja iz područja teorije uslužnosti čime se mogu identificirati potencijalna područja i nedostaci u istraživanjima koja će budući istraživači moći razmotriti. Prije prikaza rezultata bibliometrijske analize, objasniti će se temeljne pretpostavke i polazišta teorije uslužnosti.

## 2. TEMELJNE PRETPOSTAVKE I POLAZIŠTA TEORIJE USLUŽNOSTI

Teorija uslužnosti svoje korijene vuče iz psihologije i sociologije, a prema toj teoriji model čovjeka se temelji na menadžeru uslužitelju kojeg karakterizira proorganizacijsko i kolektivističko ponašanje (Davis i sur., 2007). Tipurić i Podrug (2010) naglašavaju da je teorija uslužnosti nastala kao alternativa agencijskoj teoriji, pa su temeljne postavke teorije uslužnosti definirane kao razlikovne postavkama agencijske teorije. Iako, postoje i autori koji tvrde kako je teorija uslužnosti samo poseban slučaj agencijske teorije jer dovode u pitanje temeljnu pretpostavku agencijske teorije prema kojoj se odnos između agenta (menadžera) i principala (vlasnika) uvijek može okarakterizirati agencijskim sukobom (Caers i sur., 2006). Agencijski sukob proizlazi iz suprotstavljenih interesa između menadžera i vlasnika nastalih uslijed razdvajanja funkcije vlasništva i kontrole, gdje menadžer maksimizira vlastitu korisnost na štetu vrijednosti za vlasnike (Badu i Appiah, 2017).

Prema Caers i sur. (2006) postoje dvije struje u razvoju teorije uslužnosti: jedna prikazuje odnos u kojem su ciljevi agenta u sukobu s ciljevima principala, a druga pretpostavlja da su ciljevi agenta savršeno usklađeni s ciljevima principala. Upravo prva struja je ta prema kojoj se teorija uslužnosti smatra posebnim slučajem agencijske teorije jer za razliku od tradicionalne agencijske teorije pretpostavlja da će agent djelovati u skladu s interesima principala i da neće slijediti vlastite ciljeve i interese (Davis i sur., 2007), bez obzira što postoji sukob različitih ciljeva i interesa. Drugim riječima, agent cijeni učinak svojeg djelovanja na korisnost principala i smatra da postizanje vlastitih ciljeva stvara veće troškove te da može postići višu razinu korisnosti kada surađuje s principalom (Caers i sur., 2006).

Podrug i Burazin (2011) ističu da „*iz perspektive teorije uslužnosti menadžeri nisu sebični i vode računa prvenstveno o interesu organizacije*“, odnosno oni „*nastoje dobro obaviti svoj posao i biti dobri upravljači sredstvima poduzeća*.“ U tom smislu je temeljna premisa teorije uslužnosti težnja za postojanjem sklada između ciljeva vlasnika i menadžera te uslužni odnos zapravo postoji toliko dugo dok jedna strana ne iznevjeri drugu stranu, a koji onda postaje klasičan agencijski odnos (Tipurić i Podrug, 2010). Davis i sur., (2007) naglašavaju da čak i kad interesi uslužitelja (menadžera) i principala (vlasnika) nisu usklađeni, uslužitelj stavlja veću vrijednost na suradnju nego na pobjedu, ukoliko bi se koristili termini teorije igara.

Temeljni koncept koji se spominje u okviru teorije uslužnosti je koncept uslužnosti. Podrug i Šutalo (2011) navode da se uslužnost može definirati kao „*predanost menadžera pri osiguranju opće dobrobiti na takav način da su dugoročni interesi organizacije prioritet u njegovu*

*djelovanju, a ne njegovi vlastiti ciljevi i interesi, niti interesi i ciljevi drugih pojedinaca ili skupina*“ te sukladno navedenom teorija uslužnosti odbacuje pretpostavku agencijske teorije da je prirodno ponašanje menadžera okarakterizirano kao oportunističko. Kako tvrde (Davis i sur., 1997), uslužitelj štiti i maksimizira bogatstvo dioničara kroz performansu poduzeća te je na taj način i njegova funkcija korisnosti maksimizirana. Tipurić i Podrug (2010) zaključuju da ulaganjem napora u ostvarivanje ciljeva organizacije menadžer može osigurati zadovoljenje osobnih potreba te da je korisnost koja proizlazi iz proorganizacijskog ponašanja znatno veća od korisnosti individualističkog ponašanja.

Podrug (2011) navodi temeljne pretpostavke teorije uslužnosti koje se mogu opisati kroz menadžera koji ima ulogu uslužitelja, sociološki i psihološki pristup upravljanju, model ljudskog ponašanja kojeg karakterizira kolektivističko, proorganizacijsko i vjerodostojno ponašanje, menadžere koji su motivirani ciljevima principala, ciljeve menadžera i principala koji su konvergirani, strukture koje trebaju olakšati i osnažiti, stav vlasnika kojeg karakterizira sklonost riziku te odnos između principala i menadžera koji je zasnovan na povjerenju. Sve navedeno je prikazano u Tablici 1. koja prikazuje temeljne pretpostavke teorije uslužnosti.

Tablica 1. Temeljne pretpostavke teorije uslužnosti

<i>menadžer kao</i>	uslužitelj
<i>pristup upravljanju</i>	sociološki i psihološki
<i>model ljudskog ponašanja</i>	kolektivistički, proorganizacijski, vjerodostojan
<i>menadžeri motivirani</i>	ciljevima principala
<i>interesi menadžera i principala</i>	konvergirani
<i>strukture koje</i>	olakšavaju i osnažuju
<i>stav vlasnika</i>	sklonost riziku
<i>odnos između principala i menadžera temeljen na</i>	povjerenju

Izvor: prilagođeno prema Podrug (2011)

### 3. PODACI I PROCEDURA PROVEDBE BIBLIOMETRIJSKE ANALIZE

Kako bi se provele metode bibliometrijske analize radova teorije uslužnosti ponajprije je bilo potrebno pripremiti bazu podataka. Važno je spomenuti kako su Zupic i Čater (2015) objasnili "bibliometriju" kao kvantitativnu mjeru za analizu različitih elemenata radova, kao što su časopisi, autori, ključne riječi, države, citati, koautori i slično. S druge strane, bibliometrijska analiza zahtijeva softver za vizualizaciju i mapiranje kako bi se provela kvantitativna analiza (Cobo i sur., 2011). Zbog spomenutog, nakon pripreme konačne baze, korišten je softverski alat VOS Viewer pomoću kojeg je moguće provesti razne oblike mapiranja područja istraživanja, kao i druge analize. Softverski alat VOS Viewer pruža deskriptivnu statistiku među raznim radovima te pomaže u analizi više složene povezanosti između različitih karakteristika radova (primjerice analiza citata, zajedničkih citata ili bibliografsko spajanje) (Van Eck i Waltman, 2009).

Koliko je autorima rada poznato, ne postoji bibliometrijska analiza teorije uslužnosti unutar baze podataka Web of Science. Iako svaka metoda pregleda literature ima određene prednosti i slabosti, ima smisla koristiti nekoliko različitih metoda pri pregledu literature. S obzirom na to da se metodom bibliometrijske analize dosad nije pregledavala literatura iz ovog područja, svakako ju je važno koristiti radi novih spoznaja i brojnih prednosti (Zupic i Čater, 2015).

Prvi korak u analizi citata i zajedničkih citata je određivanje uzorka, odnosno baze radova. Pretraživanje je provedeno u bazi podataka Web of Science koristeći pojam: "stewardship theory". Važno je naglasiti da ne postoje radovi u bazi podataka Web of Science objavljeni prije 1994. godine, a koji se odnose na teoriju uslužnosti. Upravo zbog navedenog, pretraženi su svi radovi od 1994. do 2023. godine, a pretraga je obavljena 10. srpnja 2023. godine. Najprije se primarna baza radova suzila prema sljedećim Web of science indeksima: Social Sciences Citation Index (SSCI), Emerging Sources Citation Index (ESCI), Science Citation Index Expanded (SCI-EXPANDED), Conference Proceedings Citation Index – Social Science & Humanities (CPCI-SSH), Conference Proceedings Citation Index – Science (CPCI-S) i Book Citation Index – Social Sciences & Humanities (BKCI-SSH), što je rezultiralo bazom od 1354 radova.

Nakon toga, primarna baza radova suzila se prema znanstvenom području i vrsti rada. Odabrana su znanstvena područja menadžmenta, poslovne ekonomije, ekonomike, primijenjene psihologije, multidisciplinarne psihologije i multidisciplinarne znanosti, što je rezultiralo sa 648 radova. Na kraju, kao vrsta dokumenta odabrani su članci, pregledni članci, zbornici radova, poglavlja u knjizi i prikazi knjiga. Ovi kriteriji doveli su do baze od 637 radova. Radovi su poredani prema kriteriju relevantnosti u Web of Science bazi podataka. Takvo rangiranje uzima u obzir u kojoj mjeri se naslov, sažetak i ključne riječi svakog rada poklapaju sa zadanim ključnim riječima u pretraživanju. Na kraju su izvezeni podaci o referencama 637 radova koji su bili temelj za daljnju analizu.

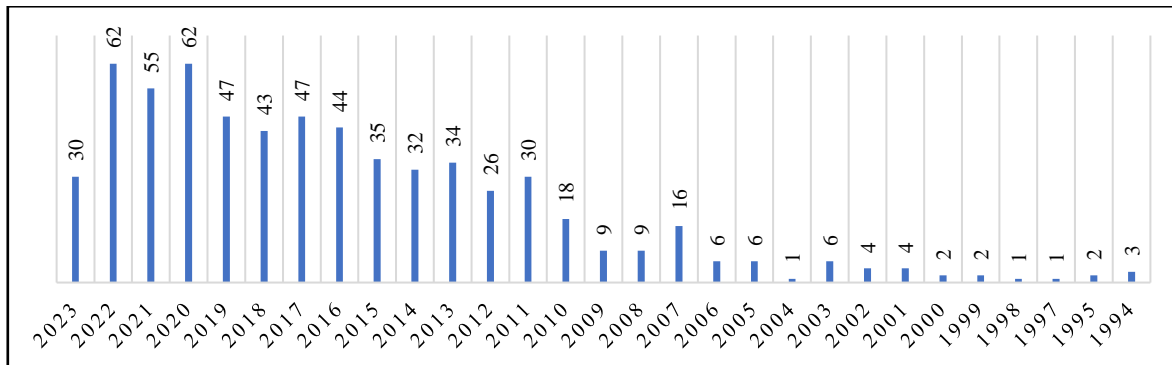
#### **4. REZULTATI BIBLIOMETRIJSKE ANALIZE**

Kako bi se odgovorilo na prvo istraživačko pitanje, napravljena je vremenska analiza istraživanja teorije uslužnosti od početka (1994.), pa do danas (2023.). Velte (2010) tvrdi da je teorija uslužnosti nastala na temelju opažanja Donaldsona, Davisa te njihovih suradnika. Njihovi prvi radovi su nastali puno ranije od prvih zabilježenih radova u bazi Web of Science, odnosno kako se naglašava u radu Donaldsona i Davisa (1991), prvi puta se teorija uslužnosti kao alternativni pristup agencijskoj teoriji spominje u radovima Donaldsona iz 1985. i 1990. godine. Prvi značajniji rad o samoj konceptualizaciji teorije uslužnosti bio je rad Davisa i sur. (1997), nakon čega slijedi razdoblje slabijeg objavljivanja radova povezanih s teorijom uslužnosti.

Međutim, 2007. godine su Davis i sur. objavili rad u kojem su prikazali rezultate empirijskog testiranja samih pretpostavki teorije uslužnosti te je od te godine vidljiv značajniji porast broja objavljenih radova koji imaju polazište u ovoj teoriji. Nakon te godine objavili su se i prvi radovi koji su testirali temeljne pretpostavke teorije uslužnosti u obiteljskim poduzećima. Jedan od tih radova je i rad autora Zahre i sur. (2008) koji tvrde da obiteljska poduzeća najčešće karakteriziraju povjerenje, nesebična briga, odanost i kolegijalnost, dok su uvjeti koji su povezani s uslužnošću u obiteljskim poduzećima visoka razina identifikacije obitelji s poduzećem, dijeljenje i usklađivanje vrijednosti između obitelji i poduzeća te orijentacija prema dugoročnom uspjehu poduzeća. Novim radom Davisa i sur. (2010) nastavila su se daljnja istraživanja teorije uslužnosti u obiteljskim poduzećima, a isti autori tvrde da je teorija uslužnosti zapravo savršena za objašnjavanje upravljanja u obiteljskim poduzećima. Kao što se može vidjeti iz Prikaza 1., nakon te godine raste broj objavljenih radova koji se vežu uz teoriju uslužnosti, a kao što će se vidjeti u daljnjoj analizi, najveći broj radova se temeljio na istraživanjima provedenima u obiteljskim i malim poduzećima, iako ima i radova koji su se bavili teorijom uslužnosti i u ostalim poduzećima, kao što su javna poduzeća (Simpkins i

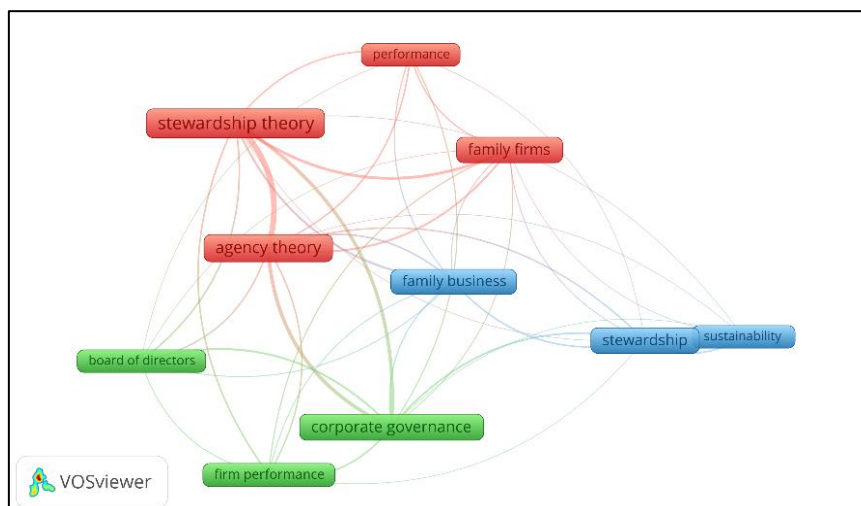
Lemyre, 2018), poduzeća iz uslužnog sektora djelatnosti (Kuppelwieser, 2011), ali društvena poduzeća (Bacq i Eddleston, 2018). Ono što se također može vidjeti je i značajan broj objavljenih radova i u prvoj polovici 2023. godine, pa se može zaključiti kako će taj brojka na kraju 2023. godine također biti velika.

Prikaz 1. Vremenska crta radova



Kako bi se odgovorilo na drugo istraživačko pitanje, napravljena je analiza ključnih riječi. Prikaz 2. prikazuje vizualizaciju ključnih riječi. Analizirano je ukupno 1737 ključnih riječi, od kojih je identificirano 10 ključnih riječi koje se navode u nastavku i koje su zadovoljile kriterije od minimalnog broja pojavljivanja, a to je 18. Rezultati pokazuju da ključna riječ teorija uslužnost (*engl. stewardship theory*) ima 133 pojavljivanja i 149 međusobnih veza nakon čega slijedi ključna riječ agencijska teorija (*engl. agency theory*) s vrijednošću pojavljivanja od 102 i 139 međusobnih veza. Ostale ključne riječi povezane s teorijom uslužnosti bile su: korporativno upravljanje (*engl. corporate governance*) (79 pojavljivanja, 85 međusobnih veza), obiteljska poduzeća (*engl. family firms*) (63 pojavljivanja, 41 međusobnih veza), obiteljski posao (*engl. family business*) (47 pojavljivanja, 35 međusobnih veza), uslužnost (*engl. stewardship*) (57 pojava, 29 međusobnih veza), odbor direktora (*engl. board of directors*) (20 pojava, 25 međusobnih veza), uspješnost poduzeća (*engl. firm performance*) (23 pojave, 25 međusobnih veza), uspješnost (*engl. performance*) (18 pojava, 22 međusobnih veza), održivost (*engl. sustainability*) (18 pojava, 10 međusobnih veza). Ovakvi rezultati samo potvrđuju dosadašnje nalaze ove analize prema kojoj se u prvom redu u prvim istraživanjima teorija uslužnosti najviše uspoređivala s agencijskom teorijom i korporativnim upravljanjem, dok su se kasnija istraživanja bavila upravljanjem u obiteljskim poduzećima.

Prikaz 2. Vizualizacija ključnih riječi



Nadalje, kako bi se odgovorilo na treće istraživačko pitanje, provedena je osnovna analiza citata na konačnoj bazi radova, s ciljem prikaza osnovnih karakteristika područja teorije uslužnosti. Pomoću VOS Viewera izdvojeni su ključni časopisi, ključni autori, ključni radovi i ključne zemlje za spomenuto područje. Kao primarni kriterij značajnosti za sve kategorije (radovi, autori, časopisi i zemlje) korišten je broj citata unutar područja. Analiza ključnih časopisa provedena je kako bi se pronašao najutjecajniji časopis u području. Zadana minimalna vrijednost praga postavljena je na 10 radova po časopisu. Od ukupno 262 radova, devet radova je zadovoljilo zadane uvijete. Iz Tablice 2. se može vidjeti kako časopis *Family Business Review* ima najveći broj radova (29), 2283 citata i 17335 međusobnih veza. Ovo je također u skladu s dosadašnjim nalazima do kojih se došlo provedbom ove analize, a to je da se teorija uslužnosti zapravo najviše povezuje s upravljanjem u obiteljskim poduzećima te se stoga objavljuju takvi radovi u časopisu s tematikom vezanom uz obiteljska poduzeća. Nadalje, *Entrepreneurship Theory and Practice*, ima 16 radova, 1465 citata i 9043 međusobnih veza, dok ga slijedi *Corporate Governance-An International Review*, s 27 radova, 1212 citata i 8843 međusobnih veza.

Tablica 2. Pregled časopisa u kojima su objavljeni značajni radovi

Časopis	Broj objavljenih radova	Broj citata	Broj međusobnih veza
Family Business Review	29	2283	17335
Entrepreneurship Theory and Practice	16	1465	9043
Corporate Governance-An International Review	27	1212	8843
Journal of Small Business Management	13	1064	9475
Journal of Business Ethics	32	1050	7988
Journal of Business Research	28	918	13931
Journal of Family Business Strategy	21	612	15386
Corporate Governance-The International Journal of Business In Society	14	277	4062
Journal of Family Business Management	14	67	6837

Analiza ključnih autora provedena je kako bi se pronašli najutjecajniji autori u području. Zadana minimalna vrijednost praga postavljena je na 5 radova po časopisu. Od ukupno 1496 autora, osam autora je zadovoljilo zadane uvjete. Iz Tablice 3. se može vidjeti kako je autor s najviše radova Kellermanns, F. W., sa 16 radova, 1635 citata i 7584 međusobnih veza. Ovaj autor najviše se bavio različitim istraživanjima upravo u obiteljskim poduzećima. Slijede ga Chrisman, J. J. sa 6 radova, 1420 citata i 2646 međusobnih veza te Eddleston, K. A. s 10 radova, 1234 citata te 4803 međusobnih veza.

Tablica 3. Pregled autora s najcitiranijim radovima

Autori	Broj objavljenih radova	Broj citata	Broj međusobnih veza
Kellermanns, Franz W.	16	1635	7584
Chrisman, James J.	6	1420	2646
Eddleston, Kimberly A.	10	1234	4803
De Massis, Alfredo	6	776	2930
Miller, Danny	5	629	1504
Madison, Kristen	7	248	3637
Kidwell, Roland E.	6	195	3206
Hiebl, Martin R. W.	6	65	2134

Analiza ključnih radova provedena je kako bi se pronašli najutjecajniji radovi u području. Zadana minimalna vrijednost praga postavljena je na 250 citata po radu. Od ukupno 637 rada, 14 radova je zadovoljilo zadane uvjete. Glavni radovi u području prikazani su u Tablici 4. Ako se uzme u obzir i citiranost pojedinog rada, najviše se ističu tri rada, a to su: *"Toward a stewardship theory of management"*, *"Variations in R&D investments of family and nonfamily firms: Behavioral agency and myopic loss aversion perspectives"* te *"Family Governance and Firm Performance: Agency, Stewardship, and Capabilities Family"*. Upravo je rad s najviše citata rad od Davisa, Schroomana i Donaldsona iz 1997. godine.

Tablica 4. Pregled najcitiranijih radova u području

Naslov rada	Godina objave	Broj citata	Broj međusobnih veza
Toward a stewardship theory of management	1997	1995	48
Variations in R&D investments of family and nonfamily firms: Behavioral agency and myopic loss aversion perspectives	2012	783	41
Family Governance and Firm Performance: Agency, Stewardship, and Capabilities Family	2006	632	55
Control and collaboration: Paradoxes of governance	2003	580	55
CEO duality and firm performance: A contingency model	1995	546	31
Destructive and productive family relationships: A steward theory perspective	2007	498	28
Integrating sustainable development in the supply chain: The case of life cycle assessment in oil and gas and agricultural biotechnology	2007	370	2
Beyond agency conceptions of the work of the non-executive director: Creating accountability in the boardroom	2005	365	45
Ownership structures and R&D investments of US and Japanese firms: Agency and stewardship perspectives	2003	315	52
Servant leadership: A review and synthesis	2011	314	4
Implications for GAAP from an analysis of positive research in accounting	2010	283	16
Agency vs. stewardship in public family firms: A social embeddedness reconciliation	2009	266	61
Toward an Understanding of the Psychology of Stewardship	2012	257	46
Are family managers agents or stewards? An exploratory study in privately held family firms	2007	253	34

Analiza ključnih zemlja provedena je kako bi se pronašle najutjecajnije zemlje u području. Zadana minimalna vrijednost praga postavljena je na 25 radova po zemlji. Od ukupno 76 zemlja, devet zemlja je zadovoljilo zadane uvjete. Iz Tablice 5. se može vidjeti kako SAD ima najjače vrijednosti s 220 objavljenih radova, 12897 citata i 143816 međusobnih veza dok ga slijede Kanada, Engleska i Australija. S obzirom na činjenicu da su najcitiraniji autori oni koji dolaze iz SAD-a, ne iznenađuju rezultati koji ukazuju kako u SAD-u ima najveći broj objavljenih radova, citata i međusobnih veza.

Tablica 5. Pregled zemlja s najcitiranijim radovima u području

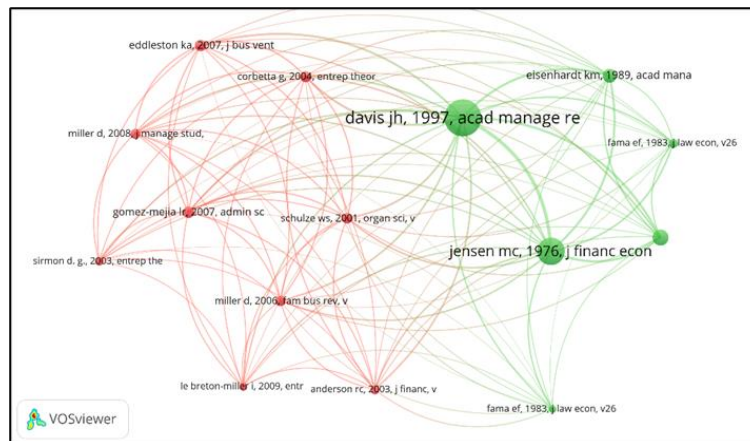
Zemlja	Broj objavljenih radova	Broj citata	Broj međusobnih veza
SAD	220	12897	143816
Kanada	51	4342	56477
Engleska	75	3319	67178
Australija	32	2823	21452
Italija	42	2016	62507
Njemačka	50	1820	78127



Španjolska	43	1393	55426
Francuska	27	749	26402
Kina	38	737	28781

Kako bi se odgovorilo na četvrto istraživačko pitanje, primijenjena je analiza zajedničkih citata. Provedbom analize zajedničkih citata identificirana su dva zasebna klastera, kao što se može vidjeti na Prikazu 3.. Klustere čine skupovi povezanih radova na temelju analize zajedničkih citata. Mjerenje sličnosti, odnosno povezanosti radova temelji se na pretpostavci da su radovi koji se često zajedno citiraju povezani u većoj mjeri (Zupic i Čater, 2015), što je slučaj i kod dvaju klastera koji su identificirani ovom analizom. Može se primijetiti kako jedan klaster čine Davis i sur. (1997), koji su u svojim radovima često radili usporedbe između agencijske teorije, čiji su idejni začetnici Jensen i Meckling (1976) i teorije uslužnosti. Drugi klaster čine autori koji su se dominantno bavili istraživanjima teorije uslužnosti u obiteljskim poduzećima. Iz ove vizualizacije klastera se najbolje vidi kako je tekao razvoj i primjena teorije uslužnosti od teorijskog okvira, preko mogućih način korporativnog upravljanja u velikim poduzećima, do dominantne primjene u obiteljskim poduzećima.

Prikaz 3. Vizualizacija klastera



## 5. RASPRAVA I ZAKLJUČCI

Prije rasprave o rezultatima provedene bibliometrijske analize te iznošenju zaključaka, treba navesti nekoliko ograničenja ovog istraživanja. U prvom redu, provedene su samo dvije bibliometrijske metode i to analiza citata i analiza zajedničkih citata. Osim spomenutih metoda, kao što navode Zupic i Čater (2015), mogu se provesti još bibliografsko spajanje, analiza koautora ili analiza zajedničkih riječi, čime bi se dodatno upotpunili dosadašnji nalazi dobiveni ovom analizom. Također, moglo se vidjeti kako u analizu nisu uključeni stariji radovi jer nisu indeksirani u bazi Web of Science te da su prvi uključeni radovi od 1994. godine nadalje, iako je bilo prikazano da je početak razvoja ove teorije krenuo s prvim radovima Donaldsona iz 1985. i 1990. godine. Također, analiza se fokusirala na pretraživanje baze radova samo korištenjem pojma „teorija uslužnosti“, a dodatno bi se razvoj ove teorije mogao istražiti ako bi se analiza proširila pretraživanjem s pojmom „uslužnost“.

U ovom radu su provedene analize citata i zajedničkih citata kako bi se mogao vidjeti razvoj teorije uslužnosti. Provedenom analizom je utvrđeno da je ova teorija nastala na temelju zapažanja Donaldsona, Davisa i njihovih suradnika koji su u različitim vremenskim

razdobljima osnovne pretpostavke ove teorije provjeravali u različitim vrstama poduzeća. Najprije se teorija uslužnosti promatrala kao alternativa agencijskoj teoriji te su prva istraživanja bila vezana uz usporedbe ovih dviju teorija. Naime, za razliku od agencijske teorije koja pretpostavlja da menadžera (agenta) karakterizira isključivo oportunističko ponašanje i da će on uvijek djelovati u svojem vlastitom interesu, teorija uslužnosti naglašava kako se ponašanje menadžera (uslužitelja) može okarakterizirati kao kolektivističko i proorganizacijsko te da je menadžer kao uslužitelj motiviran dugoročnim ciljevima poduzeća.

Kasnija istraživanja su se najvećim dijelom bavila uslužnošću menadžera u obiteljskim poduzećima jer se pokazalo da je teorija uslužnosti savršena za objašnjavanje upravljanja u obiteljskim poduzećima, sukladno zapažanjima Davis i sur. (2010). Iz vizualizacije klastera koje čine skupovi povezanih radova identificirano je kako je tekao razvoj i primjena teorije uslužnosti od teorijskog okvira, preko mogućih način korporativnog upravljanja u velikim poduzećima, do dominantne primjene upravo u obiteljskim poduzećima.

Daljnji razvoj teorije uslužnosti ide u smjeru da se sve više govori o kulturi uslužnosti u suvremenim obiteljskim poduzećima (Bacq i Eddleston, 2018; Bormann i sur., 2021; Dibrell i Moeller, 2011; Eddleston i sur., 2012; Zahra i sur., 2008), kao i o klimi uslužnosti kao jednoj od vrsti organizacijske klime (Neubaum i sur., 2017). Daljnja istraživanja će najvjerojatnije ići u smjeru razvoja i promoviranja koncepata kulture i klime uslužnosti u svim poduzećima, a ne samo u obiteljskim poduzećima te povezivanja tih koncepata s organizacijskom uspješnošću, održivosti i stavovima zaposlenika prema poslu i prema organizaciji. Suvremeni menadžeri bi svakako trebali voditi računa o implementiranju ovih koncepata u svojim organizacijama, jer kako je utvrđeno i u ovoj analizi, uslužnost se u velikoj mjeri povezuje s organizacijskom uspješnošću te održivim poslovanjem.

## REFERENCE

- [1] Bacq, S.; Eddleston, K. A. (2018). A Resource-Based View of Social Entrepreneurship: How Stewardship Culture Benefits Scale of Social Impact. *Journal of Business Ethics*, 152(3), str. 589–611.
- [2] Badu, E. A.; Appiah, K. O. (2017). The effects of board experience and independence on mitigating agency conflict. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 7(4), str. 445–467.
- [3] Bormann, K. C.; Bacs, S.; Hoon, C. (2021). What Makes Nonfamily Employees Act as Good Stewards? Emotions and the Moderating Roles of Stewardship Culture and Gender Roles in Family Firms. *Family Business Review*, 34(3), str. 251–269.
- [4] Caers, R.; Du Bois, C.; Jegers, M.; De Gieter, S.; Schepers, C.; Pepermans, R. (2006). Principal-agent relationships on the stewardship-agency axis. *Nonprofit Management and Leadership*, 17(1), str. 25–47.
- [5] Cobo, M. J.; López-Herrera, A. G.; Herrera-Viedma, E.; Herrera, F. (2011). Science mapping software tools: Review, analysis, and cooperative study among tools. *Journal of the American Society for information Science and Technology*, 62(7), str. 1382–1402.
- [6] Davis, J. H.; Allen, M. R.; Hayes, H. D. (2010). Is Blood Thicker Than Water? A Study of Stewardship Perceptions in Family Business. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(6), str. 1093–1116.
- [7] Davis, J. H.; Frankforter, S.; Vollrath, D.; Hill, V. (2007). An Empirical Test of Stewardship Theory. *Journal of Business & Leadership: Research, Practice, and Teaching*, 3(1), str. 40–50.

- [8] Davis, J. H.; Schoorman, F. D.; Donaldson, L. (1997). Toward a Stewardship Theory of Management. *Academy of Management Review*, 22(1), str. 20–47.
- [9] Dibrell, C.; Moeller, M. (2011). The impact of a service-dominant focus strategy and stewardship culture on organizational innovativeness in family-owned businesses. *Journal of Family Business Strategy*, 2(1), str. 43–51.
- [10] Donaldson, L.; Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), str. 49–64.
- [11] Eck, N. J. V.; Waltman, L. (2009). How to normalize cooccurrence data? An analysis of some well-known similarity measures. *Journal of the American society for information science and technology*, 60(8), str. 1635–1651.
- [12] Eddleston, K. A.; Kellermanns, F. W.; Zellweger, T. M. (2012). Exploring the Entrepreneurial Behavior of Family Firms: Does the Stewardship Perspective Explain Differences? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(2), str. 347–367.
- [13] Jensen, M. C.; Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3, str. 305–360.
- [14] Kuppelwieser, V. G. (2011). Stewardship Behavior and Creativity. *Management Revue*, 22, str. 274–295.
- [15] Neubaum, D. O.; Thomas, C. H.; Dibrell, C.; Craig, J. B. (2017). Stewardship Climate Scale: An Assessment of Reliability and Validity. *Family Business Review*, 30(1), str. 37–60.
- [16] Podrug, N. (2011). The strategic role of managerial stewardship behaviour for achieving corporate citizenship. *Ekonomski pregled*, 62(7–8), str. 404–420.
- [17] Podrug, N.; Burazin, M. (2011). Izazovi teorije uslužnosti u obiteljskim poduzećima. *Ekonomska misao i praksa*, (2), str. 507–526.
- [18] Podrug, N.; Šutalo, M. (2011). Institucionalizacija uslužnosti u suvremenim organizacijama. *Ekonomska misao i praksa*, (2), str. 527–542.
- [19] Simpkins, L.; Lemyre, L. (2018). Organizational Stewardship: Examining a New Measure in the Stress and Well-Being Framework. *Canadian Journal of Behavioural Science / Revue Canadienne Des Sciences Du Comportement*, 50(3), str. 144–155.
- [20] Tipurić, D.; Podrug, N. (2010). Teorijska konceptualizacija i empirijska validacija teorije uslužnosti. *Zbornik Ekonomskog Fakulteta u Zagrebu*, 8(1), str. 66–80.
- [21] Velte, P. (2010). Stewardship-theorie. *Zeitschrift Für Planung & Unternehmenssteuerung*, 20, str.285–293.
- [22] Zahra, S. A.; Hayton, J. C.; Neubaum, D. O.; Dibrell, C.; Craig, J. (2008). Culture of Family Commitment and Strategic Flexibility: The Moderating Effect of Stewardship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(6), str. 1035–1054.
- [23] Zupic, I.; Čater, T. (2015). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), str. 429–472.

