

Менаџмент и образовање у условима глобализације

др Ана Ланговић Милићевић^{1*}, др Татјана Цветковски², др Златко Ланговић³

¹ Факултет за пословне студије, Гоце Делчева 8
alangovic@megatrend.edu.rs

² Факултет за пословне студије, Гоце Делчева 8
tcvetkovski@megatrend.edu.rs

³ Факултет за пословне студије, Гоце Делчева 8
zlangovic@megatrend.edu.rs

* Аутор за кореспонденцију

Сажетак: Може се рећи да је ново друштво- учеће друштво и као такво захтева различите врсте учења које воде ка запошљавању. За развој привреде велику улогу има и образовање, које треба да развија компетентност радника и јача њихову мобилност и сигурност посла. За компаније је јако битно, да њихови запослени могу да одговоре на брзе и велике промене и јачају компетенцију предузећа и њихов развој. Резултати образовања се не рефлектују само на појединце, већ и на друштво у целини. Може се рећи да постоје бројни разлози који утичу на промену образовања: стални развој и увођење нових технологија, као и услови глобализације који намећу познавање културне различитости.

Кључне речи: образовање, менаџмент, културна различитост
JEL класификација: I20 – General

Management and education in terms of globaliyation

Ph.D Ana Langovic Milicevic^{1*}, Ph. D Tatjana Cvetkovski², Ph.D Zlatko Langovic³

¹ Graduate School of Business Studies, Goce Delceva 8
alangovic@megatrend.edu.rs

² Graduate School of Business Studies, Goce Delceva 8
tcvetkovski@megatrend.edu.rs

³ Graduate School of Business Studies, Goce Delceva 8
zlangovic@megatrend.edu.rs

* Corresponding author

Abstract: The new society could be referred to as learning society, and being so it demands different types of knowledge that lead to getting employment. Industry development is in a high degree influenced by education which is to develop a worker skillfulness which further increases his/her mobility and job security. It is of utmost importance for companies to have employees who are able to respond to rapid and enormous changes thus strengthening their competence and development. Educational

results are not reflected on individuals only, but on a society as a whole. There are numerous reasons influencing changes in education, e.g. a constant development and introduction of new technologies as well as globalization conditions which impose the cognition of cultural diversity.

Keywords: education, management, cultural diversity

JEL clasification: I20 – General

1. Увод

Подразумева се да добри менаџери морају имати добро формално образовање. То подразумева, да су успешно завршили одговарајуће факултете, специјализације, магистеријуме, па и докторате. Међутим, овако стечено знање временом губи своју моћ, пошто се пракса менаџмента одвија у променљивом окружењу. Промене у пословном свету су велике и несагледиве, па је потребно континуирано иновирати знања менаџера, обогативати њихово искуство другим искуствима. Услед глобализације и нових правила пословања, губи се уверење да је формално образовање довољно да би неко, уз краће или дуже радно искуство, постао менаџер. Искуство и интуиција раније су били довољни да се успешно управља компанијом. Континуирана едукација данас постаје предуслов напредовања у каријери за све запослене, али с друге стране, улагање компаније у даље усавршавање запослених, усмерено је само на кључне људе у компанији.

У складу са новим захтевима, способност запослених треба да се мења, као и образовни систем који ће стварати радну снагу. Резултат промена у окружењу је да се све више траже радници који су мултиквалификовани, флексибилнији и едуковани новим сазнањима, неопходним за нове пословне захтеве по питању коришћења нове технологије и, услед глобализације, познавање културне различитости.

Услед глобализације и нових правила пословања губи се уверење да је формално образовање довољно да би неко, уз краће или дуже радно искуство, постао менаџер. За развој привреде потребни су појединци који су способни преузимати одговорност, имати иницијативу самостално доносити одлуке. Нормално, у тим условима посебно место заузима познавање културне различитости, јер ће у будућности она наставити да буде главна снага на радним местима, заједници и појединачним животима.

2. Глобализација и менаџмент

Глобални начин пословања подразумева све већи мултикултурализам унутар самих организација. Интеракције између запослених и менаџера из различитих култура су све чешће. Оно што се може приметити је то да су, у објављеној домаћој и страној литератури, све присутнији ставови о значају уважавања културолошких разлика, са циљем повећања организационе ефикасности и јачања њене конкурентске предности. Ако се адекватно управља културолошким разликама компанија се може водити ка вишем нивоу пословних перформанси и јачању њене конкурентности на тржишту.

Промоција толеранције културолошких различитости и уважавање ставова различитих култура, води ка већој отворености и спремности компаније да прихвати нове идеје и да се мења у складу са њима. Што се тиче прихватања

мултикултурализма, уколико су компаније успешне у превазилажењу отпора према променама, то ће створити одличну позицију за успешно суочавање са отпором према променама других врста.

Да би се успешно управљало културолошким разликама, и да би се разумели утицаји националних култура на понашање чланова у међународним компанијама, потребни су одређени квалитети и способности менаџмента. Од менаџера се између осталог очекује и добра информисаност и познавање обележја других култура, толеранција и уважавање другачијих културних вредности као и развијена способност комуницирања. За успешно комуницирање са припадницима других култура није пресудно само познавање језика, већ је од значаја и добро познавање осталих културолошких обележја и димензија.

То значи да, услови глобализације намећу и познавање нових правила успешног пословања. Велики број познатих универзитета је, у циљу припремања студената за глобално пословање, инкорпорирао интеркултурни менаџмент као предмет на којем се студенти упознају са различитим пословним праксама, услед културне различитости. Емпиријска истраживања која је спровео Хофстед на националном и корпоративним културама допринела су развоју интеркултуралног менаџмента у области управљања (Hofstede & Hofstede, 2005). Интеркултурни менаџмент се разликује од међународног менаџмента, јер интеркултурални менаџмент се фокусира на понашање организационих и људских ресурса. Интеркултурални менаџмент покушава да процени утицај културе (националне и организационе) на перцепције, интерпретације и поступке менаџера. Култура се може дефинисати као колективно програмирање ума које чланове једне заједнице разликује у односу на друге (Hofstede & Hofstede, 2005). Ово колективно понашање је систем који се стиче током процеса социјализације. Национална култура, која се одражава на вредности, мисли и понашање у друштву, наставља да игра исконску улогу, упркос процесу глобализације. У области управљања, културни систем даје појединцима когнитивне способности и специфичан приступ у решавању проблема. Према томе, сарадници из других земаља ће вероватно пронаћи различита решења када се суочавају са истим проблемима. Истраживање спроведено у интеркултуралном менаџменту има тенденцију да се фокусира на проучавање интеракције менаџера из различитих система. Ово истраживање је усмерено на "критичне инциденте", због културних разлика. Ови инциденти су произведени у процесу комуникације или у ситуацијама када се очекује тимски рад, у којима се очекивања и понашања менаџера разилазе и доводе до интеркултуралног конфликта. Интеркултурни менаџмент игра важну улогу у међународним пословним активностима, где пословне партнере из неколико земаља постављамо у ситуацију тимског рада (Langović Milićević A., Jovanović Božinov M., 2007). Ипак, данас се очекује тимски приступ у реализацији пословних активности без обзира на културну позадину менаџера, при чему услед погрешне интерпретације вербалне и невербалне комуникације може доћи до сукоба и неспоразума.

Изучавање интеркултурног менаџмента као предмета инкорпорираног у академске студије, омогућава да се сутра менаџери боље прилагоде новим захтевима савременог окружења почев од тимског рада где су чланови различитог културног наслеђа. Нови услови пословања намећу све више тимски приступ реализације пословних задатака, тако да су менаџери данас више него икада пре суочени са групним активностима и тимским радом. Велики број међународних компанија може да успе само адекватним тимским радом, при чему је критеријум за формирање ових тимова на основу међународне иницијативе менаџмента или као последица глобалне експанзије. Овако формиран тимови уједињују појединце са

различитим интересима који индивидуално доприносе активностима тима. На овај начин се постиже већа ефективност при реализацији пословних активности, јер чланови овако оформљеног тима дискутују и преговарају тј. размењују своја сазнања и различита искуства. Поред наведене предности треба запазити и могућу појаву конфликта баш услед културне различитости. При реализацији пословних задатака са тимовима, чији су појединци из различитих култура, велика улога је на главном менаџеру или руководиоцу самог тима (Langović Milićević A., Jovanović Vožinov M.2007). Главни задатак руководиоца у наведеним случајевима је да повезује све чланове групе у једну целину и да стреми ка постављеним циљевима. Заправо, овде менаџер нема хијерархијску улогу, већ улогу координатора интереса. У таквим условима руководиоца ставља акценат на радне услове за тим, поспешује сарадњу међу члановима и настоји да усагласи разлике које постоје међу њима. Да би успешно обавио свој задатак менаџер или руководиоца тима, са члановима из различитих култура, мора бити свестан да бројни фактори могу условити неспоразум. У циљу што успешније реализације своје улоге менаџер мора бити припремљен да, и у необавезним разговорима, има у виду ко је слушалац и узме у обзир факторе, који могу узроковати погрешно тумачење.

3. Образовање и уважавање промена у окружењу

Основ за добро управљање, доношење одлука и промоцију демократије, јачање капацитета појединаца и група је образовање. У циљу обезбеђења квалитетнијег живота образовање мора осигурати интеграцију знања из сектора као што су животна средина, економија и друштво. Такође, образовање се мора прилагођавати тржишту рада. Мора се осигурати доступност квалитетног образовања за све грађане. Не мање важно је, да се образовани људи оспособљавају у складу са променама у технологији и променама на тржишту рада. Да би се то остварило, мора се обезбедити сарадња на локалном нивоу између школе, привреде, друштва итд., као и на међународном нивоу између релевантних научно-образовних институција.

Спровођење промена треба започети од окружења у ком се изводи настава и учења било ког предмета. Наставници се морају оспособити и стручно усавршити. Они морају бити спремни за процес доживотног учења. Морају пратити трендове и честе промене у окружењу.

Прве школе у којима се изучавао менаџмент имале су прилично једнообразан, универзалан програм. Временом, ови универзални програми су се диференцирали, у зависности од радног искуства руководиоца којима су били намењени и њиховог претходног формалног образовања. образовање руководећег кадра може се обављати кроз више институционалних или ван-институционалних облика. Студенти на факултетима и вишим школама изучавају област менаџмента у свим његовим сегментима

Међутим, мора се напоменути да би последипломске студије у области менаџмента биле ефикасније ако их похађају студенти са вишегодишњим искуством на менаџерским позицијама. У оквиру континуиране едукације могу да се организују и одговарајући курсеви унутар компанија, да би се руководећи кадар упознао са свим новим сазнањима и увидео значај континуиране едукације. На пример, Факултет за менаџмент би сваке године, почетком децембра, по узору на сличне или исте институције у Европи, требао да обавља промоцију својих програма за наредну годину. То значи да упуте позиве на адресе познатих компанија, да пошаљу свој пословодни кадар на упознавање са свим програмима.

Ово су програми који се често презентују и у компанијама у току једнодневнoг или дводневних семинара, а циљ им је да привуку што више полазника. Дужина овако организованих курсева треба да траје од 5 до 14 дана и обично се на њима полазници образују у одређеној конкретној области управљања и руковођења, као што су стратешко управљање предузећем, управљање кадровима (управљање људским ресурсима), управљање финансијама, управљање технологијом, управљање истраживањем и развојем, и други. Овај програм курсева треба предвидети за млађе управљачке кадрове без већег искуства. Може се рећи да ови наведени курсеви треба да представљају везу између њиховог универзитетског образовања и почетка њихове каријере у компанији. Поред курсева треба припремити и одговарајуће програме који се организују на факултетима за развој руководећег кадра и трају 1–6 месеци, а циљ им је да пруже детаљно образовање млађим полазницима са радним искуством у већ поменутиим областима управљања. Разлика овог програма у односу на претходне, огледа се у примени методе студије случаја, као и у великом броју часова симулације модела управљања и руковођења. Сазнања које полазници понесу са оваквих курсева, сматрају се одмах применљивим у њиховој свакодневној активности у компанијама у којима раде. Учење преко анализе случаја, последњих година са променама у високом образовању, постало је веома применљиво.

Иначе, у Британији, за иновирања знања првих менаџерских слојева испод врховног менаџмента, организују се курсеви у трајању 10–15 дана, који се заснивају на методи браинсторминг, а већи део активности обавља се на принципу дебатног клуба између директора и руководиоца различитих компанија – с једне, и предавача пословне школе, с друге стране (Јовановић М., 2009.). Свакако, и овде су присутни уобичајени видови наставе, као што су предавања, тимски рад, студије случаја, и други. Ови курсеви организују се бар једном годишње и на њима се припремају и образују будући топ-менаџери.

Велике компаније у Француској, Енглеској, али и у Јапану, веома често су у контакту са врхунским високошколским институцијама, имају са њима и посебне уговоре о праћењу, с једне стране, најталентованијих студената, и с друге, потреба за врхунским кадровима компаније. Један део пословног „подмлатка“ компаније „регрутује“ се већ после прве године редовних додипломских студија, а после завршетка квалитетном кадру је обезбеђена пословна позиција у врховном пословодству компаније. Мора се нагласити да су програми последипломских студија веома сложени и нимало лаки за полазнике. Наиме, ови програми обухватају све посебне области менаџмента, који су већ поменути, као и специфичну област за коју се образује полазник тј. стратешко планирање развоја компаније, маркетинг, увођење и управљање новим технологијама... Поред предавања, рада у групама, дебата, студија случаја и сличних облика извођења програма, полазници су у обавези да извесно време проведу на пракси у великим компанијама, као и да учествују у изради пројеката за велике компаније.

Синергија између развоја високог образовања и развоја компанија је природна. Развој факултета је суштински за успех појединаца унутар компанија али и за менаџмент. Ново доба издваја и неке принципе који су суштински за развој образовања менаџмента: развити способност студента за глобално пословање, инкорпорирати академске активности за глобалну друштвену одговорност, организовати размену сазнања између предавача, медија и руководиоца.

4. Закључак

Универзитет треба посматрати као место стицања знања и обављања професионалне делатности. Универзитет је место које креира и културни и друштвени развој. Због тога је веома важно развијати партнерство универзитета са привредом и међународним институцијама. У данашње време високо образовање мора развијати и преносити знања кроз наставу и научно-истраживачки рад. Неопходно је развијање кључних компетенција, упознавање са културним различитостима, као и учење страних језика и усавршавање у области информационих технологија. Потребно је повећати кретање студената, наставника и повезивање универзитета, развијати ресурсе (техничке, финансијске и људске) у образовању, повећати способности појединаца за лични развој и добробит друштва. Пре свега мора се радити на квалитету образовања, јер је то основни услов за поверење и привлачност.

Синергија између развоја високог образовања и развоја компанија је природна. Развој факултета је суштински за успех и појединаца унутар компанија али и за менаџмент. Ново доба издваја и неке принципе који су суштински за развој образовања менаџмента: развити способност студента за глобално пословање, инкорпорирати академске активности за глобалну друштвену одговорност, организовати размену сазнања између предавача, медија и руководилаца. Мора се нагласити да само оне земље које улажу у образовање могу обезбедити даљи развој и успех.

Литература

1. Adler (2002) N.J. Adler, International dimensions of organizational behavior, Wadsworth, Belmont (2002).
2. Adler N.(2002): *International Dimensions of Organizational Behavior*, South-Western- Thomson Learning, Canada,.
3. Batchelder (1993) D. Batchelder, Using critical incidents. In: T. Gochenour, Editor, *Beyond experience. The experiential approach to cross-cultural education*, Intercultural Press, Yarmouth, Maine (1993).
4. Christoph Barmeyera (2008), Ulrike Mayrhoferb, The contribution of intercultural management to the success of international mergers and acquisitions:An analysis of the EADS group, *International Business Review*, Volume 17,februar pg 28-38.
5. Cox H.T., Blake S. 1991,Managing cultural diversity: implications for organizational competitiveness, *Academy of Management Executive*, Vol.5, No.3, 2001.
6. Cvetkovski T., Langović A. (2003): «Komunikacija u uslovima globalnog poslovanja» Међународни научни skup «Radikalne promene u preduzećima i privredi u uslovima globalizacije», Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd .
7. Cvetkovski T., Langović A. (2002): "Novo radno okruženje i korporativna kultura", VIII међународни симпозијум "Menadžment u novom okruženju" – SIMORG 2002, *Zbornik radova*, Zlatibor 02.-05. jun, Fakultet organizacionih nauka, Beograd.
8. Hofstede & Hofstede (2005) G. Hofstede and G.J. Hofstede, *Cultures and organizations. Software of the mind*, McGraw-Hill, New York (2005).

9. Hofstede (1980) G. Hofstede, Culture's consequences. International differences in work-related values, Sage Publications, London (1980).
10. Jovanović M., Langovic Milićević A. (2009), Interkulturni izazovi globalizacije, Megatrend univerzitet.
11. Jovanović M. (2009.): Uvod u biznis sa osnovnim principima menadžmenta, dopunjeno i izmenjeno izdanje, Megatrend univerzitet, Beograd.
12. Landis & Bhagat (1996) In: D. Landis and R. Bhagat, Editors, *Handbook of intercultural training*, Sage Publications, London (1996).
13. Langović Milićević A., Cvetkovski T., Langović Z.(2007): "Uticaj kulture – realizacija projekta", XI Internacionalni simpozijum iz projektnog menadžmenta pod nazivom "Projektno upravljanje organizacijama – novi pristupi" - YUPMA 2007, Zlatibor 06-08. jun 2007. godine, Udruženje za upravljanje projektima, str. 117-121 ISBN 978-86-86385-02-4; COBISS.SR-ID 140567308.
14. Langović Milićević A., Cvetkovski T. (2009): Realization Business Activities in Respect of Cultural Factors, 2nd International Conference on Entrepreneurship, Innovation and Regional Development – ICEIRD 2009, 24 - 25 April Thessaloniki- Greece, 2009. Organized by CITYSHEFFIELD THESSALONIKI, The University of Sheffield, South- East European Research Centre, Editors: P. Ketikidis, A. Sotiriadou, T. Hatziapostolu, F. Misopoulus: ISBN 978-960-89629-9-6 pg. 367-376.
15. Langović Milićević A., Jovanović Božinov M.(2007): "Interkulturni izazovi globalizacije", Druga internacionalna konferencija ACE, decembar, APEC studijski centar, Fakultet za poslovne studije i Univerzitet Hong .
16. Langović-Milićević A, Cvetkovski T., Langovic Z. (Year 2011):Negotiation and Globalization, Annals of Faculty Engineering Hunedoara, International Journal of Engineering, Tome IX (Year 2011) Fascicule 3 (1584-2673) pg. 131-136 Langović A.: Kultura i menadžment, Megatrend revija pg. 163-177, VOL. 4 (2) , 2007. UDK 33, ISBN 1820-3159.
17. Langović - Milićević, A., Karnović, N, Cvetkovski, T., Langović, Z. (2009): Razvoj poslovnih sistema u uslovima globalne ekonomske krize, 7th international scientific conference *Dealing with the global economic crisis by companies and economies* , Megatrend University, Belgrade,. ISBN 978-86-7747-377-8 pg. 135-144.