



Letnji semestar, 2022/23

PREDMET: IT390 - Profesionalna praksa i etika

Domaći Zadatak br. 4

Student: **Aleksa Cekić 4173**

Asistent: **Konstantin Ađanin**

Datum izrade: **01.06.2023**

Tekst Zadataka

Liderstvo – esej na zadatu temu

Pročitajte sledeća 2 primera, zatim napišite esej u Word-u dužine oko 3 000 karaktera sa belinama u kome ćete izneti odgovore na postavljena pitanja i svoje mišljenje o opisanim liderima. Esej treba da pokaže i vaše poznavanje nastavne materije iz lekcije br. 7 – vezano za odlike lidera, stilove rukovođenja i dr.

Primer br. 1:

Hari Grej

Hari Grej (Harry Gray) je u periodu od 1974. do 1986. godine bio predsednik firme UTC - United Technologies Corporation - (ranije United Aircraft Corporation), konglomerata koji je u tom priodu ostvarivao zaradu od nekoliko milijardi dolara godišnje. Po dolasku iz firme Litton Industries, Hari Grej je odlučio da UTC treba da raste i da se razvija tako da je za samo nekoliko godina, kupovinom novih firmi ili spajanjem s drugim firmama, UTC povećala svoj ukupni godišnji prihod za četiri milijarde dolara. Za Harija se govori da je "umetnik za preuzimanje drugih firmi", čovek koji želi da napravi konglomerat, firmu visoke tehnologije na nivou jednog General Electric-a ili General Motors-a. Na putu ovakvog brzog razvoja firme UTC, Hari je morao više puta da bije bitke s deoničarima, da vodi sudske parnice i sporove. U većini slučajeva, on je pobeđivao. Njegovi neprijatelji su ga zvali "Drakula", "Džek Trbosek", "Baron provalnik". Hari je verovao da je firma UTC postigla uspeh zahvaljujući agresivnom nastupu na tržištu i strogoj finansijskoj kontroli. On se lično bavio operativnim aspektima vođenja firme uprkos činjenici da je UTC godišnje prodavala robe za više od 10 milijardi dolara. On je potvrđivao sve izbore i unapređenja za osoblje koje je zarađivalo više od 50.000 dolara godišnje, kontrolisao je ili je sam pisao reklamne poruke i imao je enciklopedijsko znanje o budžetima firme, specifikacijama proizvoda i uslovima koji vladaju na tržištu za sve proizvode firme. Dok su tipični visoki rukovodioci takve detalje prepuštali svojim zamenicima, Hari je voleo da lično učestvuje u procesima odlučivanja u celoj organizaciji. Toliki stepen angažovanja činio je da je Hari morao da radi svakog vikenda, a njegov tipičan radni dan počinjao je u 7.30 i trajao do 8 uveče. Hari se rodio u malom gradu na jugu zemlje. Njegov otac je napustio Harijevu majku kad je Hari bio vrlo mlad, a kad mu je bilo šest godina umrla mu je majka. Hari nije otišao u sirotište zahvaljujući sestri koja je živela u Čikagu. Ona ga je podigla i on je pohađao koledž i diplomirao na Univerzitetu države Illinois, na Odseku za žurnalizam i marketing. Posle Drugog svetskog rata, u kome je učestvovao kao oficir u pešadiji i artiljeriji, Hari se vratio na univerzitet da bi magistrirao na Odseku za marketing. Zatim je radio za Chrysler Corporation, Greyhound i Litton Industries da bi na kraju dospao u sam vrh firme UTC. Kao glavni rukovodilac Hari je nastavio sa svojom strategijom kupovanja novih firmi i spajanja. Hari je imao četiri potpredsednika, ali je mesto broj dva u organizaciji (glavni potpredsednik) 9 godina (do Harijevog penzionisanja) ostalo prazno posle ostavke koju je dotadašnji glavni potpredsednik dao 1977. godine. Čak i u momentu penzionisanja Hari je kod sebe imao spisak od desetak firmi koje će možda biti njegovi ciljevi u budućnosti.

Pitanja:

Šta je uticalo na to da Hari Grej bude takav kakav je bio? Da li smatrate da je on tipičan ili netipičan predstavnik današnjih glavnih rukovodilaca? Koji stil liderstva ga je karakterisao - obrazložite? Koje su bile dobre, a koje loše strane njegovog stila rukovođenja? Da li su u toku njegovog direktorskog mandata pretile kakve opasnosti firmi UTC na duži rok (na kratak rok)? Ukoliko jesu, obrazložite.

Primer br. 2:

Lorens N. Koks Džunior

Niko ko razgovara s Lorensom N. Koksom Džuniorom (Lawrence N. Cox, Jr.) – koga svi koji ga znaju zovu Lari – ne bi pogodio, na osnovu njegovog prijatnog, energičnog lica, da on nosi odgovornost za proizvodni pogon vredan 40 miliona dolara. Koks nije oklevao ni jedan jedini momenat pre nego što je odgovorio na pitanje o tome šta ga je dovelo u Dirborn u državi Mičigen na mesto direktora novog proizvodnog pogona firme Sterling Company. "Bila je to izuzetna prilika u jednoj zajednici koja se razvija, ali i prilika da primenim svoje iskustvo u jednoj novoj, jedinstvenoj situaciji. Ovaj proizvodni pogon je veoma važan za firmu Sterling, naročito u oblasti proizvodnje, s mogućnostima za fantastičan dalji razvoj. Uzbudljivo je biti deo onoga što je novo, naročito imajući u vidu naš inovativni sistem menadžmenta i najsavremeniju tehnologiju. Biće zadovoljstvo raditi na uhodavanju proizvodnje u ovom pogonu." Koks, njegova žena Patricija i dvoje dece, Gregori i Meri, doselili su se u Dirborn pre 15 meseci. Koks je veoma angažovan u javnom životu te zajednice. Član je Upravnog odbora Privredne komore i Oblasnog odeljenja Crvenog krsta, kao i savetnik na projektu za rekonstrukciju lokalnog pozorišta i centra za učenje u lokalnoj tehničkoj školi. Pre nego što je došao u firmu Sterling Company, Koks je radio, kao izvršni potpredsednik, u firmi Carter-Wallace, Inc., iz Nju Džersija. Isto tako, ima iskustvo kao potpredsednik u odeljenju za distribuciju, kao pomoćnik predsednika odeljenja za proizvodnju, kao generalni direktor odeljenja u Portoriku i kao direktor u kontroli nabavke. Pre toga, radio je u firmi E.I.

Dupont Co., u državi Delaver, kao oblasni menadžer. Koks je završio tehnološki fakultet, odsek za hemiju na univerzitetu države Delaver i magistrirao iz oblasti poslovne administracije na univerzitetu Commonwealth State University. Proveo je dve godine u armiji SAD, u činu poručnika, kao komandir čete.

Pitanja:

Šta je to što čini da Lari Koks bude ono što jeste? Koje biste njegove karakteristike izdvojili kao naročito važne? Šta je, po vašem mišljenju, bilo to što je omogućilo da Lari Koks dobije ovaj položaj – obrazovanje, menadžersko iskustvo...? Koji bi se stil rukovođenja Larija Koksa mogao naslutiti iz navedenog primera? Da li njegovo angažovanje u zajednici pomaže ili otežava njegov posao direktora?

Uporedite Larija Koksa i Harija Greja.

Koji stil liderstva smatrate najoptimalnijim u poslovanju? Obrazložite.

Rešenje zadataka

Hari Grej

Smatram da Harijeva ogromna želja za uspehom i dostignućem polazi još iz detinjstva, kao posledica odlaska oca i smrti majke. Kako je ostao sam, iako je imao sestru u Čikagu, prerano je morao da se navikne na samostalnost i nezavisnost te je tako do perioda kada je trebalo da počne da radi bio potpuno naviknut na samostalan rad i veliki trud. Takodje, nakon što je ostao bez roditelja nije bio u najboljoj finansijskoj situaciji, tako da smatram da je to dovelo do „nikada nije dovoljno novca“ što se može primetiti kako za vreme njegove karijere tako i kada se penzionisao i još uvek razmišljao o načinima ulaganja i zarade u budućnosti. Možda je i želeo da bude što bolji i uspešniji kao neka vrsta zahvalnosti sestri što mu je pomogla kada mu je bilo najteže i oduži joj se. U tekstu nije navedeno, ali ukoliko nije imao porodicu, njemu je posao uvek bio na prvom mestu. Zato je radio 12h svakog dana, angažovan čak i vikendom. Dakle, smatram da je Harija životna okolnost naterala da bude takav kakav je bio kasnije tokom celo svog života.

Smatram da je Hari u periodu kada je on bio na rukovodećoj poziciji bio primer tipičnog rukovodioca jer su tada ljudi uglavnom navikli na korporativnu strogu hijerarhiju. Medjutim, danas je drugačije. Naravno, uvek ima izuzetaka i ne želim da generalizujem ali mislim da je Hari netipičan predstavnik glavnih rukovodilaca u današnjici. Danas firme potenciraju na timskom duhu, što se u najvećem broju traži prilikom zapošljavanja, kao i opuštenijoj atmosferi. Takodje, zaposleni na rukovodećim pozicijama više saradjuju sa ostalima, konsultuju se i dele posao manje-više podjednako (zavisi od pozicije, firme i zaduženja). Isto tako, za razliku od Harijevog načina života danas se sve više potencira fleksibilno radno vreme.

Suprotno tome, kada je reč o današnjim preduzetnicima, njihov način rada se može donekle poistovetiti sa Harijevim. Oni nemaju definisano radno vreme, motivisani su, rade i vikendom i njihov trud i rad je daleko veći nego rad u nekoj kancelariji jer se sve oslanja i sve čeka na njih.

Stil liderstva koji ga je karakterisao po mom mišljenju jeste autokratski stil. Hari je uvek samostalno radio, donosio odluke i preuzimao odgovornost za rezultate i ciljeve kompanije. Njegovi „suparnici“ tj. konkurencija su se plašili njega, sudeći po nadimcima koje su mu davali. Smatrali su da može da preuzme svaku firmu koju je zamislio. Sve bitne poslove je obavljao isključivo sam, a zaposleni su se pridržavali uputstava koje im je on davao i ostvarivali njegove odluke. Imao je veliki autoritet nad zaposlenima i konkurencijom.

Dobre strane njegovog rukovodjenja: Njegov rad doveo je do ogromnih zarada, od svega nekoliko milijardi dolara godišnje. Uspeo je da poveća ukupni godišnji prihod za čak četiri milijarde dolara.

Loše strane: Hari nije vodio posebno računa o osamostaljivanju zaposlenih, što na duge staze može dovesti do prezasićenja i nezadovoljstva.

Stil liderstva koji je Hari primenjivao je bio dobar u pojedinim situacijama, medjutim isključivo njegovo zastupanje može dovesti do negativnih posledica po UTC kompaniji. Mislim da Hari nije uvek etički poslovao. I sam je rekao da je uspeh firma ostvarila zahvaljujući agresivnom nastupu na tržištu. Može se primetiti i nepoverenje u saradnike, s obzirom da je sve sam

završavao. S obzirom da su odlike uspešnog lidera saosećanje, saradnja i komunikacija a to nije osobina Harija, on nije bio veliki lider. Sve ovo može imati loše posledice na kompaniju na duže staze, odlazak i saradnika, nezadovoljstvo, mnoštvo neprijatelja i tako dalje.

Lorens Koks

Činjenica da Lorensa Koks, uspešnog direktora ogromne kompanije, poznanici zovu po nadimku daje do znanja da se radi o čoveku koji je prijatan, druželjubiv, pristupačan. Prema odgovoru koji je dao u intervjuu pokazao je svoju spremnost, sigurnost, ambicioznost.

Njegovo obrazovanje i pozicija u vojsci (komandir čete) su takodje doprineli tome kakav je on danas kao osoba i lider. Njegovoj ličnosti takodje doprinose i angažovanost u zajednicama i iskustvo koje je stekao na brojnim prethodnim pozicijama.

Kao posebno važne osobine, izdvojio bih kao što sam malopre rekao spremnost na nove poduhvate, ambicioznost da unapredi novu firmu, zadovoljstvo novim poslom. Takodje, zbog angažovanosti u svim zajednicama u kojima je bio član vidimo da je aktivan u društvu, inovativan. Odlikuje ga i efektivna komunikacija koju primećujemo u intervjuu,

samopouzdanje, energičnost, predanost poslu dugi niz godina, puno iskustva, obrazovanje.

Svakako su ogromno iskustvo kao menadžer i direktor i obrazovanje bili verovatno najznačajnije stvari pri dobijanju ovog položaja. "Znanje je moć." (Frensis Bekon) Medjutim, mislim da su ljudi iz Sterling Company firme prepoznali njegovu energičnost i strast prema poslu koji radi. Empatiju, entuzijazam, odlične komunikacione veštine i harizmu takodje.

Čitajući tekst stekao sam utisak da Koks odlikuje kombinacija autokratskog i demokratskog stila. Čini mi se da je on lider koji ne ostvaruje rezultate samostalno, već podstiče zaposlene da učestvuju u postizanju ciljeva i rešavanju problema. Medjutim, isto tako zna kada treba preuzeti odgovornost u nekoj važnoj situaciji. Koks je taj koji sam spozna kada koji stil treba primeniti u zavisnosti od situacije.

Mislim da mu angažovanje u zajednici pomaže da održi osobine koje je tamo stekao a koje su odlike velikih lidera. Ali takodje, učestvovanje u svim tim organizacijama može ponekad biti i iscrpno jer zahteva dosta snage, požrtvovanosti i vremena.

Hari Grej koristi pretežno autokratski stil dok Lari Koks kombinaciju ovog i demokratskog stila. Grej je hladniji i usmeren isključivo na posao i dostignuća, dok Koks ispoljava empatiju, energičnost i harizmu. Harija karakteriše pretežno moć položaja, koju odlikuje ostvarivanje uticaja i kontrola saradnika. Koks karakterišu ekspertska (zasniva se na znanju i na tome se zasniva i poštovanje koje imaju u društvu) i harizmatika moć (šarm i simpatičnost privlače saradnike).

Najoptimalniji stil liderstva, ujedno i jedan koji bih i sam primenio u svojoj firmi, jeste liberalni stil. Ovaj stil je "najslobodniji" od sva tri definisana. Pod tim mislim da se ovim stilom podstiče kreativnost, sloboda razmišljanja, inovativnost i efektivnost zaposlenih. Smatram da se pod okolnostima koje podrazumeva liberalni stil dolazi do najboljih rezultata. Posebno se može primeniti u današnjim start-up firmama gde i sama kultura unutar firme podržava ovakav stil liderstva.