



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Preduzetništvo, menadžment i liderstvo u KKI

## Tema 1.2



Podrška Evropske komisije za izradu ove publikacije ne predstavlja potvrdu sadržaja koji odražava stavove samo autora, a Komisija se ne može smatrati odgovornom za bilo kakvu upotrebu informacija sadržanih u njoj. Broj projekta: 2020-1-BG01-KA203-07919.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Sadržaj

- I. Koncept preduzetništva
- II. Menadžment u kulturnim i kreativnim industrijama
- III. Liderstvo i menadžerske sposobnosti



# Koncept preduzetništva (1)

- 💡 Preduzetnička aktivnost datira još iz antičkih vremena;
- 💡 Prisutna je u mnogim oblastima ljudske aktivnosti i deo je nekoliko različitih disciplina koje je istražuju kroz različite perspektive;
- 💡 Ipak, ne postoji univerzalna definicija preduzetništva;
- 💡 Postoji značajna konfuzija u pogledu načina na koji ljudi koriste termin preduzetništvo.



## Koncept preduzetništva (2)

*'Entreprenre'* (od francuskog) => „preduzeti“, „tražiti mogućnosti“ ili „ispuniti potrebe i želje putem inovacija i pokretanja biznisa“

Richard Cantillon (1730) => Preduzetništvo je samozapošljavanje bilo koje vrste, a preduzetnici su ljudi koji preuzimaju rizike, tj. kupuju robu po određenim cenama u sadašnjosti da bi prodali po neizvesnim cenama u budućnosti





## Koncept preduzetništva (3)

Essence of definition	Publication
Preduzetnici kupuju po određenim cenama u sada, da bi mogli da prodaju po neizvesnim cenama u budućnosti. Preduzetnik je nosilac neizvesnosti.	(Cantillon, 1755/1931)
Preduzetnici pokušavaju da predvide promene i da deluju u skladu sa promenama na tržištu. Preduzetnik je nosilac nesigurnosti tržišne dinamike.	(Knight, 1921, 1942)
Preduzetnik je inovator koji sprovodi promene na tržištu sprovodeći novine. One mogu imati nekoliko oblika: · uvođenje nove robe ili kvaliteta, · uvođenje novog načina proizvodnje, otvaranje novog tržišta, · osvajanje novog izvora snabdevanja novim materijalima ili delovima, i · novi oblik organizacije bilo koje industrije.	(Schumpeter, 1934)
Preduzetništvo je čin inovacije koji podrazumeva davanje novih kapaciteta koji podstiču stvaranje bogatstva postojećim resursima.	(Drucker, 1985)
„Novi ulazak“ predstavlja suštinski akt preduzetništva. Postiže se ulaskom na novo ili već uspostavljeno tržište sa novom ili postojećom robom ili uslugama. Novi ulazak je čin pokretanja novog poduhvata, bilo od strane start-up-a, postojeće firme, ili kao deo „internog korporativnog poslovnog poduhvata“.	(Lumpkin & Dess, 1996)
Preduzetništvo je način razmišljanja i proces stvaranja i razvoja ekonomske aktivnosti koji uključuje preuzimanje rizika, kreativnosti i/ili inovacija i zdravorazumno upravljanje u okviru nove ili postojeće organizacije.	(Commission of the European Communities, 2003)

# Elementi preduzetništva

Preduzenišvo čini mnogo elemenata, a najvažniji uključuju:

## 1. Inovacije

Preduzetništvo je ključni izvor inovacija i diferencijacije proizvoda u bilo kojoj ekonomiji..

## 2. Preuzimanje rizika

Preduzetništvo je usko povezano sa rizicima.

## 3. Vizija

Vizija ili predviđanje jeste jedna od glavnih pokretačkih snaga svakog preduzetnika

## 4. Organizacija

Preduzetnik mora znati da organizuje i upravlja svojim finansijama, zaposlenima, resursima itd. Dakle, organizacione sposobnosti preduzetnika su jedan od najvažnijih elemenata preduzetništva.



# Preduzetništvo KKI

## Kulturni preduzetnici su:

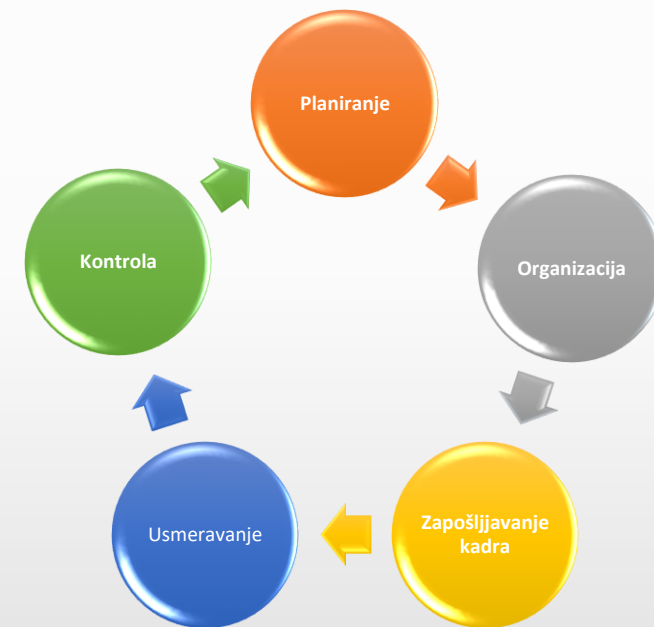
- 💡 ljudi koji stvaraju ili na tržište donose kulturni ili kreativni proizvod ili uslugu i koji koriste preduzetničke principe za organizovanje i upravljanje takvom kreativnom aktivnošću na komercijalni način. (*European Commission*)
- 💡 ljudi koji krše pravila i prelaze granice (Spilling, 1991), prevazilaze prepreke (Amolo & Beharry-Ramraj, 2015), brišu granice između posla i ličnog života (Bridgstock, 2013; Werthes i sar., 2018), pokazuju strast i posvećenost umetničkom sadržaju, ubedljivost, razboritost, hrabrost, nadu i veru u svoj rad (Klamer, 2011), preuzimaju rizike (Wardani et al., 2017), pokazuju visoku toleranciju prema dvosmislenosti, upornost samopouzdanje, autonomiju i kreativnost (Bhansing et al., 2018; Werthes et al., 2018). (Dobрева & Ivanov, 2020).
- 💡 agenti promena u kulturi, snalažljivi vizionari koji organizuju kulturni, finansijski, socijalni i ljudski kapital kako bi ostvarili prihod od određene kulturne aktivnosti. Njihova inovativna rešenja imaju za rezultat ekonomski održiva kulturna preduzeća koja poboljšavaju životni standard i stvaraju kulturnu vrednost i bogatstvo kako za kreativne proizvođače, tako i za potrošače kulturnih usluga i proizvoda. (Temblay, n.d.) (Anheier & Isar, 2008)



# Specifična priroda menadžmenta u kreativnim industrijama

*“Menadžment je umetnost obavljanja posla putem drugih ljudi” Mary Parker Follet*

- Uloga menadžera – *integriše tri glavne uloge — — odlučivačku, informacionu i međuljudsku*
- Šta rade menadžeri?
  - *Odlučuju o rasporedu aktivnosti za izvršavanje određenih zadataka*
  - *Određuju prioritete i efikasno koordiniraju aktivnostima organizacije prema postojećem planu*
  - *Identifikuju i biraju prave ljude za odgovarajuća radna mesta*
  - *Kontrolišu protok informacija*
  - *Obezbeđuju povratnu informaciju i mere učinak*





# Upravljanje kreativnim timovima

- Važan uticaj globalnih inovacija, potreba za novim i jedinstvenim proizvodima, nepredvidiva potražnja, umetnička priroda proizvoda i „samoupravno“ osoblje (Berzins, 2012)
- Prednost se daje specifičnom obliku samoupravljanja u kome članovi tima sebe vide kao preduzetnike i pružaoce intelektualnog rada, i najviše su odgovorni za postizanje ciljeva organizacije.
- Sprovođenje paralelnih funkcija koje se odnose na kreiranje jasnog akcionog plana pre delegiranja zadataka i balansiranje između širokog spektra elemenata sistema, u isto vreme uzimajući u obzir važnost motivacije i kontrole.



# Liderstvo kao menadžerska sposobnost

## Menadžer

- Može da bude lider
- Očekuje se da radi stvari na pravi način
- Ima funkciju kontrolora i supervizora
- Odgovoran za planiranje promena
- Ima ulogu supervizora
- Bavi se organizacijom i kadrovima
- Pravi raspored rada



## Lider

- Ne može da obavlja menadžersku ulogu
- Treba da uradi ono što je ispravno
- Inovira i stvara
- Upravlja promenama
- Ohrabruje
- Komunicira i osnažuje
- Određuje pravac rada



## Kreativno liderstvo

- Pristupi rukovođenja i upravljanja treba da budu prilagođeni specifičnim osobinama ličnosti i sklonostima kreativnih ljudi, uzimajući u obzir njihovu profesiju i okolnosti.
- Primena „dvostrukog liderstva“, u kome kreativni lider promoviše kreativnost, a menadžer-lider se bavi marketinškim i komercijalnim okolnostima (Townley, Beech and McKinlay, 2009).

*„Najbolji lideri ne poznaju samo jedan stil rukovođenja – oni vešto koriste nekoliko stilova i fleksibilni su da menjaju različite stilove u skladu sa okolnostima“ Daniel Goleman.*





## Efikasni stilovi kreativnog liderstva



- **Prinudni** – autokratskiji stil prikladan u hitnim slučajevima kada je neophono brzo donošenje odluka.
- **Autoritativni** – demonstriranje vizije budućnosti i sposobnost da se motivišu drugi, može se koristiti u upravljanju promena
- **Afilijativni** – fokusira se na ljude, sposobnost da formiraju efikasne timove, može biti koristan kada se pojave međuljudski problemi.
- **Demokratski** – promoviše nezavisno donošenje odluka, ličnu inicijativu i samoizražavanje, može biti inspirativan i olakšati konsenzus u kreativnim industrijama.
- **Određivanje tempa** – liderstvo primerom ispunjavanja viših standarda.
- **Koučing** – ohrabrujući stoč, koristi se da pomogne ljudima da razviju sopstvene kvalitete.



## Predložena literatura

Alvaro, C., Domingo, R., and Roig, S. (2000) *'Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective. Introduction'*

Cerneviciute, J., & Strazdas, R. (2018). Teamwork management in creative industries: Factors influencing productivity. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(2), 503–516.

[https://doi.org/10.9770/jesi.2018.6.2\(3\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2018.6.2(3))

Drucker, P. (2012). *The practice of management*. Routledge.

Mishra, C. S. and Zachary, R. K. (2015) *'The Theory of Entrepreneurship'*, *Entrepreneurship Research Journal*, Vol. 5

Mason, C., & Brown, R. (2014). *Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented entrepreneurship*.

Sanches, J. C., Ahmed, I., Ramzan, M., Singer, A. E. et al., *Entrepreneurship - Born, Made and Educated*

Varbanova, L. (2013). *Strategic Management in the Arts*.





Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



**FENICE: Jačanje preduzetništva i inovacija u kulturnim i kreativnim industrijama kroz interdisciplinarno obrazovanje je sufinansiran od strane Erasmus+ programa Evropske unije.**

**Projekat predstavlja inicijativu 5 akademskih i istraživačkih institucija:**



[www.fenice-project.eu](http://www.fenice-project.eu)

Podrška Evropske komisije za izradu ove publikacije ne predstavlja potvrdu sadržaja koji odražava stavove samo autora, a Komisija se ne može smatrati odgovornom za bilo kakvu upotrebu informacija sadržanih u njoj.