

PREDUZETNIČKI NAČIN RAZMIŠLJANJA I PREDUZETNIČKE NAMJERE

Mr Dragana Ćirović

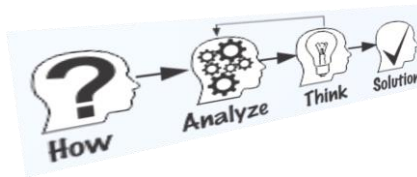
KAKO PREDUZETNICI MISLE?

- Uzrokovanje
- Proces ostvarenja



IMPLIKACIJE OSTVARENJA KAO NAČINA RAZMIŠLJANJA

- Patchwork (zakrpa) načelo
- Načelo dopustivih gubitaka
- Načelo vrapca u ruci
- Načelo limunade
- Načelo pilota u avionu



Razmišljanje o prilikama u
kontekstu različitih ciljeva



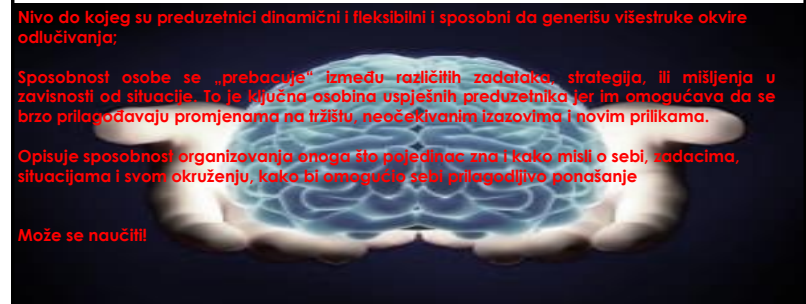
KOGNITIVNA PRILAGODLJIVOST

Nivo do kojeg su preduzetnici dinamični i fleksibilni i sposobni da generišu višestruke okvire odlučivanja;

Sposobnost osobe se „prebacuje“ između različitih zadataka, strategija, ili mišljenja u zavisnosti od situacije. To je ključna osobina uspješnih preduzetnika jer im omogućava da se brzo prilagođavaju promjenama na tržištu, neočekivanim izazovima i novim prilikama.

Opisuje sposobnost organizovanja onoga što pojedinac zna i kako misli o sebi, zadacima, situacijama i svom okruženju, kako bi omogućila sebi prilagodljivo ponašanje

Može se naučiti!



KOGNITIVNA PRILAGODLJIVOST

Pitanja za razumijevanje

Zadaci povezivanja

Strateški zadaci

Reflektivni zadaci - osjećaji

Preduzetnici koji imaju razvijenu kognitivnu prilagodljivost se lakše snalaze u novonastalim situacijama, kreativniji su i imaju bolje vještine komuniciranja

KOGNITIVNA PRILAGODLJIVOST

Dva tipa pitanja:

Alternative – adaptivna sposobnost da se percipira više različitih alternativnih objašnjenja za životne događaje i sposobnost generisanja više alternativnih rješenja za teške situacije.

Kontrola – imati unutrašnji lokus kontrole, odnosno sklonost da se teške situacije doživljavaju kao donekle kontrolisane.

• Za mjerenje alternativa, saberite poene za pitanja **1, 3, 5, 6, 8, 10, 12, 13, 14, 16, 18, 19, 20** (mogući broj poena: 13-91);

• Za mjerenje kontrole, saberite poene za pitanja **2, 4, 7, 9, 11, 15, 17** (mogući broj poena 7-49).

Zanimljivost: Veća je vjerovatnoća da će osobe sa visokom kognitivnom fleksibilnošću reagovati adaptivno kao odgovor na teška životna iskustva, dok su kognitivno nefleksibilne osobe podložnije spolijavanju patoloških reakcija. Pokazano je da CFI diferencira kliničku grupu (anksioznosti i depresija) od nekliničkog uzorka (Johnco, Wutrich i Rapee, 2014), pri čemu klinička grupa pokazuje značajno niže ukupne CFI rezultate i rezultate podskala u poređenju sa nekliničkom grupom.

Kada se skala primjenjuje više puta tokom kognitivno-bihevioralne terapije, može biti korisna za indicaciju odgovora na tretman.

UČENJE IZ POSLOVNOG NEUSPJEHA

- Zaposleni se boji da će neuspjeh biti poruka drugima o njegovoj ličnosti, sposobnostima i kompetencijama, tako da osobe sa manjkom samopouzdanja mogu biti obeshrabrene u preduzetničkim inicijativama.
- Ako je strah od neuspjeha dovoljno jak, što je slučaj kod velikog broja zaposlenih, oni se neće ni usuditi da pokušaju sa implementacijom inovativne ideje.

- Neuspjeh ima cijenu: gubljenje reputacije, izostanak unapređenja, manja zarada, poljuljano samopouzdanje, otkaz, osuda radnog okruženja, ograničavanje autoriteta, osjećaj rezigniranosti i sramote itd.



UČENJE IZ POSLOVNOG NEUSPJEHA

- Razlozi poslovnog neuspjeha?
- Oporavak od žalosti – kada propast poslovanja više ne izaziva negativne emocionalne odgovore preduzetnika; uključuje dva procesa:
 - orijentaciju prema gubitku – promjena ugla posmatranja; promjena načina interpretacije događaja
 - orijentaciju prema obnovi – fokus na nove poduhvate
- Dvostruki proces



UČENJE IZ POSLOVNOG NEUSPJEHA

- **Bil Gates (Microsoft)** - prije osnivanja Microsofta, Gates i njegov poslovni partner Paul Allen pokrenuli su kompaniju Traf-O-Data, koja je razvijala uređaj za analizu saobraćajnih podataka. Iako je ideja bila inovativna, proizvod nije radio kako je očekivano i projekat je propao;
- **Reid Hoffman (LinkedIn)** - prije osnivanja LinkedIn-a imao preduzetnički poduhvat pod nazivom SocialNet, koji je bio usmjeren na stvaranje društvenih mreža za spajanje ljudi na osnovu zajedničkih interesa, ali projekat nije uspio pridobiti korisnike;
- **Jef Bezos (Amazon)** - prije nego što je osnovao Amazon, Bezos je radio na nekoliko startapa u tehnološkom sektoru, ali je najpoznatiji njegov poduhvat **Zshops**, online platforma za kupovinu koja nije postigla komercijalni uspjeh. Ideja je bila da pojedinci prodaju robu putem Zshops platforme, ali nije privukla dovoljan broj korisnika;
- **Evan Williams (Twitter)** - prije Twittera, Evan Williams je osnovao kompaniju **Odeo**, koja je bila podcast platforma. Kada je Apple pokrenuo svoju podcast uslugu putem iTunes-a, Odeo je brzo postala irelevantna i projekat je propao.
- **Walt Disney (Disney Company)** - prije nego što je osnovao Walt Disney Company, Disney je imao studio Laugh-O-Gram, koji je proizvodio kratke animirane filmove. Kompanija je propala zbog finansijskih poteškoća i loših poslovnih odluka, što je Disneyja ostavilo bez novca.

NAMJERA PREDUZETNIČKOG DJELOVANJA I OBRAZOVANJE PREDUZETNIKA

- Percipirana poželjnost: stav pojedinca prema preduzetničkoj akciji – stepen do kojeg potencijal preduzetničkih ishoda procjenjuje poželjnim ili nepoželjnim

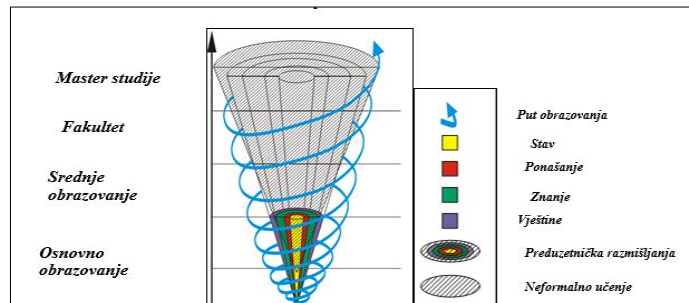
- Preduzetnički duh?

Obrazovanje:

- finansije
- strategijsko planiranje
- marketing (naročito distribucija)
- menadžment



OBRAZOVANJE PREDUZETNIKA

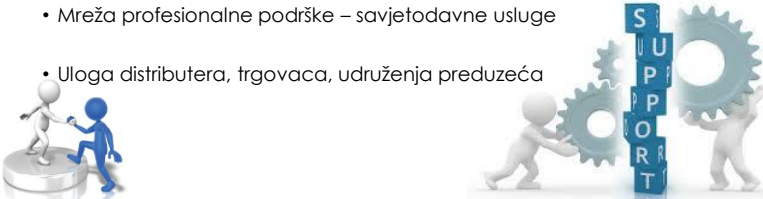


OBRAZOVANJE PREDUZETNIKA

- Model pokazuje da preduzetnička edukacija počinje od osnovne škole i da se nastavlja i poslije završetka fakulteta. Razvoj preduzetništva nije bazirano samo na formalnoj edukaciji, nego uključuje i neformalnu koja se dešava van formalnog sistema. Spiralni put edukacije ukazuje ne samo na to da proces učenja nije linearan, nego i da u ranijim godinama djeca brže i lakše prihvataju nova znanja, vještine, ponašanja i stavove. Posljedica ovog je da je spirala gušća na početku naše edukacije, nego kasnije kad smo npr. studenti.
- Prolazeći kroz svaku fazu edukacije (osnovna, srednja i fakultet, te master studije), presjek preduzetničkog duha raste kao posljedica akumuliranih edukativnih aktivnosti i povećava kapacitet učenika da prihvate nova znanja i vještine kroz vrijeme. Šta više, u zavisnosti od doba, učenici su različito otvoreni za prihvatanja i razvoj različitih komponenti preduzetničkog duha. Npr: u osnovnoj školi najlakše je i ujedno najznačajnije uticati na razvoj stavova, dok preduzetničko znanje i vještine u ovom dobu nijesu toliko značajne i bitne da se razvijaju. Isto ovo važi, ali obrnuto, kada je fakultet u pitanju: ključna oblast razvoja su znanja i vještine, a ne stavovi i ponašanja.

OSTALI FAKTORI...

- Starost
- Radno iskustvo
- Odabir uzora
- Mreža moralne potpore
- Mreža profesionalne podrške – savjetodavne usluge
- Uloga distributera, trgovaca, udruženja preduzeća



PREDUZETNIČKO VS MENADŽERSKO ODLUČIVANJE

➤ Razlika u 8 dimenzija:

- Strateška orijentacija
- Predanost prilici
- Angažovanje resursa
- Kontrola resursa
- Struktura menadžmenta
- Filozofija nagrađivanja
- Orijentacija prema rastu
- Preduzetnička kultura



STRATEŠKA ORIJENTACIJA I PREDANOST PRILICI

- Akcenat na novim prilikama
- Naknadno pribavljanje resursa
- Preuzimanje inicijative
- Brzo 'povlačenje' resursa



ANGAŽOVANJE RESURSA I NJIHOVA KONTROLA

- Kako "osigurati" resurse?
- Što manje resursa i troškova ulaganja
- Tradicionalni odnos prema ulaganju
- Pristup 'tuđim' resursima



UPRAVLJAČKA STRUKTURA I FILOZOFIJA NAGRAĐIVANJA

- Višestruke neformalne mreže
- Brze reakcije



- Nagrade za korišćenje prilika
- Nagrade za odgovornosti



ORIJENTACIJA PREMA RASTU I PREDUZETNIČKA KULTURA

- Akcenat na brzom rastu preduzeća
- Eksperimentisanje i kreativan output
- Ideje (ni)su ograničene postojećim resursima

**LIMITS EXIST ONLY
IN THE MIND**



INTRAPREDUZETNIŠTVO

- Ključni elementi:
 - novi poslovni poduhvati
 - Inovativnost
 - samoobnova
 - proaktivnost



KARAKTERISTIKE VOĐSTVA KORPORATIVNIH PREDUZETNIKA

- Razumijevanje okruženja
- Vizionarstvo i fleksibilnost
- Stvaranje menadžerskih mogućnosti (promjena procesa i tokova)
- Podsticanje timskog rada
- Podsticanje otvorene rasprave
- Izgradnja „koalicije pristaica“
- Istrajnost



KLJUČNE PRETPOSTAVKE INTRAPREDUZETNIŠTVA

- Organizacija primjenjuje najnovije tehnologije
- Podstiču se nove ideje
- Podstiču se pokušaji i greške
- Dopušta se neuspjeh
- Nema parametara za prilike
- Resursi su raspoloživi i dostupni
- Multidisciplinarni timski pristup
- Dugoročna orijentacija
- Dobrovoljni program
- Adekvatan sistem nagrađivanja
- Dostupni sponzori i pobornici
- Potpora tim menadžmenta



PODSTICANJE INTRAPREDUZETNIŠTVA

- Podrška top menadžmenta
- Jasno komuniciranje područja interesantnih za realizaciju preduzetničkih poduhvata
- Upotreba moderne tehnologije
- Edukacija zaposlenih
- Približavanje potrošačima / klijentima
- Produktivnost sa manje resursa – kroz delegaciju (zaposleni znaju gdje se može uštedeti)
- Podrška intrapreduzetništvu
- Adekvatan sistem nagrađivanja



	Tradicionalni menadžeri	Nezavisni preduzetnici	Korporativni preduzetnici
Primarni motiv	Unapređenje i ostale korporativne nagrade	Nezavisnost, prilika za stvaranje i novac	Nezavisnost i korporacijske nagrade
Vremenska orijentacija	Kratkoročna – eventualno godišnji plan	Preživljavanje; dostizanje desetogodišnjeg plana	Međusobni uticaj sopstvenih i korporativnih vremenskih okvira
Aktivnost	Delegiranje i nadgledanje	Lično uključivanje	Lično uključivanje više nego delegiranje
Rizik	Predostrožan	Umjereno preuzimanje rizika	Umjereno preuzimanje rizika
Status	Brine o statusnim simbolima	Ne brine o statusnim simbolima	Ne brine o statusnim simbolima, teži nezavisnosti
Neuspjeh ili greške	Izbjegavanje greški ili neuspjeha	Rešava greške i neuspjehe	Pokušava skratiti rizične projekte dok ne bude spreman
Odluke	Saglasnost sa top menadžmentom	Odluke slijede snove	Sposoban podstaći druge da realizuju kreativne ideje
Porodična istorija	Zaposleni u većim organizacijama	Preduzetnici	Preduzetnici
Odnosi sa drugima	Hijerarhija kao glavni odnos	Transakcije i sporazumi čine osnovni odnos	Transakcije unutar hijerarhije

DCIROVIC@UCG.AC.ME