

THE IMPACT OF LEADERSHIP ON THE INTELLECTUAL CAPITAL DEVELOPMENT MODERN COMPANIES IN KOSOVO

Anita Cucović

Independent researcher, Kosovo, anita.cucovic@unhz.eu

Abstract: There is no doubt that great competitiveness among companies makes it clear that without rapid and radical changes, Kosovo will not be able to deal with competition in the environment, both broader and immediate. Success in the new world economy will depend on good leadership at all levels, from companies to the state.

The leader is the one who successfully leads the change of the organization in order to create a flexible and efficient company capable of quickly and successfully facing the challenges of the external and internal environment and optimally utilize its resources. Such a leader model is necessary for Kosovo in all sectors, i.e. public administration and provides guidelines for how to successfully manage social change in a turbulent environment.

Value in the knowledge economy is not generated by the quantity of manufactured products, but by the quality generated by knowledge workers. All of these changes dramatically changed the nature of value creation. It's no longer possible to think about a product as a physical manifestation of value.

Industries such as power distribution, telecommunications, computers, software, i.e. high-tech industries have almost doubled their product share over the past twenty years, while knowledge-based services have grown faster and faster.

In many companies, knowledge and its personality, intellectual capital, are not directly reflected in the financial statements, and consequently there is insufficient attention in managing those resources. Such companies still calculate their success or failure on old principles, while letting intellectual capital remain unused.

Keywords: competitiveness, leadership, Kosovo

UTICAJ LIDERSTVA NA RAZVOJ INTELEKTUALNOG KAPITALA U SAVREMENIM KOMPANIJAMA NA KOSOVU

Anita Cucović

Independent researcher, Kosovo, anita.cucovic@unhz.eu

Rezime: Velika konkurentnost među poslovanja kompanija bez sumnje ukazuju da se Kosovo bez brzih i radikalnih promena neće moći uspešno nositi sa konkurencijom u okruženju ukako širem tako i neposrednom. Uspeh u novoj svetskoj ekonomiji zavisice od dobrog vođstva na svim nivoima, od kompanija do države.

Lider je onaj koji uspešno vodi promene organizacije u cilju stvaranja fleksibilne i efikasne kompanije sposobne da se brzo i uspešno suoči sa izazovima eksternog i internog okruženja i optimalno iskoristi svoje resurse. Ovakav model lidera je neophodan Kosovu u svim sektorima, tj. državnoj upravi i daje smernice kako uspešno upravljati društvenim promenama u turbulentnom okruženju.

Vrednost se u ekonomiji znanja ne stvara kvantitetom proizvedenih proizvoda, već kvalitetom koji stvaraju radnici znanja. Sve ove promene su dramatično promenile prirodu stvaranja vrednosti. Više nije moguće razmišljati o proizvodu, kao o fizičkoj manifestaciji vrednosti.

Industrije poput elektrodistribucije, telekomunikacija, računara, softvera, tj. industrije visoke tehnologije, gotovo su udvostručile svoj udeo u proizvodnji u poslednjih dvadesetak godina, dok usluge zasnovane na znanju rastu i brže.

U mnogim kompanijama znanje i njegovo oličenje, intelektualni kapital, nisu još direktno prikazani u finansijskim izveštajima, a posledica je toga i nedovoljna pažnja pri upravljanju tim resursom. Takve kompanije još uvek svoj uspeh ili neuspeh izračunavaju na starim principima, pritom puštajući da intelektualni kapital ostaje neiskorišćen.

Ključne reči: konkurentnost, liderstvo, Kosovo

Ciljevi ovog rada su:

da se na bazi analize postojećih metoda za merenje (izveštavanje) intelektualnog kapitala i realnih potreba savremenih organizacija na Kosovu (ključni uticajni faktori intelektualnog kapitala), definišu relevantni indikatori za merenje intelektualnog kapitala savremenih organizacija na Kosovu, klase relevantnih indikatora za merenje intelektualnog kapitala u okviru pojedinih privrednih sektora i da se ispita uticaj ekonomskog okruženja na dominantne karakteristike (ključne uticajne faktore) intelektualnog kapitala, a samim tim i na relevantne indikatore za merenje, upotrebom Pareto dijagrama (ABC analize), otkrivanje ključnih uticajnih faktora ljudskog kapitala, kako

u okviru svih ispitanih privrednih sektora, tako i u svakom sektoru ponaosob i komparativna analiza dobijenih rezultata.

Imali smo za cilj da se na osnovu dobijenih rezultata u okviru svih ispitanih privrednih sektora, tako i u svakom sektoru posebno i komparativnom analizom dobijenih rezultata, sagleda značaj, mesto i uticaj liderstva kao jedne od komponenti intelektualnog (ljudskog) kapitala na poslovanje organizacije.

Koncept intelektualnog kapitala je važan prilikom analize neopipljivosti u upravljačkoj teoriji. Pregled literature otkriva da ne postoji opšte prihvaćena definicija ovog pojma. Ovo je uslovljeno činjenicom da granice, konstituenti i definicije, variraju u zavisnosti od perspektive različitih interesnih grupa. U cilju razumevanja ove teme u svim aspektima, prvo je neophodno posvetiti se pojmu "kapitala".

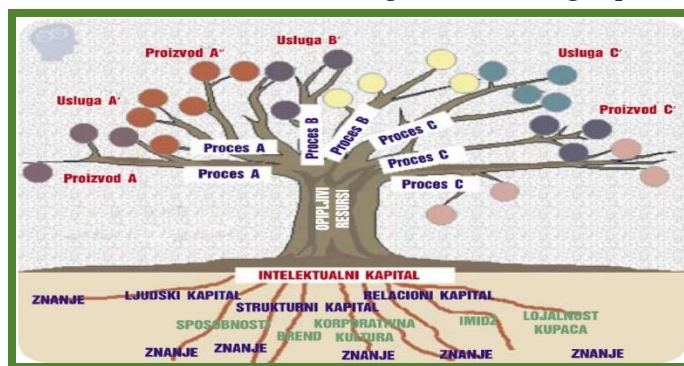
U tradicionalnoj ekonomskoj teoriji, kapital se razmatra u kontekstu fizičkih stvari, (alati, mašine, zgrade, itd.) koje se koriste u proizvodnom procesu. Klasična ekonomija posmatrala je kapital kao jedan od tri faktora proizvodnje, uz zemlju i radnu snagu. U finansijskoj teoriji, kapital obuhvata robu, i materijalnu i neopipljivu, koja se koristi u proizvodnom procesu, kao i monetarne resurse kompanije.

Kada neko intelektualni kapital razmatra kao resurs, to predstavlja opažanje pozitivnih izgleda kompanije da svojim potencijalom održi budući rast. Ovaj pristup zahteva da se kreiranje vrednosti kompanije ispituje analizom jedinstvenih kompetencija i sposobnosti koje su prisutne u kompaniji. Uprkos velikom interesovanju i velikom broju istraživanja, koncept intelektualnog kapitala je i dalje u svojoj embrionskoj fazi - to je i dalje nejasan i neprecizan pojam.

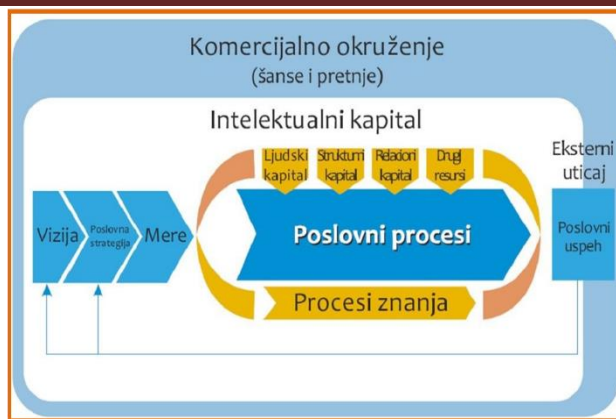
Na slici je grafički predstavljena uloga intelektualnog kapitala u preduzeću. Preduzeće je predstavljeno kao drvo koje raste, razvija se i rađa plodove. Lepi i ukusni plodovi (proizvodi i usluge) se prodaju, pa je osnovni cilj imati što više kvalitetnih plodova. Vidljivi delovi drveta, stablo, grane i plodovi privlače najveću pažnju. Oni se prodaju, pa se njima poklanja i najveća pažnja. Oni se posebno neguju i unapređuju, o njima se priča i izveštava (finansijski izveštaji, bilansi stanja i uspeha). Ali, sve ono što je vidljivo je zapravo rezultat nevidljivog korena (intelektualni kapital). Nema zdravog stabla i dobrog roda bez zdravog i jakog korena. Truli koren, koji propada pod zemljom, lako može uništiti celu voćku.

Voće i listovi pokazuju samo koliko je drvo zdravo u posmatranom trenutku. Ali, da bi se izveo zaključak o sposobnosti ovog drveta da dugoročno rađa zdrave, lepe i ukusne plodove neophodne su dodatne informacije, koje nisu lako dostupne, jer imaju veze sa skrivenim delom drveta, njegovim korenom i vitalnim žilama unutar stabla i grana.

Slika 1. Poreklo vrednosti i uloga intelektualnog kapitala



Na osnovu slikovitog prikaza uloge intelektualnog kapitala i centralnog mesta koje intelektualni kapital zauzima u procesu stvaranju vrednosti, za uspešnost u 21. veku, neophodno je uspostaviti balans između finansijskog i intelektualnog kapitala. S obzirom da je u svakom preduzeću veliki broj ljudi posvećen praćenju i analizi finansijskih i materijalnih resursa, neophodno je istu pažnju posvetiti i praćenju intelektualnog kapitala, jer je on temelj na kojem se zasniva rast i razvoj preduzeća.



Model izveštaja o intelektualnom kapitalu

Ovaj model omogućava dve stvari, služi kao pomoć prilikom donošenja odluka, jer jasno navodi različite aspekte koji doprinose poslovnom uspehu i može se koristiti kao alat za praćenje zaliha intelektualnog kapitala koje koristi preduzeće

Polazne tačke u modelu su vizija i strategija organizacije sa pregledom mogućnosti i rizika sa kojima se suočava organizacija u svom poslovnom okruženju. Na osnovu polaznih tačaka organizacija izvodi brojne mere, kojima opisuje poziciju koju želi da izgradi shodno različitim kategorijama intelektualnog kapitala (ljudskom, strukturnom i relacionom kapitalu).

Izveštaj o intelektualnom kapitalu meri i ocenjuje sve tri kategorije intelektualnog kapitala. Ali, ovaj izveštaj obuhvata i sve interakcije između pojedinih kategorija i procesa znanja. Ove interakcije otkrivaju status pojedinih faktora uspeha. Neki od njih imaju naročito rizično dejstvo na sistem, dok neki faktori deluju kao stabilizatori. Na ovaj način, organizacija identifikuje sve uticaje i veze, i na taj način može planirati uspešnu budućnost.

Interakcija poslovnih procesa i procesa zasnovanih na znanju, zajedno sa drugim opipljivim i finansijskim resursima, koji nisu obuhvaćeni IC izveštajem, vodi ka poslovnom uspehu. Na osnovu dobijenih rezultata, organizacija izvodi određene zaključke koji mogu dovesti do izvesnih promena u viziji i strategiji organizacije. Znanje o procesima znanja i relevantnim resursima, koje se stiče izradom IC izveštaja, olakšava izvođenje adekvatnih mera u novom ciklusu i ubrzava održivu orijentaciju organizacije. Kompletan izveštaj o intelektualnom kapitalu izrađuje se u 6 koraka sa 4 prekretnice.

Anketiranjem je obuhvaćeno 142 menadžera (top menadžment i menadžment srednjeg nivoa), iz organizacija privrednog sistema Kosova, koje pripadaju različitim privrednim granama (privrednim sektorima).

Prema privrednoj delatnosti organizacije, formirane su homogene podgrupe ispitanika-poduzorci, a broj i procentualno učešće ispitanika iz pojedinih privrednih sektora (veličina poduzorka) su odredili privredne sektore koji su obuhvaćeni daljom analizom.

Daljom analizom je obuhvaćen ceo uzorak (sve posmatrane organizacije privrednog sistema Kosova) i sledećih 7 privrednih sektora:

1. komunalna delatnost,
2. industrija,
3. energetika,
4. usluge,
5. mediji,
6. telekomunikacije i IT i
7. bankarstvo.

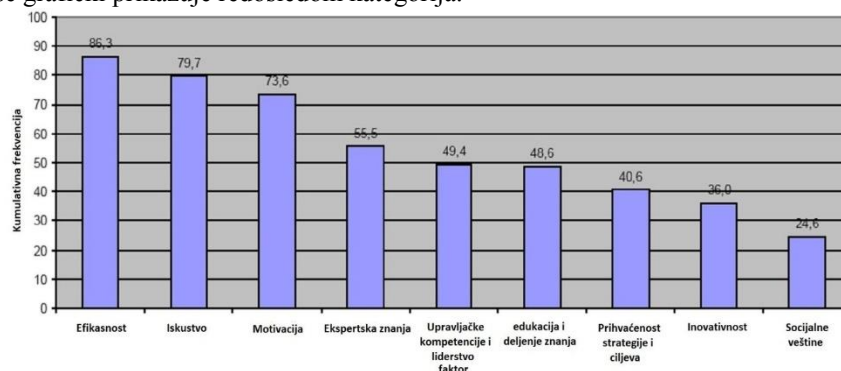
Sakupljeni podaci su analizirani Pareto analizom kumulativnih frekvencija odgovora i faktorskom analizom glavnih komponenata. Analizom celog uzorka razmatran je intelektualni kapital organizacija u privrednom sistemu Kosova, a analizom svakog posmatranog privrednog sektora ponaosob, kao i komparativnom analizom, razmatran je intelektualni kapital organizacija u okviru privrednih sektora.

Za izradu Pareto dijagrama prvo se prikupe svi zapaženi fenomeni (npr. vrste grešaka) istraživanog problema. Kao sledeće mora se utvrditi, koji će kriterijum odlučivati s obzirom na istraživani problem o reagiranju pojedinih kategorija.

Kao sledeći koraci su:

- za svaku kategoriju se određuje udeo u sveukupnom učinku i izračunava procentni udeo;

- utvrđuje se redosled kategorija prema pripadajućim učincima;
- za svaku se kategoriju u skladu sa tim redosledom sabiraju učinci;
- taj zbir učinaka se grafički prikazuje redosledom kategorija.



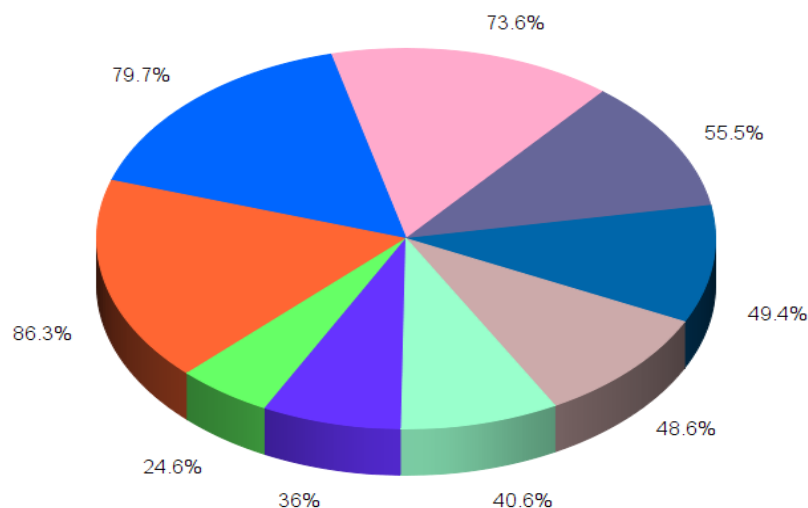
Grafikon 1. Uticaj faktora ljudskog kapitala - ceo uzorak

Posmatrajući ceo uzorak, redosled faktora ljudskog kapitala, prema uticaju na poslovne rezultate i uspeh organizacije, u opadajućem nizu, je sledeći:

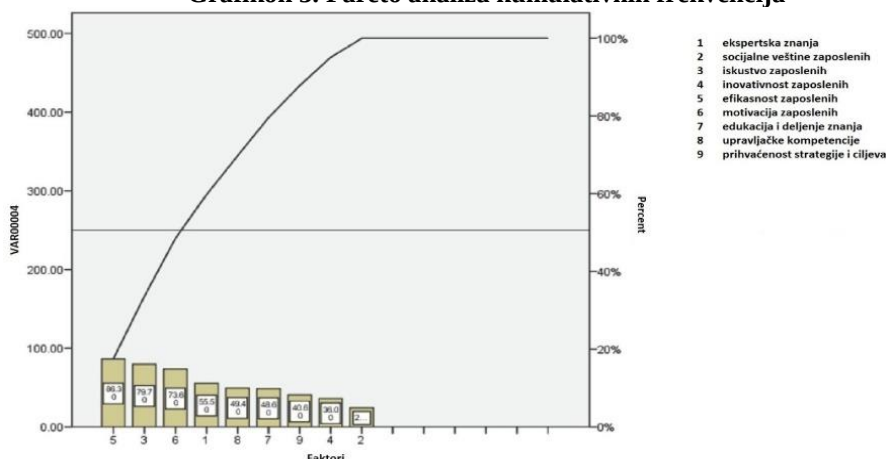
efikasnost zaposlenih,
iskustvo zaposlenih,
motivacija zaposlenih,
ekspertska znanja zaposlenih,
upravljačke kompetencije i liderstvo,
edukacija zaposlenih i deljenje znanja,
prihvaćenost strategije i ciljeva,
inovativnost zaposlenih i
socijalne veštine zaposlenih.

Grafikon 2. Uticaj faktora ljudskog kapitala - ceo uzorak

■ Efikasnost
 ■ Iskustvo
 ■ Motivacija
 ■ Ekspertska znanja
 ■ Upravljačke kompetencije i liderstvo
■ Edukacija i deljenje znanja
■ Prihvaćenost strategije i ciljeva
■ Inovativnost
■ Socijalne veštine



Grafikon 3. Pareto analiza kumulativnih frekvencija

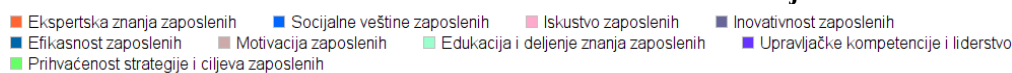


Prema Pareto analizi, (u kojoj prva prevojna tačka predstavlja tačku zasićenja koja odvaja grupu najuticajnijih faktora), kao najuticajniji faktori ljudskog kapitala na celom uzorku izdvojili su se: efikasnost, iskustvo i motivacija zaposlenih.

Sledi grupa faktora ljudskog kapitala koji imaju srednji uticaj na poslovne rezultate i uspeh organizacija: ekspertska znanja zaposlenih, upravljačke kompetencije i liderstvo, edukacija zaposlenih i deljenje znanja i prihvaćenost strategije i ciljeva.

Na kraju liste faktora ljudskog kapitala, prema uticaju na poslovne rezultate i uspeh organizacije, su: inovativnost i socijalne veštine zaposlenih.

Grafikon 4. Pareto analiza kumulativnih frekvencija

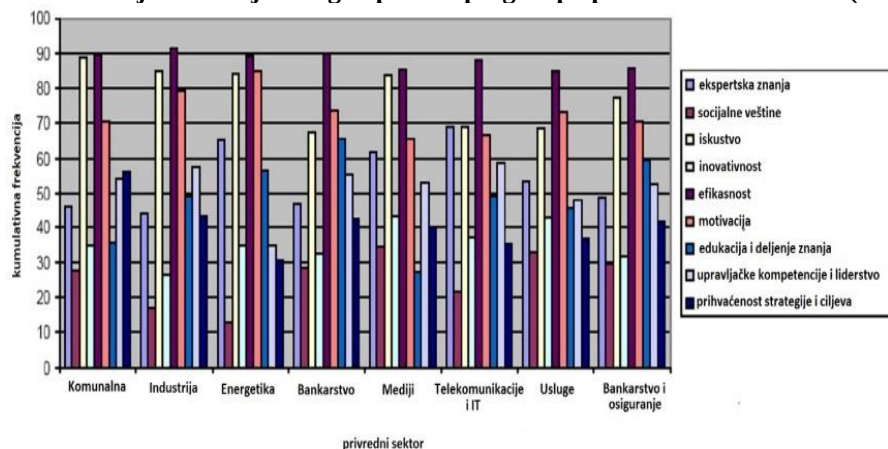


Rezultat da je efikasnost zaposlenih najuticajniji faktor je pomalo neočekivan, naročito ako se uzme u obzir da ekspertska znanja nisu u grupi ključnih uticajnih faktora ljudskog kapitala. Ova prva pozicija efikasnosti zaposlenih, uz inovativnost na pretposljednem mestu, i edukaciju zaposlenih na šestom mestu, po uticaju na poslovne rezultate i uspeh, više odgovara industrijskoj eri, nego eri znanja.

Mesto iskustva zaposlenih u grupi najuticajnijih faktora je očekivano, iako iskustvo nije u grupi karakteristika koju ispitanici menadžeri najviše cene kod zaposlenih. Vrlo ohrabruje činjenica da su ispitanici menadžeri u grupu najuticajnijih faktora svrstali motivaciju zaposlenih, što indirektno otkriva postojanje svesti o značaju, koji motivacija zaposlenih ima, u uslovima savremenog menadžmenta, kao snažno sredstvo za uređenje odnosa u organizaciji i efikasnije ostvarenje definisanih ciljeva organizacije.

Sa druge strane, ono što zabrinjava je da su ispitanici ocenili da edukacija zaposlenih i deljenje znanje, kao i inovativnost zaposlenih, imaju vrlo mali uticaj na poslovne rezultate i uspeh organizacije. Ovakvi stavovi ispitanika svakako ne odgovaraju savremenim uslovima, koje karakterišu dramatične promene i globalna konkurencija. Ovaj rezultat, uz podatak da su inovativnost i stalno usavršavanje zaposlenih u grupi karakteristika koje ispitanici menadžeri najmanje cene kod zaposlenih, otkriva da ispitana menadžment struktura nije svesna da su inovativnost i doživotno usavršavanje apsolutni imperativ savremenih organizacija.

Grafikon 5. Uticaj faktora ljudskog kapitala - pregled po privrednim sektorima (varijanta 1)



Grafikon 6. Uticaj faktora ljudskog kapitala - pregled po privrednim sektorima (varijanta 2)

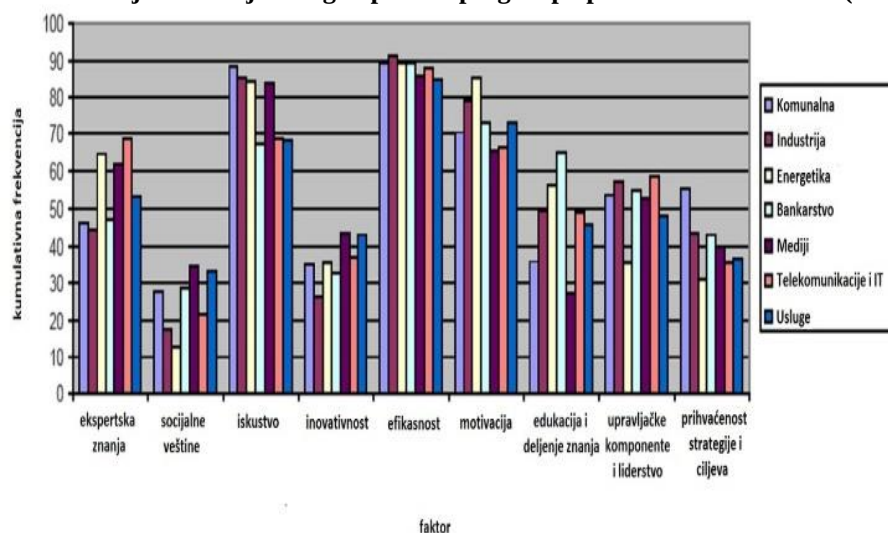
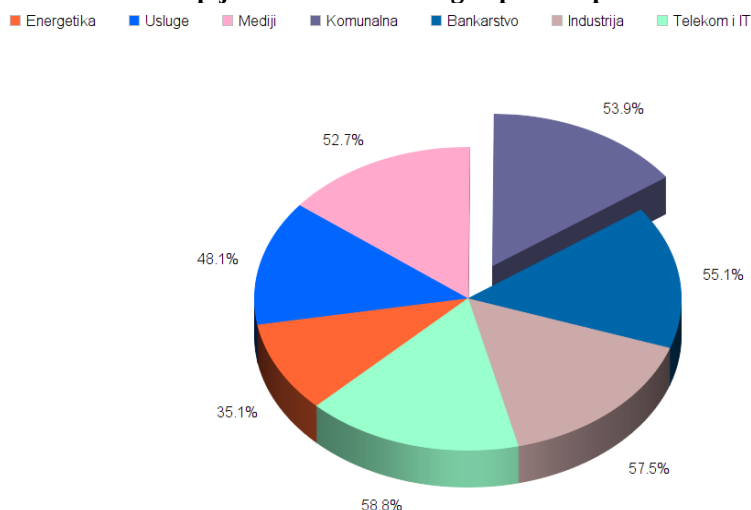


Tabela. Prikaz zastupljenosti intelektualnog kapitala u privrednim sektorima

Privredni sektori	Frekvencija
Energetika	35,1
Usluge	48,1
Mediji	52,7
Komunalna	53,9
Bankarstvo	55,1
Industrija	57,5
Telekom. IIT	58,8

Grafikon 7. Prikaz zastupljenosti intelektualnog kapitala u privrednim sektorima



Rezultati istraživanja pokazuju da postoji grupa relevantnih indikatora za merenje intelektualnog kapitala kompanija na Kosovu, koja se zbog prilagođavanja specifičnostima okruženja, razlikuje od predloženih indikatora u postojećim metodama i da postoje grupe relevantnih indikatora za merenje intelektualnog kapitala u okviru posmatranih privrednih sektora i da postoje razlike u shvatanju relevantnosti indikatora za merenje intelektualnog kapitala u ekonomskim okruženjima. Izvršena je preliminarna dijagnostika intelektualnog kapitala kompanija na Kosovu i predložene su brojne upravljačke inicijative, usmerene na unapređenje i razvoj postojećeg intelektualnog kapitala, u cilju jačanja konkurentnosti kompanija na Kosovu i prosperiteta čitavog privrednog sistema Republike Kosova.

Analizom zaključujemo da upravljačke kompetencije i liderstvo su grupa faktora ljudskog kapitala ima srednji uticaj na poslovne rezultate i uspeh kompanija. Rezultat da je efikasnost zaposlenih najuticajniji faktor je pomalo neočekivan, naročito ako se uzme u obzir da ekspertiska znanja nisu u grupi ključnih uticajnih faktora ljudskog kapitala. Prva pozicija efikasnosti zaposlenih, uz inovativnost na pretposlednjem mestu, i edukaciju zaposlenih na šestom mestu, po uticaju na poslovne rezultate i uspeh, više odgovara industrijskoj eri, nego eri znanja. Sa druge strane preterano isticanje efikasnosti zaposlenih od strane menadžmenta može da ukaže da se odgovornost menadžmenta prebacuje na sve pojedince u kompaniji. S obzirom da je efikasnost zaposlenih, u grupi karakteristika koje ispitanici menadžeri najviše cene, onda je logično da su ovaj faktor ljudskog kapitala svrstali u grupu najuticajnijih faktora.

Preporuke su sledeće:

Neprekidno učenje, jer ono liderima omogućava visoke standarde, ambiciozne ciljeve i pravi osećaj misije u životu; Osnovni proces liderstva treba da donese radost. Radost je esencijalni sastojak liderstva i lideri su obavezni da je obezbede;

Zadatak zaposlenog ne treba biti da postane lider. Njegov zadatak je da postane kompletna i prava ličnost – da sve svoje veštine, vrednosti i energiju usmeri u ostvarenju vizije koju je prihvatio;

Faktori promena koji su neophodni za uspeh poslovanja kompanija su jasna vizija, jedinstven i odlučan tim koji promene sprovodi, edukacija zaposlenih i komunikacija sa svima koji na različitim nivoima treba da sprovede;

U poboljšanju poslovanja nužno je povrh svega jedinstvena vizija svih zaposlenih;

Posvećenost zaposlenih utiče na izgradnju intelektualnog kapitala;

Posvećenost ima posrednu ulogu u vezi između liderstva i intelektualnog kapitala;

Znanje zamenjuje zemlju, radnu snagu i fizički kapital, kao najvažniji faktor proizvodnje, a sposobnost stvaranja intelektualnog kapitala i upravljanja intelektualnim kapitalom postaje glavni pokretač konkurentnosti. S obzirom na važnost, koju intelektualni kapital ima za ostvarivanje ciljeva i dugoročne konkurentnosti, intelektualni kapital postaje veoma interesantna i popularna istraživačka tema. Merenje, kao jedan od načina vrednovanja, je kompleksan problem, s obzirom da je teško pronaći apsolutno precizan i univerzalan sistem za merenje „neuhvatljivog“ intelektualnog kapitala. S obzirom da postojeće metode imaju limitiranu univerzalnost, merenje intelektualnog kapitala još uvek nije standardizovano, kao što je to slučaj kod tradicionalnog računovodstvenog sistema za merenje finansijskog kapitala. Komitet za međunarodne računovodstvene standarde (IASC) se nalazi pred velikim izazovom, u smislu postavljanja standarda za iskazivanje vrednosti intelektualnog kapitala.

LITERATURA

- Barney, J. (1991): Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, vol 17.
- Cucovic.A. (2016): Uticaj liderstva na razvoj intelektualnog kapitala u savremenim kompanijama na Kosovu – Univerzitet "Haxhi Zeka" Master rad
- Brooking, A. (1996) *Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise*, Thomson Business Press, London, United Kingdom.
- Burns J. M. (1978): *Leadership*, New York: Harper & Row.
- Conger J. A., Kanungo R. N. (1988): *Charismatic Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Drucker, P.F. (1993): *Post-Capitalist Society*, HarperCollins, New York.
- Edvinsson, L., Malone M.S. (1997): *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower*, Harper Business, New York.
- Ford R. C., Fottler M. D. (1995): "Empowerment: A Matter of Degree", *Academy of Management Executive*, Vol. 9, No. 3 (August).
- Grinberg Dž., Baron R. A. (1998): *Ponašanje u organizacijama: razumevanje i upravljanje ljudskom stranom rada*, Beograd: Želnid.
- Starovic, D., Marr, B. (2003): *Understanding corporate value: managing and reporting intellectual capital*, CIMA.
<http://www.akwissensbilanz.org/Infoservice/infomaterial.htm>
http://www.juergendaum.com/articles/Danish_ICS.pdf
www.fasb.org
<http://www.iasc.org.uk>