

XIV internacionalni naučni skup
14th International Scientific Symposium

SM2009

Strategijski menadžment i sistemi podrške
odlučivanju u stratezijskom menadžmentu
Strategic Management and Decision
Support Systems in Strategic Management

Izdavač:
Univerzitet u Novom Sadu
Ekonomski fakultet Subotica

Glavni odgovorni urednik:
Prof. dr Božidar Leković

Dizajn:
INDOK

Umnožavanje:
"Printex" Subotica

ISBN 978-86-7233-223-0

Zbornik radova

Conference Proceedings

Publisher:
University in Novi Sad
Faculty of Economics Subotica

Editor in Chief:
Prof. dr Božidar Leković

Design:
INDOK

Printed in:
"Printex", Subotica, Serbia

ISBN 978-86-7233-223-0

CIP - Katalogizacija u publikacijama
Biblioteka Matice srpske, Novi Sad
005.21. (062) (0.034.2)

ИНТЕРНАЦИОНАЛНИ НАУЧНИ СКУП SM2009 "Стратегијски менаџмент и системи
подршке одлучивању у стратегијском менаџменту"
(14 ; 2009 ; Суботица)

Zbornik apstrakata elektronski izvor / XIV Internacionalni naučni skup SM2009
"Strategijski menadžment i sistemi podrške odlučivanju u stratezijskom menadžmentu",
Subotica-Palić, 21. i 22. maj, 2009. godine ; organizator Ekonomski fakultet Subotica =
Conference proceedings / 14th International Scientific Symposium SM2008 "Strategic
Management and Decision Support Systems in Strategic Management", Subotica-Palić, 21-22
may, 2009 ; organizer Faculty of Economics Subotica. - Subotica : Ekonomski fakultet, 2009
(Subotica : Printex). - 1 elektronski optički disk (CD-ROM) : tekst, slika ; 12 cm

Tiraž 300. - Radovinska srp. i engl. jeziku.
ISBN 978-86-7233-223-0
a) Стратегијски менаџмент - Зборници
COBISS SR-ID 242061063

XIV internacionalni naučni skup
14th International Scientific Symposium

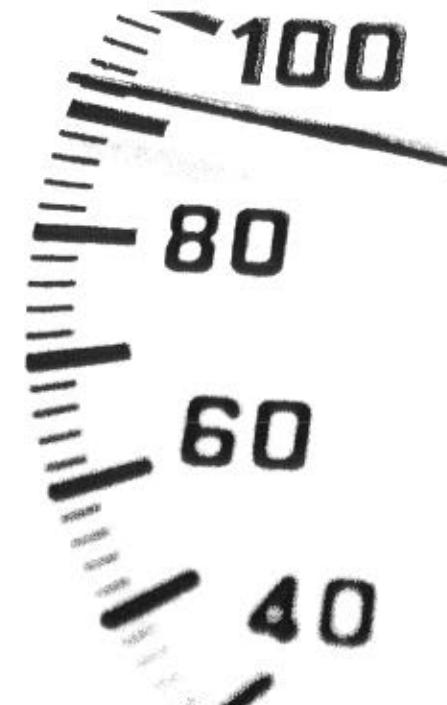
SM2009

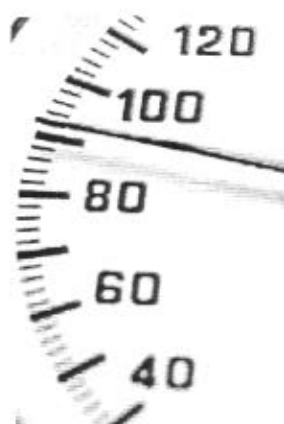
Strategijski menadžment i sistemi podrške
odlučivanju u stratezijskom menadžmentu
Strategic Management and Decision
Support Systems in Strategic Management

ISBN 867233223-7



Zbornik radova Conference radova Proceedings





XIV internacionalni naučni skup / The 14th International Scientific Meeting

SM2009

Strategijski menadžment i sistemi podrške odlučivanju u strategijskom menadžmentu /

Strategic management and decision support systems in strategic management

Palić, Eko centar, 21 - 22. maj 2009.
Palic, Eco centre, May 21 - 22, 2009

Tema skupa / Topic of the Symposium:

UPRAVLJANJE PERFORMANSOM

PERFORMANCE MANAGEMENT

- ▶ PLENARNA SEDNICA / PLENARY MEETING
 - ▶ SEKCIJA A / SECTION A
 - ▶ SEKCIJA B / SECTION B
 - ▶ SEKCIJA C / SECTION C
-

PLENARNA SEDNICA / PLENARY MEETING

Nebojša Janićijević

Ekonomski fakultet Univerzitet u Beogradu, Beograd, Srbija

IMPLIKACIJE KONCEPTA BALANCED SCORECARD NA ORGANIZACIONO PONAŠANJE



Božidar Leković, Gizela Štangl-Šušnjar

Ekonomski fakultet, Subotica, Srbija

PERFORMANSE, KOMPENZACIJE – ZARADE I BENEFICIJE U FUNKCIJI RAZVOJA LJUDSKIH RESURSA





Vesna Aleksić Marić

Ekonomski fakultet, Banja Luka, Bosna i Hercegovina

Dužanka Stojanović

Tehnološki fakultet, Banja Luka, Republika Srpska, Bosna i Hercegovina

KORPORATIVNO UPRAVLJANJE PERFORMANSAMA U INFORMATICI



Verica Babić, Jelena Nikolić

Ekonomski fakultet, Kragujevac, Srbija

PROCES EVALUACIJE UPRAVNIH ODBORA KAO FAKTOR UNAPREĐENJA PERFORMANSI ORGANIZACIJE



Branko Balj

Ekonomski fakultet, Subotica, Srbija

PREVREDNOVANJE POSLOVNOG MORALA KORPORACIJE U POSLOVNI MORAL RADNIH LJUDI



Saša Bošnjak, Mirjana Prokić

Ekonomski fakultet, Subotica, Srbija

Srđan Vukmirović

Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad, Srbija

WEB SITE PERFORMANCE AS AN INTEGRAL PART OF PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM



Sladana Čabrilo

Fakultet za uslužni biznis, Novi Sad, Srbija

MODEL ZA MERENJE INTELEKTUALNOG KAPITALA ORGANIZACIJA U SRBIJI



Biljana Dorđević

Ekonomski fakultet, Niš, Srbija

MERILA I FAKTORI USPEHA KARIJERE ZAPOSLENIH



PROCES EVALUACIJE UPRAVNIH ODBORA KAO FAKTOR UNAPREĐENJA PERFORMANSI ORGANIZACIJE

BOARD EVALUATION PROCESS AS A FACTOR FOR ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IMPROVEMENT

Prof.dr Verica Babić
Ekonomski fakultet, Univerzitet u Kragujevcu
Mr Jelena Nikolić
Ekonomski fakultet, Univerzitet u Kragujevcu

Apstrakt: Relacije između upravnih odbora i top menadžmenta, vlasnika, nadzornih organa i ostalih stejkholdera određuju sadržinu i granice korporativnog upravljanja. Centralno mesto u tim interakcijama pripada upravnim odborima, usled njihove izvorno definisane odgovornosti upravljanja korporacijom u interesu vlasnika. Proces evaluacije upravnih odbora postaje ključni faktor unapređenja performansi organizacije, jer se jedino na osnovu rezultata procesa evaluacije mogu identifikovati karakteristike i način funkcionisanja efektivnog upravnog odbora kao internog mehanizma korporativnog upravljanja.

Ključne reči: performanse organizacije, korporativno upravljanje, upravni odbor, evaluacija.

Abstract: Relations between the board of director and top management, owners, steering committee and other stakeholders determine the content and limits of the corporative governance. The central point in those interactions belongs to the board, due to their originally defined responsibility for corporation governance in the owner's interest. Board evaluation process become a key factor for organizational performance improvement, because only according to the results of evaluation process could be identified characteristics and functioning effective board of directors as an internal mechanism corporate governance.

Key words: organizational performance, corporate governance, board of director, evaluation.

1. Uvod

Korporativno upravljanje predstavlja aktuelnu i višeznačnu oblast istraživanja, a upravni odbori kao interni mehanizam korporativnog upravljanja imaju ključnu ulogu u korporativnom odlučivanju od čije efektivnosti zavisi finansijski uspeh i performanse korporacija. U uslovima razdvojenosti tokova vlasništva i kontrole, upravni odbori predstavljaju dvostruku vezu između vlasnika, stejkholdera i menadžera, odnosno između korporacije i okruženja.

Kontinuirani proces evaluacije upravnih odbora dovodi do unapređenja performansi korporacije na tri nivoa: na organizacionom, na nivou upravnog odbora i na nivou pojedinačnih članova. U datom kontekstu, predmet istraživanja je identifikovanje i evaluacija karakteristika efektivnog upravnog odbora u cilju određivanja načina funkcionisanja upravnog odbora koji dovodi do poboljšanja performansi korporacija.

U radu će biti analiziran okvir za primenu procesa evaluacije upravnog odbora i standardi evaluacije korporativnog upravljanja, na osnovu kojih treba izdvojiti ključne elemente efektivnih upravnih odbora. Primena procesa evaluacije upravnih odbora dovodi do jasnog definisanja i razgraničenja uloga i odgovornosti članova upravnih odbora, unapređenja timskog rada, jačanja liderstva, efektivnijeg procesa odlučivanja i funkcionisanja upravnih odbora kao osnove dobrog korporativnog upravljanja.

Shodno činjenici da je korporativno upravljanje u našoj zemlji tek u razvoju i da upravni odbori nemaju potrebnu nezavisnost i ne obavljaju pravu ulogu, rezultati istraživanja i izvedeni zaključci u razvijenim zemljama treba da budu koristan okvir domaćim kompanijama u njihovom budućem razvoju. Imajući u vidu specifičnost naše zemlje kao zemlje u tranziciji, može se zaključiti da je usvajanje principa dobrog korporativnog upravljanja, odnosno formiranje upravnih odbora ne na političkoj osnovi, već uz uvažavanje ključnih karakteristika njihove efektivnosti moćno sredstvo prevazilaženja brojnih prepreka i dugoročnog unapređenja performansi organizacije.

6. Literatura

- [1] Babić, V., (1998) Strategijska odgovornost upravnih odbora u provedu transformacije preduzeća, u Stefanović, Ž., (red.) *Upravljanje ključnim aspektima transformacije preduzeća*, Ekonomski fakultet, Kragujevac, str. 54-61.
- [2] Conger, J., Finegold, D., Lawler E., (2001) *Corporate Boards - New Strategies for Adding Value at the Top*, John Wiley & Sons
- [3] Conger, J., Lawler III E., (2002) *Individual Director Evaluation: The next step in Boardroom effectiveness*, Ivey Business Journal, Vol. 67, No. 1, pp. 1-4.
- [4] Hilb, M., (2005) *New Corporate Governance*, Springer Berlin Heidelberg, New York
- [5] Kang, E., Zardkoohi, A., (2005) *Board Leadership Structure and Firm Performance*, Corporate Governance, Vol 13, No. 6, pp. 785-799.
- [6] Kiel, G., Nicholson, G., (2005), *Evaluating Boards and Directors*, Corporate Governance, Vol. 13, No. 5, pp. 612-629.
- [7] Leblanc, R., (2005) *Assessing Board Leadership*, Corporate Governance: An International Review, Vol. 13, No. 5, pp. 654-666.
- [8] Leblanc, R., Gillies, J., (2005) *Inside the boardroom*, John Wiley & Sons, Canada
- [9] Monks, R., Minow, N., (2002) *Corporate Governance*, Blackwell Publishing, Oxford
- [10] OECD, (2003) Stability Pact-South East Europe Compact for Reform, Investment, Integrity and Growth, *WHITE PAPER ON CORPORATE GOVERNANCE IN SOUTH EAST EUROPE*, www.oecd.org/dataoecd/9/21/20490351.pdf
- [11] Psaros J. and M. Seamer (2002) *Corporate Governance Report*, Horwath University of Newcastle Business School. www.newcastle.edu.au/school/newc-business
- [12] Rechner, P., (1989) Corporate governance: fact or fiction? - composition of board of directors, *Business Horizons*, findarticles.com/p/articles/mi_m1038/is_n4_v32/ai_7905251
- [13] Rose, C., (2005) *The Composition of Corporate Boards and Firm Performance*, Corporate Governance: An International Review, Vol. 13, No. 5, pp. 691-701.
- [14] Rowe, G., Rankin, D., (2002) *Insiders or outsiders: who should have more power on a board?*, Ivey Business Journal, Vol. 67, No. 2, pp. 1-4.
- [15] Van den Berghe, L.A.A., Levrau A., (2004) *Evaluating Boards of Directors: what constitutes a good corporate board?*, Corporate Governance, Vol. 12, No. 4, pp. 461-478.
- [16] Van den Berghe, L.A.A., Levrau A., (2007) *Corporate Governance and Board Effectiveness: beyond formalism*, Journal of Corporate Governance, www.de.sciencificcommons.org/21126020