

proizvoda i njegovu komercijalizaciju. Rizik treba posmatrati kao dinamičku kategoriju uz stalno revidiranje i ažuriranje upravljačkog plana rizika i metoda delovanja na njegovom suzbijanju i svodenju na najmanji mogući nivo. To je moguće jedino ako se u okviru preduzeća organizuje takva upravljačka funkcija koja će permanentno pratiti, definisati rizike, izvršiti njihovu procenu i pripremiti preduzeće na uzroke i efekte (posledice) rizika. Reč je o upravljanju rizikom čiji je smisao da osposobi preduzeće da realizuje svoje ciljeve na najdirektniji, najefikasniji i najefektivniji način.

LITERATURA:

- [1] A. GOODMAN, E.J. HINMAN, D. RUSSELL, K. SAMA-RUBIO, „Managing Product Development Risk“, Intel Technologi Journal, Volume 11, Issue 2, 2007., p.107
- [2] A.N.PETROVA, „Strategijski menadžment“, ООО Питер Пресс, Moskva 2008., (А.Н.ПЕТРОВА, „Стратегический менеджмент“, ООО Питер Пресс, Москва 2008.)
- [3] B. LOKSHIN, A. VANGILIS, E. BAUER, „Crafting Firm Competencies to Improve Innovative Performance“, United Nations University, UNU-MERIT Working paper, Series 2008-09.
- [4] I.I.MAZUR, V.D.OLJDEROGE, „Projektni menadžment“, Savremeno poslovno obrazovanje, Moskva 2007. (И. И. МАЗУР, В. Д. ОЛЬДЕРОГЕ, „Управление Проектами“, Современное Бизнес образование, Москва 2007.)
- [5] J. JUSKO, „Out to lunch“, Industry Week, Februar 2008., Vol.257, Issue 2

ZNAČAJ KREATIVNOSTI U STRATEGIJSKOM ODLUČIVANJU

Verica Babić, Marko Slavković
Ekonomski fakultet, Univerzitet u Kragujevcu

Izvod

Dinamičnost okruženja i nemogućnost lakog predviđanja poslovnih događaja postavljaju pred organizacije nove izazove u pravcu razvijanja ingenioznosti donosioca odluka. Postoji potreba da se dalje "pogleda" u budućnost i da se nađu ne samo prava rešenja za nastale probleme, nego da se pripreme alternativni scenariji, izlazne varijante i slično. To podrazumeva širu primenu kreativnosti u poslovnom odlučivanju. Upravo je to i razlog zbog koga se, inicijalno psihološki, koncept kreativnosti počeo proučavati i sa menadžerskog aspekta odnosno iz ugla donosioca odluka. Cilj ovog rada je da uspostavi vezu između koncepta kreativnosti i procesa odlučivanja. Rad je koncipiran tako da sledi strukturu koja u prvom delu daje opšta objašnjenja i definicije kreativnosti i njeno razgraničenje u odnosu na neke srodne kategorije – mudrost i inovacije. Analiza faktora daje uvid u sve determinantne kreativnosti, odnosno ukazuje na sve one pretpostavke koje je potrebno zadovoljiti da bi se razvila primena kreativnosti u donošenju odluka. Poseban deo rada obrađuje primenu i značaj koncepta kreativnosti u svakoj pojedinačnoj fazi procesa odlučivanja – identifikovanje problema i dijagnoza, generisanje alternativa i izbor i ocena alternativa. Takođe, predmet posebne analize su i tehnike koje se koriste u cilju povećanja kreativnosti tokom procesa odlučivanja.

Ključne reči: kreativnost, strategijsko odlučivanje

THE IMPORTANCE OF CREATIVITY IN STRATEGIC DECISION-MAKING

Verica Babić, Marko Slavković

The Faculty of Economics, University of Kragujevac

Abstract

Dynamic environment as well as the inability for business activities to be easily predicted all together set new challenges for the organizations regarding the development of decision makers' ingenuity. It is required to look further into the future in order to find not only the right solutions for existing problems, but also to prepare the alternative scenarios, new ways out, etc, which all imply a wider context of creativity in decision-making to be applied. This is exactly the reason why the concept of creativity, initially a psychological concept, became the subject of research within the area of management, that is from the decision makers' point of view. This paper aims at establishing a close connection between the concept of creativity and decision making. The paper is structured in a way which aims at providing basic interpretation and definitions of creativity and its demarcation regarding the related categories, such as wisdom and innovation. The factor analysis explains all the determinants of the creativity, that is it points out all preconditions which should be fulfilled in order to develop practical creativity within the process of decision-making. The paper also particularly deals with the importance of the creativity concept and its practical aspects in each of the phases of decision making – problem identification and diagnosis as well as the alternatives generation, choice and evaluation of the alternatives. In addition, the paper deals with special analysis of the techniques which aim at enhancing the creativity within the decision-making process.

Keywords: creativity, strategic decisions

UVOD

Oblast kreativnosti je, zbog svoje prirode, najpre proučavana od strane psihologa. Akcenat je bio na kognitivnim procesima koji su povezani sa kreativnošću, kao i na samom procesu kreativnog promišljanja. Zbog toga i ne čudi što je većina definicija koje se koriste za objašnjavanje kreativnosti isuviše apstraktna i teško razumljiva sa aspekta menadžera.

Termin kreativnosti je lakše intuitivno razumeti nego definisati. Eminentni psiholog Torrance definiše kreativnost kao proces postojanja senzitivnosti za probleme, nedostatke, gepove u znanju, nedostajuće elemente, disharmoniju, kao i za identifikovanje različitosti, traganje za rešenjima, nagađanje, formulisanje hipoteza o nedostacima – njihovo testiranje i proveravanje i saopštavanje rezultata. Intuicija, prihvatanje rizika, spontanost i inovativnost su elementi kreativnog procesa [7].

Teškoće u definisanju kategorije kreativnosti mogu usloviti niz nedoumica u odnosu kreativnosti i nekih bliskih kategorija – znanja, inovacije, mudrosti. Kao što je poznato, podaci predstavljaju opažanja ili činjenice izvan konteksta, te stoga sami po sebi ne nose nikakvo značenje. Informacije nastaju kad se podaci stave u kontekst koji ima značenje, često u obliku poruke. Znanje predstavlja naša verovanja i vrednovanja koja se zasnivaju na smisleno organizovanom skupu informacija (poruka) do kojih dolazimo iskustvom, komunikacijom ili zaključivanjem [14]. Korigovanjem znanja koje je primenjeno u praksi i odlučivanju sa stečenim iskustvom dobija se mudrost. Mudrost u kombinaciji sa kreativnošću stvara inovaciju koja se potvrđuje u praksi i dovodi do novog iskustva.

delovanju zaposlenih. Zapravo, organizaciona kultura shvaćena kao sistem vrednosti, verovanja, normi i ponašanja mora da bude oblikovana tako da omogući razvoj ideja i njihovo generisanje. Takođe, organizaciona struktura shvaćena kao sistem veza i odnosa u jednoj organizaciji mora biti prilagođenja tako da omogući brz protok ideja od kreativnih članova organizacije ka onima koji odlučuju o njihovoj realizaciji.

LITERATURA

1. Allwood, C.M., Selart, M., (eds), *Decision Making: Social and Creative Dimension*, Kluwer Academic Publisher, Norwell, 2001.
2. Babić, V., *Strategijsko odlučivanje*, Institut za ekonomiku i finansije, Beograd, 1995.
3. Basadur, M., Hausdorf, P.A., *Measuring Divergent Thinking Attitudes Related to Creative Problem Solving and Innovation Management*, *Creativity Research Journal*, Vol. 9, No. 1, 1996.
4. Clemen, R.T., Gregory R., *Creative Decision Making: A Handbook for Active Decision Makers*, *Decision Research*, 1995.
5. Gibb, S., Waight, C.L., *Connecting HRD and Creativity: From Fragmentary Insights to Strategic Significance*, *Advances in Developing Human Resources* Vol. 7, No. 2, 2005.
6. Goswami, A., *Creativity and the Quantum: A Unified theory of Creativity*, *Creativity Research Journal*, Vol. 9, No. 1, 1996.
7. Jalan, A., Kleiner, B.H., *New developments in developing creativity*, *Journal of Managerial Psychology*, Volume 10, Number 8, 1995.
8. Kurtzberg, T.R., *Creative Thinking, Cognitive Aptitude, and Intergrative Join Gain: A Study of Negotiator Creativity*, *Creativity Research Journal*, Vol. 11, No. 4, 1998.
9. Mumford, M.D., *Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation*, *Human Resource Management Review*, Volume 10, Number 3, 2000.
10. Proctor, T., *Creative Problem Solving for Managers*, Routledge, New York, 1999.
11. Reiter-Palmon, R., Mumford, M.,D., *Problem Construction and Creativity: The Role of Ability, Cue Consistency, and Active Processing*, *Creativity Research Journal*, Vol. 10, No. 1, 1997.
12. Rickards, T., *Creativity and Problem Solving at Work*, Gover, Hampshire, 1997.
13. *Select Knowledge, Creative Problem Solving and Decison Making*, Select Knowledge Limited, 2001.
14. Zack, M., *Managing Codified Knowledge*, *Sloan Management Review*, Volume 40, Number 4, 1999.