

UNIVERZITET U BEOGRADU
SAOBRAĆAJNI FAKULTET

Nikola KNEŽEVIĆ
Dragana MACURA
Nebojša BOJOVIĆ

MENADŽMENT U TRANSPORTU I KOMUNIKACIJAMA

BEOGRAD
2026.

Nikola Knežević, Dragana Macura, Nebojša Bojović,
MENADŽMENT U TRANSPORTU I KOMUNIKACIJAMA
I izdanje

Recenzenti:	dr Dejan Petrović, dr Miloš Milenković
Za izdavača:	dr Milorad Kilibarda, dekan
Glavni i odgovorni urednik	dr Mirjana Bugarinović
Tehnički urednik:	Predrag Knežević
Korice:	Branka Mrđen
Izdavač:	Univerzitet u Beogradu – Saobraćajni fakultet, Vojvode Stepe 305, 11010 Beograd; www.sf.bg.ac.rs; telefon: 011 30 96 207
Priprema:	Izdavačka delatnost Saobraćajnog fakulteta; telefon: 011 3091 344; idsf@sf.bg.ac.rs; (skriptarnica) sfnjige@sf.bg.ac.rs
Štampa:	Pekograf DOO, Vojni put 258/d, 11080 Zemun; telefon: 011 31 49 166
Tiraž:	150 primeraka
ISBN 978-86-7395-511-7	

Na osnovu odluke Uređivačkog odbora Saobraćajnog fakulteta Univerziteta u Beogradu broj 562/2 od 27. maja 2026. godine, odobrava se za upotrebu u nastavi na master studijama kao osnovni udžbenik za obavezni predmet „Strateški menadžment u transportu i komunikacijama”, za izborni predmet „Menadžment u transportu i komunikacijama”, u nastavi na osnovnim studijama za izborne predmete „Menadžment, Osnovi menadžmenta, Menadžment i organizacija u telekomunikacijama” i „Organizacija i menadžment u železničkom saobraćaju”.

Sadržaj

Predgovor	9
IDEO OSNOVE MENADŽMENTA	11
1. POJAM I ULOGA MENADŽMENTA.....	13
1.1. Pojam menadžmenta	14
1.2. Proces menadžmenta.....	16
1.3. Pojam i uloga menadžera.....	19
1.3.1. Tipovi menadžera	19
1.3.2. Uloge menadžera.....	20
2. ISTORIJSKI RAZVOJ MENADŽMENTA	23
2.1. Klasična teorija organizacije.....	23
2.1.1. Naučni menadžment Frederika Vinsloua Tejlora.....	23
2.1.2. Administrativni menadžment Anrija Fajola	25
2.1.3. Birokratska teorija organizacije Maksa Vebera	31
2.1.4. Značaj klasične teorije organizacije	33
2.2. Bihevioristička teorija organizacije.....	35
2.2.1. Meri Parker Folet i rani bihevioristički pristup	36
2.2.2. Hotornski eksperimenti i doprinos Eltona Meja	38
2.2.3. Čester Bernard i koncept organizacije kao kooperativnog sistema ...	40
2.2.4. Teorija motivacije Abrahama Maslova	41
2.2.5. McGregorova X i Y teorija.....	43
2.2.6. Značaj biheviorističkog pogleda na organizaciju	45

2.3. Sistematski i kontigentni pristup organizaciji	46
2.3.1. Sistemski pristup organizaciji.....	46
2.3.2. Kontigentni pristup organizaciji	48
3. ORGANIZACIONI MODELI	53
3.1. Pojam organizacije	53
3.2. Tipovi organizacionih struktura.....	54
3.2.1. Funkcionalna organizaciona struktura	55
3.2.2. Divizionalna organizaciona struktura	56
3.2.3. Projektna organizaciona struktura.....	61
3.2.4. Matrična organizaciona struktura.....	64
3.2.5. Procesna organizaciona struktura.....	66
3.2.6. Mrežna organizaciona struktura	69
3.2.7. Timska organizaciona struktura.....	71
3.2.8. Virtuelna organizaciona struktura.....	72
3.3. Modeli organizovanja velikih poslovnih sistema	74
3.3.1. Korporacija.....	74
3.3.2. Holding.....	75
3.3.3. Koncern	75
3.3.4. Alijanse.....	76
3.3.5. Uporedna analiza modela organizovanja velikih poslovnih sistema	77
Rezime – I Deo.....	81
Pitanja i zadaci – I Deo	83
Reference – I Deo	85

II DEO FUNKCIJE MENADŽMENTA89

4. PLANIRANJE.....	91
4.1. Pojam i karakteristike planiranja	91
4.1.1. Kontinuirana i dinamična priroda planiranja.....	92
4.1.2. Prednosti i nedostaci planiranja.....	93
4.1.3. Hijerarhija planiranja i vrste planova u organizaciji	95

4.2. Ciljevi.....	101
4.2.1. Pojam i vrste ciljeva	101
4.2.2. Karakteristike ciljeva	103
4.2.3. Hijerarhija ciljeva.....	104
4.2.4. Faktori i metode formulisanja ciljeva.....	105
5. ORGANIZOVANJE.....	111
5.1. Pojam i značaj organizovanja.....	111
5.2. Dizajniranje organizacione strukture	112
5.2.1. Podela posla	114
5.2.2. Podela na sektore	115
5.2.3. Organizaciona hijerarhija	116
5.2.4. Koordinacija	119
5.3. Autoritet i delegiranje autoriteta.....	121
5.4. Centralizacija i decentralizacija.....	127
5.5. Organizaciona kultura.....	132
5.5.1. Pojam i značaj organizacione kulture	132
5.5.2. Faktori relevantni za organizacionu kulturu.....	135
5.5.3. Tipovi organizacione kulture	138
5.5.4. Promena i razvoj organizacione kulture	141
6. MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA	145
6.1. Pojam i značaj menadžmenta ljudskih resursa	145
6.2. Ciljevi menadžmenta ljudskih resursa	147
6.3. Proces menadžmenta ljudskih resursa	150
6.3.1. Planiranje ljudskih resursa.....	150
6.3.2. Rekrutovanje ljudskih resursa	152
6.3.3. Selekcija ljudskih resursa	153
6.3.4. Obuka i razvoj ljudskih resursa.....	155
6.3.5. Politika nagrađivanja ljudskih resursa	156
6.3.6. Upravljanje karijerom	158

7. VOĐENJE.....	161
7.1. Motivacija	161
7.1.1. Proces motivacije.....	164
7.1.2. Teorije motivacije.....	167
7.1.2.1. Teorije sadržaja	167
7.1.2.2. Procesne teorije.....	173
7.2. Komunikacija	179
7.2.1. Proces komunikacije	180
7.2.2. Kanali komunikacije u organizaciji	183
7.2.3. Tipovi komunikacije	186
7.3. Liderstvo	189
7.3.1. Bihevioristički pristup liderstvu	192
7.3.2. Kontingentni pristup liderstvu	195
7.3.2.1. Situaciona teorija liderstva	195
7.3.2.2. Fiedlerova kontingentna teorija.....	198
7.3.2.3. Teorija put – cilj (prilagođavanje ponašanja lidera)	200
7.3.2.4. Normativna teorija odlučivanja.....	204
7.3.2.5. Uporedna analiza kontingentnih teorija liderstva	206
7.3.3. Vizionarsko liderstvo	208
7.3.3.1. Harizmatско liderstvo	208
7.3.3.2. Transformaciono i transakciono liderstvo	210
8. ODLUČIVANJE.....	213
8.1. Pojam i značaj odlučivanja.....	213
8.2. Modeli donošenja odluka	215
8.2.1. Racionalno odlučivanje	215
8.2.2. Model ograničene racionalnosti.....	217
8.2.3. Intuitivno odlučivanje.....	218
8.2.4. Kreativno odlučivanje.....	219
8.2.5. Uporedna analiza modela odlučivanja	220
8.3. Grupno odlučivanje	222

9. KONTROLA.....	225
9.1. Pojam i značaj kontrole	225
9.2. Proces kontrole	226
9.3. Vrste kontrole	228
Rezime – II Deo.....	233
Pitanja i zadaci – II Deo	237
Reference – II Deo	241
III DEO SPECIJALIZOVANA PODRUČJA MENADŽMENTA.....	249
10. STRATEŠKI MENADŽMENT	251
10.1. Pojam i značaj strateškog menadžmenta	252
10.1.1. Nivoi strateškog odlučivanja	254
10.1.2. Karakteristike strateškog odlučivanja	255
10.2. Proces strateškog menadžmenta.....	257
10.2.1. Strateška analiza	260
10.2.1.1. Vizija, misija i strateški ciljevi organizacije	260
10.2.1.2. Analiza eksternog okruženja	261
10.2.1.3. Analiza internog okruženja.....	266
10.2.1.4. Metode i tehnike strateške analize	268
10.2.2. Formulacija strategije.....	271
10.2.2.1. Konkurentske (poslovne) strategije.....	271
10.2.2.2. Korporativne strategije	277
10.2.3. Implementacija strategije.....	281
11. MEĐUNARODNI MENADŽMENT	285
11.1. Relevantnost i funkcije međunarodnog menadžmenta.....	285
11.2. Načini ulaska na međunarodno tržište	286
11.3. Upravljanje ljudskim resursima u međunarodnom menadžmentu	290
12. PRIMENA INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA U MENADŽMENTU	293
12.1. Potreba za primenom informacionih tehnologija u menadžmentu	293

12.2. Klasifikacija informacionih sistema	295
12.2.1. Klasifikacija prema organizacionoj strukturi	295
12.2.2. Klasifikacija prema pruženoj podršci	298
12.3. Primena veštačke inteligencije u menadžmentu	303
12.3.1. Oblasti primene veštačke inteligencije u menadžmentu	305
12.3.2. Izazovi i ograničenja primene veštačke inteligencije u menadžmentu	307
Rezime – III Deo.....	309
Pitanja i zadaci – III Deo	313
Reference – III Deo	317
Spisak pojmova – List of Terms	323
Beleška o autorima.....	329

Predgovor

Knjiga *Menadžment u transportu i komunikacijama* nastala je kao rezultat potrebe da se studentima saobraćajnog i srodnih tehničko-tehnoloških usmerenja pruži sistematičan, savremen i primenljiv pregled osnovnih i naprednih koncepata menadžmenta. Posebna pažnja posvećena je specifičnostima sektora transporta i komunikacija, koji se odlikuje visokom složnošću sistema, značajnom infrastrukturnom komponentom i izraženom zavisnošću od tehnoloških i regulatornih promena.

Udžbenik je koncipiran u tri međusobno povezana dela. U prvom delu obrađuju se osnove menadžmenta, uključujući pojam i ulogu menadžmenta, istorijski razvoj menadžerske misli i savremene organizacione modele. Drugi deo posvećen je funkcijama menadžmenta – planiranju, organizovanju, upravljanju ljudskim resursima, vođenju, odlučivanju i kontroli – koje čine temelj svakodnevnog menadžerskog rada. Treći deo obuhvata specijalizovana područja menadžmenta, kao što su strateški menadžment, međunarodni menadžment i primena informacionih tehnologija, uključujući i savremene koncepte poput veštačke inteligencije i digitalne transformacije.

Poseban cilj ovog udžbenika jeste da poveže teorijska znanja sa praktičnim izazovima upravljanja u sektoru transporta i komunikacija. U tom smislu, pored teorijskih koncepata, pažnja je posvećena i njihovoj primeni u realnim uslovima poslovanja, uz uvažavanje specifičnih karakteristika ovog sektora, kao što su regulacija tržišta, infrastrukturna ograničenja, logistički procesi i digitalizacija usluga.

Autori su nastojali da sadržaj udžbenika bude jasan, sistematičan i prilagođen potrebama studenata, ali istovremeno i dovoljno sveobuhvatan da posluži

kao relevantan izvor znanja za širu stručnu javnost. Poseban akcenat stavljen je na razvoj analitičkog mišljenja, razumevanje međuzavisnosti menadžerskih funkcija i sposobnost primene stečenih znanja u praksi. Materijal je izložen na način koji je usklađen sa pristupima prisutnim u savremenim svetskim udžbenicima iz oblasti menadžmenta.

Zahvalnost dugujemo pre svega recenzentima, a zatim kolegama nastavnicima Saobraćajnog fakulteta, saradnicima i studentima koji su svojim sugestijama i iskustvima doprineli unapređenju ovog izdanja. Takođe, zahvalnost upućujemo i zaposlenima u Izdavačkoj delatnosti Saobraćajnog fakulteta bez čije pomoći ovaj tekst ne bi imao formu dostojnu njegove suštine.

Nadamo se da će ovaj udžbenik doprineti boljem razumevanju menadžmenta kao discipline i kao prakse, kao i razvoju kompetencija neophodnih za uspešno upravljanje savremenim organizacijama u sektoru transporta i komunikacija.

Beograd, april 2026. godine.

Autori