

**Hajdana Glomazić<sup>1</sup>**

Doktorant na Filozofskom fakultetu  
Odeljenje za andragogiju  
Univerzitet u Beogradu

## LIDERSKE KARAKTERISTIKE I POSLOVNA USPEŠNOST

**Apstrakt:** Ovaj rad nastao je u okviru istraživanja koje je prvenstveno imalo za cilj da utvrdi međusobni odnos učenja i obrazovanja odraslih i poslovne uspešnosti.<sup>2</sup> Međutim, kako je jasno da sociopersonalne i lične karakteristike lidera, kao i ukupne društvene i političke okolnosti u kojima posluju, takođe imaju određenu ulogu u njihovom formiranju, istraživanjem su obuhvaćeni i ovi aspekti. Izražavajući sumnju u stav da se liderstvo može jednostavno naučiti, a podržavajući ideju da veštine koje se uče ipak mogu biti faktor dobrog liderstva, na primeru već dokazanih lidera – najuspešnijih biznismena u Srbiji, ispitivanjem smo pokušali da utvrdimo ulogu liderskih karakteristika u postizanju poslovnog uspeha.

**Ključne reči:** Liderstvo, poslovna uspešnost, liderske karakteristike

### Teorijski pristup istraživanju

#### *Poslovna uspešnost sa aspekta pojedinca*

"Nezavisno od toga da li se ljudi rađaju ili izgrađuju u lidere... očigledno je da se lideri razlikuju od drugih ljudi. Lideri ne moraju da budu muškarci ili žene značajni po svojoj genijalnosti ili da budu sveznajući proroci da bi uspeali, ali svakako je potrebno da poseduju 'ono pravo', a to nije jednako prisutno u svakom od nas. Liderstvo je zahtevan bespoštedan posao koji prate ogromni pritisci i ozbiljne odgovornosti. Učinili bismo veliku nepravdu kada bismo tvrdili da su lideri obični ljudi koji su se jednostavno našli u pravo vreme na pravom mestu... U domenu liderstva (kao i svakom drugom), važan je pojedinac." (Kirkpatrick, S., Locke, E.A., 1991, str. 49).

---

<sup>1</sup> hajdana.ng@gmail.com

<sup>2</sup> Rad je deo neobjavljene magistarske teze Hajdane Glomazić (2007): "Obrazovanje odraslih i poslovna uspešnost", Filozofski fakultet, Beograd

## Liderske karakteristike...

---

Sam pojam poslovne uspešnosti je veoma kompleksan. U užem smislu, definiše se preko njegovih ekonomskih dimenzija i uključuje u sebe nosioce poslovnog uspeha, zaposlene radnike, rukovodstvo, a pre svega lidere. Procena poslovne uspešnosti lidera vrši se na osnovu ekonomskih pokazatelja kao što su: vrednost kapitala, godišnji rast kapitala, broj zaposlenih, vrednost kompanije i poslovanje u inostranstvu. U širem smislu može se definisati i preko efekata koje ima na užu i širu socijalnu zajednicu u smislu razvoja i prosperiteta lokalne zajednice i društva u celini.

Uspešnost u poslovanju može se posmatrati kroz dva aspekta: postizanje poslovnog uspeha preduzeća i postizanje poslovnog uspeha pojedinca, lidera u tom preduzeću. Iako je naša osnovna namera bila da objasnimo postizanje poslovnog uspeha pojedinca, ipak, poslovni uspeh se mora posmatrati sa oba aspekta jer ih, osim u teorijskom smislu, nije moguće razdvojiti.

Postizanje uspeha preduzeća odnosi se na njegovo pozicioniranje na tržištu i ima više dimenzija. Najdominantnije su sledeće: ostvarivanje dobiti ili profita, kvalitet usluga ili proizvoda i inovativnost.

Opšte uverenje koje vlada u poslovnim krugovima širom sveta, prema nekim izvorima, jeste da je liderstvo ključ za efikasnost korporacija. Kako Grinberg i Baron (1998) navode, efikasno liderstvo je ključni faktor organizacionog uspeha, ali se ne ograničava na njega. Ipak, ono igra ključnu ulogu i u politici i sportu, kao i u velikom broju drugih aktivnosti (Grinberg, Baron, 1998).

Razumevanje poslovne uspešnosti sa aspekta pojedinca mora uključiti liderstvo kao njegovu manifestaciju. Liderstvo se može odnositi, osim u smislu postizanja veće efikasnosti preduzeća, i na postizanje uspeha na personalnom nivou. Uspešni pojedinci i sami postižu visoke poslovne rezultate što ih kvalifikuje za zauzimanje liderske pozicije u društvu.

Poslovna uspešnost sa aspekta pojedinca manifestuje se i na ličnom planu i ima više dimenzija. Najznačajnije su:

- Lična zarada koju ostvaruju.
- Uspon na društvenoj lestvici ili ostvarivanje povoljnog društvenog statusa.
- Specifičan stil života.

Novac je najočigledniji pokazatelj poslovne uspešnosti lidera. Visoke zarade koje ostvaruju svrstavaju ih u društvenoj stratifikaciji u klasu najbogatijih i, ako ne najuticajnijih, onda veoma uticajnih ljudi. Takvih ljudi, gledano bilo gde u svetu, nema mnogo. Oni, prema nekim izvorima, pripadaju tzv. višoj klasi, koju čini jedan odsto najbogatijih (Gidens, 2007). Prema Gidensu, "u Velikoj Britaniji jedan posto ekstremno bogatih posjeduje oko 19 posto bogatstva (onog koje posjeduju pojedinci, a ne organizacije)" (Gidens, 2007, str. 290). Ti ljudi se na osnovu postignuća u poslovnom svetu proglašavaju liderima u oblastima u kojima posluju, a vrlo često se nalaze na listama pojedinih

medija kao najmoćniji pojedinci u društvu. Trend koncentracije bogatstva kroz nastojanje da se bude liderom u određenom poslovnom području sve je izraženiji. Podatak da više od 70 odsto od 1000 najbogatijih Britanaca nije nasledilo, nego je samo stvorilo vlastito bogatstvo, govori dovoljno (ibid.). Među tom kategorijom ljudi sve je više pojedinaca, lidera koji su "sami sebe stvorili", naročito u tzv. novoj ekonomiji (softver, mediji, internet, telekomunikacije) (ibid.).

Kao i novac, i ostale dve dimenzije poslovne uspešnosti su veoma očigledne. Lideri kao socioprofesionalna grupa u profesionalnoj strukturi društva stoje, sasvim sigurno, na vrhu profesionalne stratifikacije. Samim tim što je njihova društvena uloga specifična, tiče se upravljanja, vođenja i rukovođenja značajan je i društveni položaj koji zauzimaju u sistemu raspodele društvene moći kao i ugleda u društvu. Oni predstavljaju društvenu elitu, ali kako Gidens (2007) navodi i tu postoje mnogi izuzeci. Stvaranjem uspešnih poslovnih aranžmana, lideri obezbeđuju sebi bogatstvo, moć i uticaj u društvu, a samim tim svrstavaju se u višu društvenu klasu "koja se sastoji od veoma rijetkih pojedinaca" (Gidens, 2007, str. 292).

Uz to, naravno, kao sledeća dimenzija poslovne uspešnosti, redovno ide i specifičan stil života. Poslovni uspeh znači novac, društveni status, a status se počeo izražavati životnim stilom. To znači da markeri i statusni simboli – poput mesta stanovanja, odeće, načina govora i zanimanja, načina ishrane, aktivnosti kojima se bave u slobodno vreme – oblikuju pojedinčev društveni položaj (ibid.). Personifikaciju uspeha uopšte, pa i poslovnog uspeha, predstavlja tzv. visoki životni stil. Prema nekim autorima, ovakav način vrednovanja uspeha proglašava se malograđanskim sistemom vrednosti, ali ne ulazeći u kvalifikacije, moramo priznati da je samo društvo oblikovalo kriterijume po kojima se meri uspeh.

U skladu sa navedenom argumentacijom možemo reći da su oni pojedinci koje označavamo ili vidimo kao lidere najočiglednije i najznačajnije manifestacije individualne poslovne uspešnosti. Stoga, objašnjenje poslovne uspešnosti sa aspekta pojedinca podrazumeva objašnjenje fenomena liderstva.

#### *Liderstvo i ličnost*

Određivanje liderstva sa aspekta ličnosti odnosi se na određivanje ličnih karakteristika ili osobina ličnosti lidera. Istraživanja su pokazala da postoje neke osobine koje su poželjne kod svakog lidera jer one povećavaju mogućnost uspeha, ali isto tako posedovanje određenih osobina nije dovoljan uslov da bi neko postao lider. "Neke osobine, dakle, povećavaju verovatnoću da će neko postati lider ali nisu i garancija za to" (Petković i sar., 2002). Proučavanje osobina lidera jedno vreme nije bilo aktuelno, ali sa transformacionim i transakcionim liderstvom taj pristup se ponovo aktuelizuje. U novije vreme, osim proučavanja osobina ličnosti, proučavaju se i veštine i sposobnosti, što

## **Liderske karakteristike...**

---

se u literaturi često izjednačava. Navešćemo neke od istraživanja na osnovu kojih ćemo moći da stvorimo sliku koje osobine ličnosti kod lidera mogu biti faktor njegove poslovne uspešnosti.

Prema Benisu (Bennis, 1991), postoji više kompetencija koje ima lider, ali izdvaja četiri koje smatra najznačajnijima. To su:

- upravljanje značenjem, odnosi se na interpretaciju realnosti svojim sledbenicima,
- upravljanje pažnjom, odnosi se na skretanje pažnje na sebe da bi mogli prvi zahtev ispuniti, a tiče se crta ličnosti,
- upravljanje poverenjem, odnosi se na doslednost jer sledbenici na taj način stižu poverenje,
- upravljanje sobom, odnosi se na postojanje realne slike o sebi i o svojim mogućnostima.

Benis govori o kompetencijama, ali u podtekstu vidimo da one zavise od osobina ličnosti lidera i njegove umešnosti da se predstavi na najbolji mogući način. Takođe, ovo određenje u potpunosti je vezano za sledbenike, čime se naglašava stav da nema liderstva bez sledbenika, odnosno da je njima namenjeno.

Drugi autori osobine ličnosti lidera ubrajaju u moguće faktore liderstva. U lične karakteristike, faktore vođstva, Petković i Jovanović (Petković i Jovanović, 2001) ubrajaju:

- lične vrednosti, vrednosni sistem pojedinca i ubeđenja, odnose se na oblikovanje percepcije, dijagnostikovanje problema i donošenja odluka, lične preferencije,
- sklonost ka riziku, odnosi se na ovladavanje stvarnošću,
- veštine, sposobnost uticaja na druge da ga slede,
- način odlučivanja, odnosi se na favorizovanje brzine i efektivnosti ili informisanost i efikasnost.
- Prema Lutansu (Luthans, 2005), na osnovu istraživanja izdvojile su se kao najvažnije sledeće osobine lidera koji imaju uspeha u poslu:
  - motivacija da istraje u ostvarivanju ciljeva,
  - motivacija da predvodi ljude,
  - integritet koji uključuje želju za istinom i pretvaranjem reči u dela,
  - samopouzdanje koje navodi i druge da imaju poverenja u lidera,
  - inteligencija koja se najčešće sastoji u sposobnosti procesuiranja informacija, rešavanja problema i otkrivanja rešenja,
  - poznavanje biznisa kojim se organizacija bavi,
  - emocionalna inteligencija.

Kirkpatrick i Lok, smatraju da kombinacija osobina lidera sa drugim činio-cima daje doprinos uspehu lidera u poslu. Po njima, najvažnije osobine lidera za postizanje uspeha su sledeće (Kirkpatrick, Locke, 1991):

- energija, kao želja za dokazivanjem, ambicioznost, izdržljivost, inicijativa,
- poštenje i integritet, kao pouzdanost, poverenje, otvorenost,
- liderska motivisanost, kao želja za dominacijom da bi se ostvarili zajednički ciljevi,
- samopouzdanje, kao vera u sopstvene sposobnosti,
- sposobnost percepcije, kao inteligencija; sposobnost sažimanja i tumačenja velikog broja informacija,
- poznavanje posla, kao poznavanje celokupne grane, odgovarajuća tehnička pitanja
- kreativnost, kao originalnost,
- fleksibilnost, kao sposobnost prilagođavanja potrebama sledbenika i zahtevima situacije.

Ovo su neke od osobina lidera koje su se izdvojile na osnovu istraživanja. Samo na osnovu identifikovanih poželjnih osobina kod jedne osobe, ne može se govoriti o mogućem uspehu u poslu. One samo povećavaju verovatnoću za uspeh, a on zavisi od mnogobrojnih faktora koji su u interakciji.

Međutim, interesantno je videti kakvu reputaciju imaju današnji lideri u Srbiji, kako ih građani vide, šta o njima misle i kakva je percepcija ljudi o njihovoj ulozi u društvu. Istraživanje koje je obavljeno u decembru 2007. godine (Ajduković, 2007), uopšteno govoreći, pokazalo je da građani nemaju visoko mišljenje o današnjim liderima u Srbiji. Iako se slažu da je liderstvo potrebno društvu, oni današnje uspešne ljude ne doživljavaju kao lidere u pravom smislu te reči. Čak 60 odsto ispitanika je na pitanje da li postoje lideri kod nas dalo odgovor da – ne postoje. U tom kontekstu, odgovori ispitanika na pitanje koje su odlike najčešće kod srpskih lidera, nisu iznenađujući (Ajduković, 2007, str. 22).

Tabela br. 1

Koje od navedenih osobina najčešće odlikuju srpske lidere?

Odgovor	%
Beskrupuloznost	70,3%
Gramzivost	69,1%
Sposobnost manipulacije	60,2%
Pohlepa	58,2%
Prodornost	40,3%
Inteligencija	38,5%
Harizma	30,3%

---

## Liderske karakteristike...

---

Odgovor	%
Dinamičnost	20,5%
Marljivost	14,3%
Objektivnost	13,3%
Pravednost	9,2%
Iskrenost	7,1%
Takmičarski duh	6,6%
Neke druge	6,5%

Izvor: Ajduković, G., *Liderstvo u zemljama tranzicije: Lideri i liderstvo viđeni očima ljudi iz Srbije*, Zbornik radova, FTB, Beograd, 2007.

I kao što sam autor istraživanja konstatuje "lideri najčešće imaju, nažalost, bar tako misle naši ispitanici, gramzivost, beskrupuloznost, sposobnost manipulacije i pohlepu. Samo, 9,2 % ispitanika misli da naši lideri imaju i pravednost kao osobinu i još manje (7,1 %) ih misli da poseduju iskrenost" (Ajduković, 2007, str. 23). Po ovom istraživanju, podaci nam sugerišu da je suština uspeha pojedinca posedovanje moći, jer pripadnost političkim partijama, novac ili značajni kontakti predstavljaju neke od izvora moći.

U daljem tekstu, radi mogućeg poređenja, prikazaćemo rezultate našeg istraživanja o karakteristikama srpskih lidera ili lidera u tranziciji.

### Tok istraživanja i rezultati

#### *Tok istraživanja*

Na samom početku, zbog specifičnosti uzorka, daćemo karatak prikaz metoda i tehnika koje su korišćene u istraživanju.

U ovom istraživanju koristili smo deskriptivnu, empirijsku metodu. Reč je o istraživanju tzv. studije višestrukog slučaja. Tehnika koju smo koristiti je intervju. Intervju je strukturiran, što podrazumeva unapred pripremljen okvir za postavljanje pitanja. Zbog raznovrsnosti poslova kojima se ispitanici bave, kao i različitog društvenog, političkog i životnog iskustva, pitanja nisu bila sasvim ista za svakog ispitanika, odnosno prilagođena su konkretnoj situaciji. Takođe, u radu je priložena tabela na osnovu koje se mogu pratiti ključni momenti u usponu u karijeri, posebno izrađena za ovu priliku.

Kroz vođeni intervju prikupljeni su podaci o obrazovnom i razvojnom putu ispitanika. Razvojni put se odnosi na radnu i životnu biografiju lidera. Podaci o karijeri i ključnim životnim događajima dobijeni su kroz intervju.

Uspešnost lidera u poslovnom smislu je procenjena na osnovu podataka o vrednosti ukupnog kapitala, vrednosti kompanije i godišnjeg rasta kapitala. Drugi deo uspešnosti procenjivali smo kroz kompleks liderskih karakteristika. Ispitali smo karakteristike ličnosti kao što su: inteligencija, radna energija,

posedovanje vizije, harizma, intuicija, anksioznost, depresija i bes, samopoštovanje, želja za vođstvom, komunikacione veštine, kreativnost, ambicioznost, upornost, doslednost, radoznalost, informisanost, zainteresovanost za politiku. Sem nabrojanog, kroz intervju su se dobili i podaci o sociopersonalnim karakteristikama lidera, a to su: pol, godine starosti, bračno stanje i socijalni status primarne porodice.

Istraživanjem je bilo obuhvaćeno deset studija slučaja, odnosno vođen je intervju sa deset ispitanika sa teritorije Beograda, isključivo iz privatnog sektora.

Za potrebe intervjuisanja ispitanika sačinjen je upitnik koji je predstavljao osnovnu strukturu i bazu pitanja na osnovu kojih je razgovor vođen. U zavisnosti od situacije, pitanja su dopunjavana, proširivana, menjana. Upitnik sadrži tri dela: personalni podaci i obrazovanje, radna biografija i karakteristike ličnosti. Tabela je izrađena kao pomoćni instrument s ciljem da omogući praćenje podataka o poslovanju ispitanika u kontekstu burnih društvenih i političkih promena i omogući dobijanje dodatnih podataka o njihovom političkom angažmanu.

Tabela br. 2  
Godine ključnih društveno-ekonomskih događaja u Srbiji

1989-1992. "zlatni period"	1993. hiperinflacija	1994-2000. stabilizacija	2000–2003. privatizacija i porez na ekstraprofit	Od 2004. nastavak privatizacije
----------------------------------	-------------------------	-----------------------------	--	---------------------------------------

Za tzv. zlatni period karakteristično je da ne postoje:

- jasna pravna regulativa,
- efikasan kontrolni sistem,
- poreski sistem za privatnike,
- konkurencija.

Ovo ukazuje da je to period pogodan za otvaranje privatnih firmi (prva privatna firma osnovana je 1989. godine) i sticanje profita.

U periodu hiperinflacije osnovno pitanje je način na koji je sačuvan stečeni kapital.

Period koji sledi, u zavisnosti od političke orijentacije, možemo nazvati period stabilizacije ili destabilizacije.

Plaćanjem poreza na ekstraprofit počinje novi period u sferi biznisa, zapravo legalizuje se postojeći kapital i počinje period privatizacije.

Od 2004. do danas taj proces se nastavlja.

---

## Liderske karakteristike...

---

### *Rezultati istraživanja*

#### 1. SOCIOPERSONALNE KARAKTERISTIKE I POSLOVNA USPEŠNOST

Smatrajući da su sociopersonalne karakteristike lidera značajne kada je reč o liderstvu, u istraživanju smo ispitivali one osobine za koje smo pretpostavili da mogu bitno uticati na uspešnost lidera. Socijalnopersonalne karakteristike koje su ispitivane odnose se na: pol, godinu rođenja, bračni status i socijalni status primarne porodice.

##### 1.1. POL I POSLOVNA USPEŠNOST

U istraživanju koje smo sproveli, uzorak predstavlja deset ispitanika. Od njih deset, devet ispitanika je muškog i jedan ženskog pola, što smo prikazali u tabeli br. 3.

Tabela br. 3  
Pol i poslovna uspešnost

Ispitanici	Pol
Ispitanik br. 1	Muški
Ispitanik br. 2	Muški
Ispitanik br. 3	Muški
Ispitanik br. 4	Muški
Ispitanik br. 5	Muški
Ispitanik br. 6	Muški
Ispitanik br. 7	Muški
Ispitanik br. 8	Muški
Ispitanik br. 9	Muški
Ispitanik br. 10	Ženski

Rezultati istraživanja sugerišu da su u Srbiji muškarci dominantna populacija iz koje potiču lideri. Srbija se još smatra patrijarhalnom sredinom u kojoj se uloga žena, pre svega, odnosi na obavljanje zadataka koji se tiču porodice, a zatim zadataka koji se tiču profesionalne orijentacije. Neporeciva je promena koja se ogleda u ekonomskoj ulozi žena u mnogim zapadnim društvima, pa i našem, ali i dalje nedovoljna da nestane rodne nejednakosti. Ovo je samo jedan od primera koji govori da i u sferi tzv. visokog biznisa ona postoji. Međutim, neki razvojni smerovi poslednjih godina u svetu govore nam da se te razlike u sferi visokog biznisa počinju smanjivati i da sve više žena ulazi među bogate. Prema nekim izvorima, na primer u Britaniji, 1989. godine bilo je samo šest žena među izrazito bogatima, da bi se ta cifra u 2000. godini povećala za deset puta. U



Srbiji postoji trend davanja podrške ženama da uspeju u bavljenju biznisom i postoje brojni primeri visokouspešnih poslovnih žena, pogotovu u većim gradovima, ali u sferi visokog biznisa broj uspešnih žena je i dalje mali.

Kao što je tokom rada rečeno, naš fokus je bio na uspešne pojedince koji postižu vrhunske rezultate, izvan prosečnih, baveći se isključivo privatnim poslovanjem. U tom smislu, da li je pojednostavljen zaključak koji se izvodi iz podataka da su u Srbiji muškarci dominantan deo populacije koji je sposoban da postiže ovako visoke rezultate? Da li, uzimajući u obzir da Srbija nije bogato društvo, podatak da od deset bogatih jedno mesto zauzima žena, znači da se i kod nas oseća trend uključivanja žena u visoki biznis? Osim toga, u našoj i sličnim sredinama, postoje i muškarci i žene koji su veoma uspešni u poslovima koje obavljaju, ali deluju u profesiji koja kod nas nije visoko plaćena, pa se postavlja pitanje da li to postaje diskriminišući faktor u određivanju broja uspešnih pojedinaca uopšte u ukupnoj populaciji.

#### 1.2. GODINE STAROSTI I POSLOVNA USPEŠNOST

Sledeća sociodemografska karakteristika naših ispitanika odnosi se na godinu rođenja. Rezultati ukazuju na sledeće:

- Najstariji ispitanik je 1949, a najmlađi 1967. godište.
- Nijedan od deset ispitanika nije mlađi od 40 godina.
- Najmlađi ispitanik je osnovao privatno preduzeće kada je imao 23 godine, a najstariji ispitanik kada je imao 40 godina.
- Ostali ispitanici osnovali su prvo preduzeće u godinama oko tridesete.
- Prosek godina svih deset ispitanika kada su počeli samostalno da rade je trideset godina.

Tabela br. 4

Godine starosti i poslovna uspešnost

Ispitanici	Godina rođenja	Godina osnivanja preduzeća
Ispitanik br. 1	1959.	1989.
Ispitanik br. 2	1965.	1988.
Ispitanik br. 3	1953.	1990.
Ispitanik br. 4	1960.	1989.
Ispitanik br. 5	1949.	1989.
Ispitanik br. 6	1967.	1996.
Ispitanik br. 7	1949.	1979.
Ispitanik br. 8	1966.	1989.
Ispitanik br. 9	1951.	1989.
Ispitanik br. 10	1960.	1983.

---

## Liderske karakteristike...

---

Na osnovu rezultata istraživanja možemo zaključiti da godine starosti nisu značajan faktor liderstva. Razlika između najmlađeg i najstarijeg lidera je skoro dvadeset godina, tako da rezultati nisu pokazali da je većina lidera u Srbiji približno istih godina starosti. Istraživanjem godina starosti dobio se jedan drugi podatak, a to je da su naši ispitanici, kad su započinjali biznis, u proseku imali oko trideset godina. Na osnovu tabele možemo da vidimo da je 1989. godina bila važna za ulazak u sferu privatnog poslovanja. Bez obzira na godine starosti ispitanika u odnosu na tu godinu, većina njih svoje prvo preduzeće registrovala je baš tada.

Dobijeni rezultati nas provociraju na postavljanje pitanja da li smo u tridesetim godinama najspremniji da otpočnemo sa radom i postizanjem uspeha, kako sugerišu rezultati istraživanja, ili je 1989. godina bila presudna za uključivanje u biznis i sticanje kapitala? Prosek godina jeste trideset, ali 1989. godine neko je imao 23, a neko 40 godina kada je pokrenuo svoj biznis. Da li su društvene prilike faktor uključivanja u posao pre nego zrelost tridesetogodišnjaka? Mišljenja smo da su neki pojedinci ukupan društveni i politički ambijent koji je vladao tih godina shvatili kao povoljan za razvoj poslovanja i znali su da ga iskoriste. Jedan od ispitanika uključio se u biznis nešto kasnije u odnosu na ostale, takođe kao tridesetogodišnjak, ali početak njegovog poslovanja takođe koincidira sa, za njega, povoljnim društvenim i političkim prilikama. Znajući da su događaji u našem društvu tih godina za ogromnu većinu građana bili traumatični, na privatnom i poslovnom planu, i da su mnogi tada znatno osiromašili, ostaje dilema kako je takve prilike samo mali broj pojedinaца percipirao kao povoljne i zašto.

### 1.3. BRAČNI STATUS I POSLOVNA USPEŠNOST

U traženju veze između sociopersonalnih karakteristika i poslovne uspešnosti ispitivali smo i bračni status ispitanika. Rezultati pokazuju da je od deset ispitanika osmoro u braku, jedan je u vanbračnoj zajednici, a jedan je razveden. Od ispitanika koji su u braku i vanbračnoj zajednici, troje njih je bilo razvedeno, pa je ponovo stupilo u brak ili vanbračnu zajednicu.

Tabela br. 5  
Bračni status i poslovna uspešnost

Ispitanici	Bračni status
Ispitanik br. 1	Razveden
Ispitanik br. 2	Oženjen
Ispitanik br. 3	Oženjen
Ispitanik br. 4	Oženjen
Ispitanik br. 5	Vanbračna zajednica

Ispitanici	Bračni status
Ispitanik br. 6	Oženjen
Ispitanik br. 7	Oženjen
Ispitanik br. 8	Oženjen
Ispitanik br. 9	Oženjen
Ispitanik br. 10	Udata

Nalazi sugerišu da je brak važna institucija za lidere. Ispitanici uglavnom objašnjavaju privrženost braku i porodici kao značajan oslonac u karijeri. Takođe, svi ispitanici, osim žene, naglašavaju da imaju veoma malo vremena koje provode kod kuće ili sa porodicom, tako da većinu obaveza koje se odnose na očuvanje funkcionisanja porodice, preuzima partner koji je u manjoj meri zauzet poslom. Zanimljiv je podatak da više od polovine ispitanika daje skoro identičan odgovor na pitanje zbog čega je brak važan, što bi moglo biti sažeto u sledećem: brak je važan jer uloga koju imate u društvu podrazumeva pojavljivanje u javnosti sa osobom sa kojom živite! Na našu početnu dilemu da li brak ruši ili podržava posao, na osnovu ovakvih odgovora, možemo odgovoriti da brak podržava posao, da su lideri i po ovom pitanju veoma specifična grupa i da oni i brak stavljaju u funkciju posla.

#### 1.4. SOCIJALNI STATUS PRIMARNE PORODICE I POSLOVNA USPEŠNOST

Hipoteza od koje smo pošli u istraživanju sociopersonalnih karakteristika lidera i njihove poslovne uspešnosti podrazumeva da postoji njihova povezanost. Međutim, pretpostavka njihove povezanosti može ići u dva pravca. Prvi se odnosi na hipotezu da niži socijalni status primarne porodice utiče na preduzimanje onih aktivnosti koje mogu doprineti ostvarivanju posebnih rezultata u profesionalnom životu radi poboljšanja materijalnog stanja i ostvarivanja višeg socijalnog statusa u društvu. Drugi pravac odnosi se na pretpostavku da viši socijalni status doprinosi internalizovanju onih vrednosti značajnih za profesionalni razvoj koje utiru put zadržavanju ili unapređivanju već postojećeg statusa u društvu.

U tabeli br. 6 vidimo rezultate istraživanja uloge socijalnog statusa primarne porodice lidera u njihovom ostvarivanju poslovne uspešnosti. Lideri u Srbiji većinom potiču iz porodica nižeg društvenog statusa. Od deset ispitanika samo dva dolaze iz porodica visokoobrazovanih roditelja. Njihovi roditelji su bili ugledni građani u sredini u kojoj žive i obavljali su visokocenjene poslove u društvu. Roditelji ostalih ispitanika zauzimali su niža mesta na društvenoj lestvici.

## Liderske karakteristike...

---

Tabela br. 6  
Socijalni status primarne porodice lidera i poslovna uspešnost

Ispitanici	Socijalni status primarne porodice
Ispitanik br. 1	otac: radnik majka: radnik
Ispitanik br. 2	otac: radnik majka: domaćica
Ispitanik br. 3	otac: oficir majka: domaćica
Ispitanik br. 4	otac: advokat (pet-šest generacija visokoobrazovanih) majka: profesor
Ispitanik br. 5	otac: direktor (pravnik) majka: direktor (pravnik)
Ispitanik br. 6	otac: radnik majka: radnik
Ispitanik br. 7	otac: radnik majka: domaćica
Ispitanik br. 8	otac: radnik majka: radnik
Ispitanik br. 9	otac: radnik majka: domaćica
Ispitanik br. 10	otac: radnik majka: radnik

Socijalni status porodice jeste važan faktor uspešnosti lidera. Lideri u Srbiji dolaze iz različitih slojeva društva, ali većina ih je iz radničkog. To znači da društveni sloj kome pripadaju nije ograničavajući faktor za postizanje uspeha. On može biti snažan pokretač da se poboljša status u društvu. Način vaspitanja, kako su neka istraživanja pokazala, u tim slojevima društva favorizuje disciplinu, red ili borbenost, što ima uticaja na želju da se uspe. S druge strane, poreklo lidera iz imućnih i obrazovanih porodica takođe je faktor uspeha. Sistem vrednosti i obrasci ponašanja u primarnoj porodici favorizuju učenje i uspeh kao poželjne. To znači da i jedni i drugi faktori mogu biti oni koji utiču na postizanje uspeha, s tim što u korenu želje za uspehom kod jednih postoji snažan impuls "bekstva" iz staleža se kome pripada, dok je kod drugih jak motiv postizanja uspeha održanje ili poboljšanje već postojećeg statusa, da se ne bi izneverila porodična tradicija.

## 2. LIDERSKE KARAKTERISTIKE I POSLOVNA USPEŠNOST

Kao što je u metodološkom delu rada rečeno, u toku istraživanja nisu korišćeni egzaktni načini ispitivanja ličnosti (testovi za procenu ličnosti), jer bi to dovelo u pitanje realizaciju samog istraživanja. Tako su pojedine karakteristike ličnosti procenjene isključivo na bazi iskaza ispitanika i lične istraživačeve impresije. Stoga, njih ćemo navesti samo kao ilustraciju onoga što se, po našem mišljenju, izdvojilo u većini slučajeva kao zajednička karakteristika lidera, ali zbog korišćene tehnike ne može se smatrati apsolutnom činjenicom u naučnom smislu. Svesni rizika koje ovakva interpretacija donosi, smatramo da ovi podaci mogu poslužiti jedino kao osnova za neka buduća istraživanja.

Prvo zapažanje o ispitanicima tiče se inteligencije. Po našem mišljenju, svi ispitanici su pojedinci visokih intelektualnih sposobnosti. Ovaj sud počiva na činjenici da oni:

- Kontrolišu i upravljaju ogromnim brojem zaposlenika.
- Kontrolišu rad i razvoj kompanije koja predstavlja glomazan sistem.
- Kointrolišu i upravljaju ogromnim brojem projekata.
- Manipulišu velikim brojem informacija, selektuju najznačajnije i na bazi toga donose odluke smanjujući mogućnost rizika u poslovanju.
- Ostvaruju kontakte sa ljudima značajnim u svetu biznisa i politike.
- Ostvaruju kontakte sa zvaničnicima vlade, premijerom, ministrima i državicima pojedinih zemalja.
- Prate politička dešavanja.
- U rešavanju problema primenjuju različite vidove percepcije, koncepata razmišljanja, veći broj scenarija problema i više različitih pristupa pri njihovom rešavanju.
- Kod ispitanika je izražena sposobnost analitičkog i alternativnog načina razmišljanja.

Prvih sedam tačaka prikazuju samo neke od aktivnosti naših ispitanika, koje na posredan način govore o njihovoj stalnoj intelektualnoj uključenosti i napetosti. One mogu biti mnogo validniji pokazatelj posedovanja visokih intelektualnih sposobnosti od bilo koje interpretacije ispitanikovih odgovora. Međutim, nismo mogli da izbegnemo interpretaciju, pa se poslednje dve tačke odnose na istraživačevu procenu intelektualnih sposobnosti lidera u odnosu na način donošenja odluka, način rešavanja problema, snalaženje u upravljanju *novim* poslovima, percepciji poslovnih projekata i sl. S obzirom na to da je intervju koji smo vodili obuhvatao i šire razgovore koji se tiču opšteg obrazovanja, književnosti, umetnosti i kulture, generalni nalaz je da današnji lideri u Srbiji jesu inteligentni ljudi, ali nisu osobe širokog obrazovanja. Može se reći da njihova interesovanja ne idu u tom pravcu, mada shodno stilu života koji vode sporadično su učesnici ili finansijeri nekih značajnih kulturnih događaja.

## Liderske karakteristike...

---

Značajna karakteristika lidera koja se kao izuzetno izražena izdvojila apsolutno kod svih, jeste ogromna radna energija. Svi ispitanici na pitanje koliko dnevno rade dali su karakteristične odgovore na osnovu kojih zaključujemo da je to izuzetno mnogo. Neki od odgovora su sledeći: non-stop, od osam ujutru do deset uveče, od ujutru do uveče, od nedelje do nedelje, do kraja života. Jedan ispitanik (ispitanik br. 5) to slikovito opisuje:

"Ja slobodno mogu da kažem da radim non-stop. Moj radni dan počinje oko devet časova ujutru i završava se kasno uveče, kada odlazim na spavanje. Ručkovi, večere, prijemi, nisu prilika za odmor, oni su njačešće radni. Nekada mi se čini da i dok spavam moj mozak radi na nekom problemu koji nisam uspeo da rešim, pa se uhvatim kako ujutru, ničim izazvan, povičem - eureka."

S radnom energijom u vezu dovodimo jednu osobinu ličnosti koju su svi ispitanici naglašavali da poseduju, a to je upornost. Kao varijacija na temu, upornost se odnosi na: upornost da se ostvari cilj, upornost da se izvrši zadatak, upornost da se realizuje zamišljeno, upornost da se dođe do značajnih kontakata, upornost da se postane lider u oblasti u kojoj se posluje. Jedan ispitanik<sup>3</sup> u našem istraživanju o svojoj upornosti govori na sledeći način:

"Da bih uspeo da se bavim poslom kojim sam naumio, fakultetska diploma mi nije bila potrebna iako sam je u tom momentu imao. Zbog tadašnjih zakona, da bih registrovao preduzeće koje je dozvoljavalo tu mogućnost, morao sam da završim jedan veoma neobičan zanat. Nisam odustajao. Bio sam uporan u nameri da ostvarim cilj. Moja projekcija je bila da mogu da ostvarim veliku zaradu u tom poslu, tako da sam bio uporan u nameri da bilo koju prepreku na tom putu savladam. Tako sam završio taj zanat koji je bio čista formalnost, a kasniji rezultati su pokazali da sam bio u pravu."

I drugi ispitanici imali su slična iskustva, kao na primer:<sup>4</sup>

"Moja karijera nije uvek išla uzlaznom linijom. Bilo je nekih momenata kada se činilo da je najbolje odustati. Ali, to bi bilo najlakše. Kada sam odlučio da uđem u novu delatnost, u odnosu na moje prethodno poslovanje, bio sam pod velikim pritiskom određenih poslovnih i političkih krugova. Smislio sam strategiju za koju sam procenio da može doneti rezultate i jasno sam pokazao da neću odustati. Postojao je rizik da ne dobijem ono što sam hteo, ali bio sam uporan da ostvarim ono što sam zamislio. To je deo mog karaktera."

---

<sup>3</sup> Ispitanik br. 1

<sup>4</sup> Ispitanik br. 8

Osobina koja se izdvojila kao zajednička je i doslednost. Iz odgovora ispitanika shvatili smo da se ona odnosi na doslednost u sprovođenju donesenih odluka, na doslednost u ponašanju prema zaposlenima, na doslednost u ispunjavanju datih obećanja, na doslednost koja se odnosi na "druge značajne ljude" u životu i slično. Neki razgovori koji su obavljani sa zaposlenima ukazivali su na to da je kod njihovih nadređenih doslednost osobina koju visoko rangiraju. Takođe, sva obećanja koja su data istraživaču bila su dosledno poštovana od svih ispitanika.

U literaturi se često navode posedovanje vizije i harizma kao važne odlike lidera. U razgovorima koji su vođeni možemo reći da su takođe svi ispitanici imali veoma hrabre projekcije budućeg razvoja njihovog poslovanja. Karakteristične odgovore koje smo dobili od ispitanika, a koji odražavaju suštinu njihovog viđenja sebe u svetu u kome deluju, mogli bismo sublimirati u sledećoj rečenici: "Šansu vidim tamo gde je drugi ne vide." U razgovoru većina ispitanika je govorila o mnoštvu ideja koje imaju i koje žele da ostvare, a na primedbu istraživača da mu to zvuči nerealno, iznosili su brojne argumente kojima su dokazivali da su i ideje koje su imali u prošlosti zvučale kao "naučna fantastika", pa se pokazalo da su bili u pravu. Više od polovine ispitanika reklo je da je upravo vizija koju imaju ono što njih odvaja od drugih prosečno uspešnih. Kada je o harizmi reč, naše mišljenje je da se ta karakteristika ne može odnositi na sve ispitanike. Samo troje od desetoro ispitanika mi smo videli kao harizmatične.

Podaci iz istraživanja nam govore da svi muškarci ispitanici nisu skloni depresiji, odnosno da su po prirodi optimisti i da osećanje depresije nemaju u svom iskustvu. Samo jedan ispitanik ženskog pola daje odgovor da mu ni to nije strano. Većina njih nije sklona konfliktima, njih osmoro od desetoro, a dva ispitanika koja misle da jesu kažu da su tokom vremena naučili kako da to suzbiju ili kanališu.

Radoznalost i informisanost su se takođe izdvojile kao zajedničke osobine kod svih ispitanika. One se više odnose na poslovni svet u kome se kreću, njihove želje da idu u korak sa trendovima, a ne na radoznalost duha uopšte. Iskrenost i poštenje kao i druge moralne karakteristike nismo pratili smatrajući da ne možemo dobiti odgovore koji bi imali validnu interpretaciju.

Tokom istraživanja sami ispitanici smatrali su da je važno da spomenu svoje aktivnosti vezane za sport. Tako smo došli do zanimljivog podatka da se većina ispitanika aktivno bavila sportom. Različiti sportovi su u pitanju, a neki od ispitanika postizali su vrhunske rezultate. Tu su vaterpolo, atletika, hokej, boks, ekstremni sportovi i skijanje. Osim toga, došli smo do podatka da su se četiri ispitanika bavila uspešno i muzikom.

U analizi i interpretaciji podataka o liderskim karakteristikama i poslovnoj uspešnosti izdvojili smo kao ilustraciju samo neke odgovore ispitanika o pojedinim pitanjima da bismo približili način na koji smo došli do tih podataka.

## Liderske karakteristike...

Mislimo da bi navođenje svih odgovora ispitanika na postavljena pitanja dovelo do ponavljanja sličnih podataka. U odgovorima ispitanici su navodili različite situacije u kojima se karakteristike koje ispituje najbolje vide, ali suština odgovora je ista – oni potvrđuju da određenu karakteristiku imaju. Osim toga, iz prikazanih storija istraživač bi morao da izostavi sve detalje koji bi mogli asociirati na identitet ispitanika, a to je u velikom broju slučajeva neizvodivo. Nekada je u samoj toj aktivnosti suština. Na taj način, gubilo bi se i na autentičnosti i na atraktivnosti odgovora. Zbog svega toga odlučili smo da neke primere ilustrujemo mini-storijama, a da u tabeli prikazemo karakteristike lidera koje možemo smatrati zajedničkim, na osnovu našeg suda.

Tabela br. 7  
Liderske karakteristike i poslovna uspešnost

Liderske karakteristike	Ispitanik									
	br.1	br. 2	br. 3	br. 4	br. 5	br. 6	br. 7	br. 8	br. 9	br. 10
Inteligencija	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Radna energija	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Upornost	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Doslednost	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Posedovanje vizije	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Posedovanje harizme	*			*	*					
Sklonost depresiji										*
Sklonost konfliktima	*				*					
Radoznalost	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Informisanost	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Bavljenje sportom	*	*	*	*	*			*		*
Bavljenje muzikom					*	*	*	*		*

Na osnovu podataka do kojih smo došli, možemo reći da se naše viđenje o karakteristikama lidera u velikoj meri podudara sa podacima koji se navode u literaturi. Lidere smo videli kao inteligentne, ambiciozne, dosledne i uporne, sa velikom radnom energijom, kao osobe koje imaju viziju i u nekim slučajevima harizmu. Videli smo ih kao ljude informisane i radoznale, nesklone depresiji i konfliktima. Zadovoljstvo im pričinja bavljenje sportom i muzikom. Međutim, u ovakvom načinu ispitivanja uvek ostaje otvoreno pitanje tačne procene ispitivača. Takođe, svaki ispitanik želi da se predstavi u što boljem svetlu, pa intervju, iako prilično dug, i u velikom broju slučajeva ponavljan, daje malo vremena da bi zaključci bili sasvim pouzdani.



### 3. LIDERSTVO, POLITIKA, KAPITAL

U metodološkom delu rada dali smo tabelu na osnovu koje je moguće pratiti poslovanje ispitanika u odnosu na društvene i političke prilike koje su vladale u Srbiji. S obzirom na to da je većina ispitanika imala neposredne ili posredne veze sa politikom, mišljenja smo da je njihovo poslovanje neophodno staviti u društveni kontekst u kome se odvijalo. Takođe, tokom istraživanja, dobili smo podatke o vrednosti kapitala, godišnjem obrtu kapitala, vrednosti kompanije i delatnostima kojima se bave. Kako je ispitanicima obećana anonimnost, nismo u mogućnosti da te podatke načinimo javnim. Iako se ti podaci mogu naći na internetu za pojedine ispitanike, zbog molbe većine njih neće ih prezentovati jer bi povezivanjem sa drugim prezentovanim podacima mogli ugroziti obećanje koje smo im dali. Zbog toga, podatke ćemo izneti uopšteno.

#### *Liderstvo i politika*

Većina, 9 od 10 ispitanika imala je direktne veze sa politikom. U vlasti ili u partijama koje su bile na vlasti do 2000. godine 3 ispitanika su obavljala određene funkcije. Taj odnos se kasnije menjao. Jedan ispitanik je bio blizak tadašnjim najvišim strukturama vlasti. U to vreme, 5 ispitanika je bilo blisko tadašnjoj opoziciji, a posle dve hiljadite, kada opozicija dolazi na vlast, i dalje ostaju uz iste strukture. Svi ispitanici koji su imali veze sa politikom navode da su finansirali stranake čiji su bili simpatizeri ili kojima su pripadali. Ispitanici koji nisu bili deo vladajućeg političkog establišmenta, ali i neki koji su se kasnije sa njima razišli, navode podatke da su im životi bili ugroženi od strane režima koji nisu podržavali (njih 5), a ostali da su bili hapšeni, progonjeni ili su trpeli pritisak koji se odnosio na onemogućavanje poslovnih projekata. Zanimljivo je da niti jedan ispitanik nije rekao da je imao bilo kakve koristi od struktura koje je finansirao. Jedini ispitanik koji nije imao veze sa politikom je žena.

#### *Liderstvo i kapital*

Na osnovu podataka koje smo dobili možemo zaključiti da svi ispitanici poseduju kapital u vrednosti koji je višestruko iznad vrednosti kapitala koji se po ekonomskim pokazateljima smatra visokim. Nijedan ispitanik nema vrednost kapitala manju od 100 miliona evra. Godišnji rast kapitala u proseku iznosi od 20 do 40 odsto. Promet svih preduzeća kojima upravljaju, u Srbiji i inostranstvu, iznosi preko 800 miliona evra. Najčešće pominjana godina tokom koje su otvarane privatne firme je 1989. Ta godina je značajna zbog toga što prvi put u tadašnjoj državi SFRJ postoji zakonska mogućnost za otvaranje privatnih preduzeća. Svoj uspeh u poslovanju tih godina najčešće objašnjavaju nedostatkom konkurencije. U periodu hiperinflacije i sankcija uspeli su da sa-

## Liderske karakteristike...

---

čuvaju stečeni kapital. Posle dvehiljadite godine, sa političkim promenama, nastavljaju da posluju i aktivno se uključuju u proces privatizacije. Počeci poslovanja samo dva ispitanika vezuju se za inostranstvo, tako da na njihovo poslovanje značajnije ne utiču političke prilike u zemlji. Poslovanje samo jednog ispitanika specifično je u odnosu na sve ostale i nije ni u kakvoj vezi sa političkim prilikama u zemlji. Zarada prvog miliona uglavnom se vezuje za početak poslovanja i otvaranja privatne firme. Tri ispitanika su posle dvehiljadite godine platila porez na ekstraprofit.

### Zaključak

Istraživanje čiji je prvobitni cilj bio da se utvrdi odnos obrazovanja odraslih i poslovne uspešnosti imalo je niz osobenosti, kako u teorijskom tako i istraživačkom delu rada. Specifična je sama ciljna grupa koja čini uzorak i to po različitim osnovama. Ispitujući prateće sociopersonalne karakteristike i pokušavajući da procenimo koje osobine ličnosti možemo podvesti pod zajedničke, došli smo do, za istraživanje, izuzetno zanimljivih podataka iz njihovih profesionalnih, ličnih i društvenih sfera života. U meri u kojoj nam je dozvoljeno, da ne bismo povredili anonimnost sagovornika, izneli smo dobijene podatke s ciljem da napravimo profil lidera u tranziciji u Srbiji.

Podaci govore da su lideri u Srbiji uglavnom muškarci, srednje životne dobi, oženjeni, poreklom većinom iz radničkih porodica. Inteligentni su, radoznali, informisani, ljudi sa vizijom, ambiciozni, dosledni, uporni, ogromne radne energije, bez sklonosti ka depresiji i konfliktima. Ljubitelji su sporta i muzike. Neki od njih odmah na vas ostavljaju utisak, duhoviti su, šarmantni, ali to nije njihova zajednička karakteristika. Današnji lider u Srbiji ne mora da bude harizmatičan, šarmantan i duhovit da bi uspeo. Da li zbog brojnih obaveza koje imaju, zbog kontroverzi koje se vezuju za njihovo poslovanje i njihove političke biografije, nepoverljivi su i teško je sa njima ostvariti kontakt ukoliko niste iz krugova u kojima se kreću. Za razliku od vremena kada su počinjali, danas niko od njih nije politički aktivan u smislu javnog angažmana, ali su i dalje u politici prisutni kao finansijeri stranaka. Važan deo njihovog života zauzima posao kojim se bave. Stiče se utisak da sve što rade stavljaju u funkciju posla, pa i brak. Zato smo ih videli kao pojedince u društvu koji asimiluju posao u identitet, u sopstveno biće, tj. kao one kojima posao zapravo postaje deo njihovog ega, njihovog određenja vlastite ličnosti (Maslov, 2004).

### Literatura:

Ajduković, G., (2007) *Lideri i liderstvo viđeni očima ljudi iz Srbije*, Zbornik radova: Liderstvo u zemljama tranzicije, str.17-24, FTB, Beograd.

- Bennis, W., G., (2003) *On becoming a leader: the leadership classic – updated and expanded*, Perseus Publishing, USA.
- Giddens, A., (2007) *Sociologija*, Nakladni zavod Globus, Zagreb.
- Grinberg, Dž., Baron, R., A., (1998) *Ponašanje u organizacijama: Razumevanje i upravljanje ljudskom stranom rada*, Želnid, Beograd.
- Kirkpatrick, S., A., & Locke, E., A., (2001) *Leadership: Do traits matter?*, Academy of Management Executive, 5, 48-60.
- Kulić, R., Despotović, M., (2004) *Uvod u andragogiju*, Svet knjige, Beograd.
- Luthans, F., (2005) *Organizational Behaviour*, McGraw Hill, Boston.
- Maslov, A., (2004) *Psihologija u menadžmentu*, Adizes, Novi Sad
- Petković, M., Jančićević, N., Bogičević, B., (2002) *Organizacija: Dizajn, Ponašanje, Ljudski resursi, Promene*, Ekonomski fakultet, Beograd.
- Petković, M., Jovanović, M., (2001) *Organizaciono ponašanje*, "Megatrend" univerzitet primenjenih nauka, Beograd.

Primljeno: 17.03.2011.

Prihvaćeno: 29.04.2011.

**Hajdana Glomazić**

#### **LEADERSHIP CHARACTERISTICS AND BUSINESS SUCCESS**

This paper is a result of the research that was primarily aimed to determine the relationship of learning, adult education, and business success. However, as it is clear that the socio-personal characteristics of leaders, as well as the overall social and political circumstances in which they operate, also have a certain role in their formation, the survey also covered these aspects of leadership. Questioning the view that the leadership can be easily learned, and reinforcing the idea that skills which are learned may be a factor of good leadership, on the example of the already proven leader, the most successful businessmen in Serbia, with this research we have tried to establish the role of leadership characteristics in achieving business success.

**Key words:** leadership, business success, leadership characteristics