

# Menadžment na primjeru korporacije Apple

---

Kučina, Tara

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:935214>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-25**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)





Završni rad br.: 349/PIM/2023

**Menadžment na primjeru korporacije Apple**  
*Management practices on the example of Apple Inc.*

Tara Kučina, 0336043927

Koprivnica, srpanj 2023. godine



Odsjek za poslovanje i menadžment

Završni rad br.: 349/PIM/2023

**Menadžment na primjeru korporacije Apple**  
*Management practices on the example of Apple Inc.*

**Student**

Tara Kučina, 0336043927

**Mentor**

doc. dr. sc. Katerina Fotova Čiković, pred.

Koprivnica, srpanj 2023. godina

# Prijava završnog rada

## Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODJEL Odjel za ekonomiju

STUDIJ preddiplomski stručni studij Poslovanje i menadžment

PRISTUPNIK Tara Kučina

JMBAG 0336043927

DATUM 27.06.2023.

KOLEGIJ Menadžment ljudskih potencijala

NASLOV RADA Menadžment na primjeru korporacije Apple

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU Management practices on the example of Apple Inc.

MENTOR Katerina Fotova Čiković

ZVANJE Docent

ČLANOVI POVJERENSTVA

- doc.dr.sc. Mirko Smoljić, predsjednik povjerenstva
- doc.dr.sc. Katerina Fotova Čiković, mentorica
- doc.dr.sc. Biljana Marković, član
- doc.dr.sc. Joško Lozić, zamjenski član
- 

## Zadatak završnog rada

BROJ 349/PIM/2023

OPIS

Tvrtka Apple najveća je svjetska tehnološka kompanija po prihodima, a od lipnja 2022., najveća je svjetska kompanija po tržišnoj kapitalizaciji i karakterizira ju strateški menadžment pod nekadašnjim vodstvom Stevea Jobsa (nekada) i Tima Cooka (danas). Cilj završnoga rada je prikazati menadžment prakse same korporacije Apple Inc., prikazati povijest korporacije Apple te objasniti strateški menadžment u navedenoj korporaciji.

Zadatak završnog rada je sljedeći:

- obraditi i objasniti pojmove menadžment, liderstvo i organizacijska kultura
- objasniti i prikazati poslovnu filozofiju, poslovna načela i skup vrijednosti Stevea Jobsa i njegove strateške tajne
- objasniti i prikazati procesa održavanje inovativne kulture kroz vodstvo Steva Jobsa
- prikazati ključne prenosive vještine u korporaciji Apple
- predstaviti hijerarhiju upravljanja Appleom danas te naglasiti važnost menadžmenta za transformaciju i uspjeh korporacije
- prezentirati strategiju ljudskih resursa i kulturnih vrijednosti u Appleu
- donjeti zaključke na temelju provedenog istraživanja.

ZADATAK URUČEN

28.6.2023

POTPIS MENTORA

SVEUČILIŠTE  
SJEVER



## SAŽETAK

Rad prikazuje razradu teme menadžmenta na primjeru korporacije Apple, što je i samo polazište završnog rada. Menadžment je proces planiranja, organiziranja, vođenja i kontrole koji uključuje sve članove organizacije i podrazumijeva korištenje svih organizacijskih resursa za ostvarenje postavljenih ciljeva, a može biti strateški i operativni. Cilj rada je prikazati menadžment korporacije Apple Inc. Tvrtka Apple najveća je svjetska tehnološka kompanija po prihodima, a od lipnja 2022., najveća je svjetska kompanija po tržišnoj kapitalizaciji i karakterizira ju strateški menadžment pod nekadašnjim vodstvom Stevea Jobsa i Tima Cooka danas.

*Ključne riječi: menadžment, Apple, Steve Jobs*

*Keywords: management, Apple, Steve Jobs*

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. MENADŽMENT .....	2
2.1. Definiranje pojma menadžment .....	2
3. KORPORACIJA APLE .....	3
3.1. Povijest korporacije .....	3
4. MENADŽMENT NA PRIMJERU KORPORACIJE APPLE .....	6
4.1. Strateški menadžment korporacije .....	6
4.2. Poslovna filozofija Stevea Jobs i njegove strateške tajne.....	8
4.3. Održavanje inovativne kulture kroz vodstvo Steva Jobsa.....	9
4.4. Ključne prenosive vještine potrebne na radnom mjestu u korporaciji Apple.....	11
5. MENADŽMENT I VAŽNOST MENADŽMENTA ZA KORPORACIJU APPLE .....	13
5.1. Hijerarhija upravljanja Appleom danas .....	13
5.2. Važnost menadžmenta za transformaciju korporacije Apple .....	16
5.3. Tri glavne karakteristike vodstva u Appleu.....	16
5.4. Strategija ljudskih resursa i kulturne vrijednosti u Appleu .....	17
6. ZAŠTO JE APPLE FUNKCIONALNA OGRANIZACIJA? .....	19
7. ZAKLJUČAK .....	20
8. LITERATURA .....	22
9. POPIS SLIKA .....	24
9. POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA .....	25
10. PRILOZI.....	26

## 1. UVOD

Završni rad obrađuje temu menadžmenta na primjeru korporacije „Apple Inc.“. Menadžment je proces planiranja, organiziranja, vođenja i kontrole koji uključuje sve članove organizacije i podrazumijeva korištenje svih organizacijskih resursa za ostvarenje postavljenih ciljeva, a prema literaturi dijeli se na strateški i operativni menadžment. U radu se prikazuje povijest korporacije Apple te se objašnjava strateški menadžment u navedenoj korporaciji. Apple Inc. je najveća svjetska tehnološka kompanija po prihodima, a od lipnja 2022., najveća je svjetska kompanija po tržišnoj kapitalizaciji. Osnovani su ju Steve Jobs i Steve Wozniak, 1. travnja 1976. godine. Danas je vrijednost tvrtke procijenjena na tri bilijuna američkih dolara.

U radu se prikazuje iznimna važnost Steva Jobsa kao glavnog menadžera Apple Inc. te se objašnjava njegov princip rada, njegove strategije i vizije. Steve Jobs jedan je od najpoznatijih ljudi današnjice koji je Apple isto tako učinio jednim od najvećih tržišnih lidera. Cilj rada je prikazati kako je on zapravo zamislio i vodio kompaniju. U radu se primjenjuje sekundarno istraživanje. Svi podatci uzeti su iz stručnih knjiga i stručnih radova te stručnih članaka. Rad je podijeljen u devet poglavlja, uključujući zaključak, popis literature i popis slika. U završnom se radu objašnjava pojam menadžmenta i organizacijske kulture. Navode se konkretni primjeri, a važnost se pridodaje samom procesu menadžmenta u korporaciji Apple.

## **2. MENADŽMENT**

Menadžment je proces planiranja, organiziranja, vođenja i kontrole koji uključuje sve članove organizacije i podrazumijeva korištenje svih organizacijskih resursa za ostvarenje postavljenih ciljeva. On podrazumijeva efikasne i koordinirane aktivnosti, a važnu ulogu ima u menadžmentu ima čovjek odnosno ljudski resurs.

### **2.1. Definiranje pojma menadžment**

U literaturi postoje razne definicije menadžmenta, a najpoznatija je ona koja govori da je menadžment umijeće obavljanja stvari pomoću ljudi. Menadžment je složen proces koji je usmjeren na ostvarivanje postavljenih ciljeva. Njime su obuhvaćeni svi dijelovi organizacije, a također počiva na ljudskom resursu organizacije. Menadžment obuhvaća skup raznih aktivnosti koje je potrebno organizirati i njima upravljati, a za upravljanje su potrebne određene vještine i sposobnosti koje menadžer mora posjedovati kako bi cjelokupni proces bio efikasan (Šehić & Rahimić, 2009).

Menadžment se kao proces može podijeliti na strategijski/strateški i operativni menadžment. Strategijski menadžment obuhvaća skup aktivnosti koje se moraju poduzeti kako bi se ostvarila strategijska promjena u organizaciji. Kod ovog oblika menadžment, važno je definirati misiju i strategiju aktivnosti koje se moraju poduzeti, te je isto tako važna implementacije i analiza zadane strategije. S druge strane, operativni menadžment podrazumijeva proces obavljanja aktivnosti koje su vezane za transformaciju inputa u outpute. Taj je proces usmjeren na realizaciju inputa i outputa i na upravljanje procesima organizacije, za razliku od strateškog menadžmenta koji je usmjeren na pružanje adekvatnih rješenja. Operativni menadžment se bavi operativnim ciljevima, strategijama i planovima, a strateški je menadžment usmjeren na stvaranje kvalitetne strategije organizacije (Lončarević et.al., 2007).

Menadžeri su ti koji u bilo kojem obliku menadžmenta imaju glavnu ulogu. Oni su osobe koje su odgovorne za obavljanje funkcija vođenja, kontrole, organiziranja i upravljanja ljudskim resursima. Nijedna funkcija menadžmenta neće biti kvalitetno izvršena ako menadžer ne posjeduje određene vještine. Vještine upravljanja i vođenja te dobre komunikacijske vještine, ključ su uspjeha svakog menadžera. Primjer kvalitetnog i dobrog menadžera je Steve Jobs, a tajne njegovog uspjeha prikazane su u daljnjem tekstu završnog rada.



### **3. KORPORACIJA APPLE**

Apple Inc. je najveća svjetska tehnološka kompanija po prihodima, a od lipnja 2022., najveća je svjetska kompanija po tržišnoj kapitalizaciji. Tvrtka je četvrti najveći dobavljač osobnih računala po jediničnoj prodaji i drugi po veličini proizvođač mobilnih telefona u svijetu.

#### **3.1.Povijest korporacije**

Apple Inc. osnovali su Steve Jobs i Steve Wozniak, 1. travnja 1976. nakon napuštanja fakulteta. Osnovali su sasvim novu kompaniju i njome u svijet donijeli inovativnu viziju promjene pogleda ljudi na računala. Jobs i Wozniak željeli su napraviti računala koja su dovoljno mala i praktična da ih ljudi mogu imati u svojim domovima ili uredima. Jednostavno rečeno, željeli su računalo koje je jednostavno odnosno praktično za korištenje. Dvojica genijalaca počeli su graditi Apple I u Jobsovoj garaži i prodavali su ih bez monitora, tipkovnice ili kućišta (koje su odlučili dodati 1977.). Nakon Apple I, Apple II napravio je revoluciju u računalnoj industriji uvođenjem prve grafike u boji ikada. Prodaja je skočila sa 7,8 milijuna dolara 1978. na 117 milijuna dolara 1980., godine kada je Apple izašao na svjetsku burzu. Wozniak je napustio Apple 1983. zbog manjeg interesa za svakodnevno upravljanje korporacijom, a Steve Jobs je tada za predsjednika angažirao Johna Sculleya iz PepsiCo kompanije. Međutim, taj se potez izjalovio i nakon mnogo kontroverzi sa Sculleyem, Jobs je 1985. napustio kompaniju. Osnovao je vlastitu tvrtku NeXT Software, a kupio je i tvrtku Pixar od Georgea Lucasa, koji će kasnije postati veliki uspjeh u računalnoj animaciji filmova kao što su Priča o igračkama, Život buba, Monsters, Potraga za Nemom itd. . Tijekom ostatka 1980-ih, Apple je i dalje dobro poslovao, a 1990. je zabilježio najveću dobit dotad. Razlog tome su strategijski planovi koje je Jobs pokrenuo prije odlaska, ponajviše plan suradnje s tvrtkom po imenu Adobe, kreatorom Adobe Portable Document Format (PDF). Zajedno su te dvije tvrtke stvorile fenomen poznat kao stolno izdavaštvo. 1985. godine Sculley je odbio zahtjev osnivača Microsofta, Billa Gatesa, da licencira njegov softver, što je za kompaniju bila velika greška jer je Microsoft, čiji je Windows operativni sustav (OS) imao grafičko sučelje slično Appleovom, postao njihova najveća konkurencija u kasnim 1980-ima i tijekom 1990-ih. Tijekom nekoliko godina, Appleov tržišni udio polako je pao nakon vrhunca 1990., a do 1996. stručnjaci su vjerovali da je tvrtka osuđena na propast. Tek 1997., kada je Appleu bio očajnički potreban operativni sustav, otkupio je NeXT Software i upravni odbor odlučio je zatražiti pomoć Stevea

Jobsa. Jobs je postao privremeni CEO (službeno je bio CEO tek 2000. godine). Jobs je odlučio napraviti neke promjene oko Applea. Sklopio je savez s Microsoftom kako bi stvorio Mac verziju svog popularnog uredskog softvera. Nedugo nakon ove odluke došlo je do prekretnice za tvrtku. Jobs je obnovio računala i predstavio iBook (osobno prijenosno računalo), a zatim iPod, mp3 player, koji je postao vodeći na tržištu. iPhone, mobilni telefon s ekranom osjetljivim na dodir, predstavljen 2007. bio je jedan od najuspješnijih proizvoda na svijetu i tvrtka je od tada izdala mnoštvo novih verzija (najnovija verzija su iPhone14, 14Pro, 14Plus i 14ProMax). Ostali popularni proizvodi uključuju iPad tablet te Apple Watch. Apple je također proširio svoje segmente usluga svojom kreditnom karticom (Apple Card), Apple News za vijesti, Apple Arcade za igre i Apple TV+ za strujanje originalnog sadržaja koji je proizveo Apple. Steve Jobs je umro 5. listopada 2011., ali Apple nastavlja kvalitetno poslovati s Timom Cookom na čelu kao izvršnim direktorom. Popularnost iPhonea učinila je Apple prvom tvrtkom procijenjenom na trilijun dolara 2018., a dvije godine kasnije tu je brojku udvostručio, dok se danas ta brojka kreće oko tri bilijuna američkih dolara (Linzmayr, 2004 & Moritz, 2009).



SLIKA 1. Steve Jobs & Steve Wozniak [Izvor: Google slike, 12.07.2023.]



SLIKA 2. Apple I [Izvor: Google slike, 12.07.2023.]



SLIKA 3. Apple II [Izvor: Google slike, 12.07.2023.]

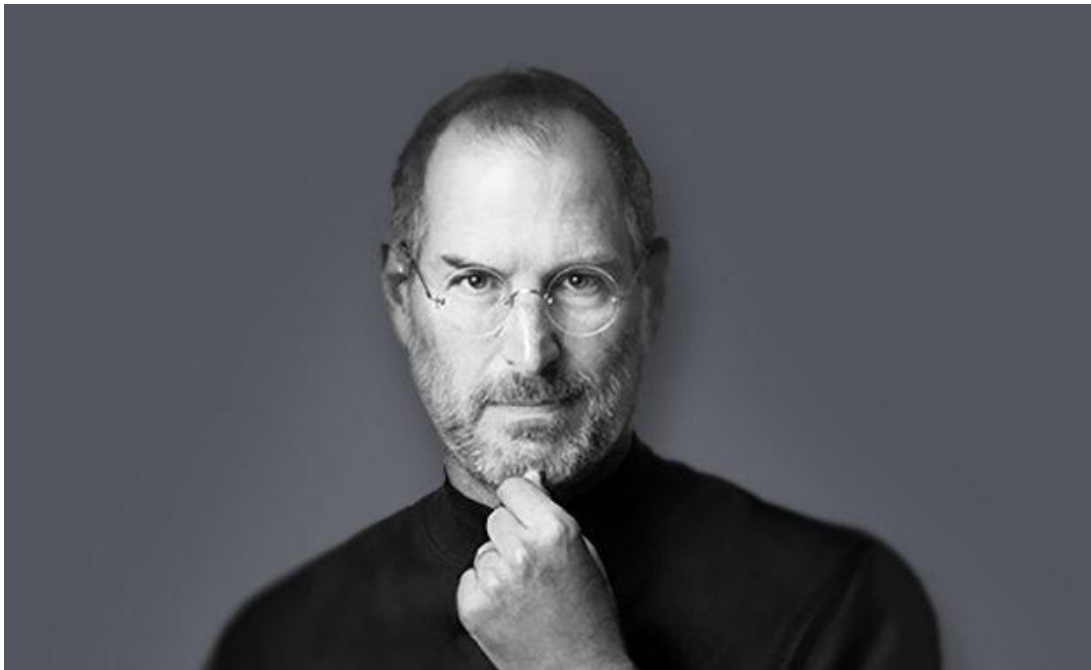
## **4. MENADŽMENT NA PRIMJERU KORPORACIJE APPLE**

Steve Jobs jedan je od najpoznatijih ljudi današnjice koji je Apple isto tako učinio jednim od najvećih tržišnih lidera. Besprijekorne leaderske kvalitete Stevea Jobsa koje se temelje na njegovim osobinama, od kojih su najvažnije inteligencija i inovativnost, dovele su Apple na sam vrh. On je revolucionirao i restrukturirao računalnu industriju i učinio tržište iznimno natjecateljskim, a sve to uz pomoć svojih strategija baziranim na strateškom menadžmentu.

### **4.1. Strateški menadžment korporacije**

Od 2007. Apple Inc. je nesumnjivo vrlo uspješna i profitabilna kompanija, za što je zaslužan Steve Jobs. Steve Jobs primjer je dobrog menadžera, koji je u Apple urezao viziju strateškog menadžmenta. Njegove strategije, stil vodstva i srž te kompetencija su doveli Apple do uspjeha. Steve Jobs koristio je mnogo različitih strategija kada je pokretao Apple Inc. Prvo je osmislio plan koji je doveo do njegovog strateškog stila upravljanja. Imao je ideju stvaranja stila mase inovacija. Sve što Apple dizajnira i prodaje u svojoj srži ima originalnost i kreativnost. Steve Jobs je isplanirao i restrukturirao Apple na takav način da je tvrtka u stalnom razvoju. Njegov stil strateškog upravljanja natjerao je Apple na vrh računalnog lanca. Bez obzira što su Apple proizvodi vrlo skupi, oni pružaju jednostavnost, kvalitetu, ali i dugotrajnost što uzrokuje da potrošači preferiraju Apple proizvode u odnosu na sve druge koji su ponuđeni na tržištu poput na primjer Samsunga. Strategiju Stevea Jobsa mnogi znanstvenici nazivaju diferencijalnom. Drugačijom, ali opet u potpunosti uspješnom. Tvrtka konstantno isporučuje nove, inovativne i uzbudljive proizvode sa visokim cijenama, a potražnja za tim proizvodima se ne smanjuje. Njihova strateška strategija u potpunosti osigurava profit jer imaju jasno zacrtane ciljeve i pomno odabrane puteve djelovanja i poslovanja za postizanje istih. Strategija Stevea Jobsa dio je njegova stila vođenja, a inovacije su glavna pokretačka snaga uspjeha tvrtke. Bez obzira što Jobs više nije direktor, Cook se na njegovom mjestu danas vodi njegovom strategijom uspjeha i menadžerskom strategijom, a ponajviše jasnom artikuliranom vizijom za Apple koju je postavio Jobs. Ta vizija mora biti stvorena u očima svih zaposlenika, radno okruženje mora bit skladno, zajednički rad zaposlenika mora bit usmjeren prema postavljanju i postizanju ciljeva, a sve to zajedno mora biti jednostavno i ponajviše učinkovito. Inteligencija je ključna za ovakav uspjeh, što je kod Stevea Jobsa bila ključna osobina uz tehničku kompetentnost i postavljanje prioriteta na profesionalan način. Appleove linije proizvoda nekada i danas, učinile su Jobsa

jednim od strateški najuspješnijih ljudi u svijetu tehnologije i tu se očituje velika konkurentska prednost. Konkurentska prednost zapravo je ključna kompetencija Applea. Tvrtka nadmašuje sve svoje konkurente u inovacijama, nije važno što su proizvodi skupi, ako za višu cijeno dobijete iznimno kvalitetan proizvod (Lieberman, 2013).



SLIKA 4. Steve Jobs [Izvor: Google slike, 25.10.2022.]



SLIKA 5. Tim Cook [Izvor: Google slike, 12.07.2023.]

## 4.2. Poslovna filozofija Stevea Jobsa i njegove strateške tajne

Steve Jobs je od samih početaka Apple vodio kao tvrtku vođenu inovacijama, poduzetništvom i proizvodima koji su istinski zadovoljili korisnika. U svome poslu vodio se je dvjema rečenicama „*Postizanje naših ciljeva nam je važno.*“ i „*Jednako smo zabrinuti načinom na koji postižemo te ciljeve.*“. Osim što su mu ciljevi bili jedan od najvažnijih segmenata poslovanja, postoje i poslovna načela te određen skup vrijednosti koje uključuju najvažnije stavke za uspjeh kompanije (Elliot, 2012).

Poslovna načela Stevea Jobsa (Elliot, 2012):

1. Slijediti načela ljudskog inženjeringa za izgradnju "prijateljskih" proizvoda čija jednostavnost i lakoća korištenja ih čini prirodnim proizvođačima njihovih vlasnika.
2. Stvoriti svjetsku organizaciju korisničke službe za pružanje usluga trgovcima, distributerima i centrima za tehničku podršku.

Skup vrijednosti Stevea Jobsa (Elliot, 2012):

1. Empatija za korisnike-Ponuditi vrhunske proizvode koji ispunjavaju stvarne potrebe i pružaju dugotrajnu vrijednost. Zainteresiranost za rješavanje problema kupaca, a da se pritom ne ugrožava etika ili integritet u ime profita.
2. Agresivnost-Postavljanje agresivnih ciljeva i snažan trud za postizanje istih.
3. Pozitivan društveni doprinos-Dati pozitivan društveni doprinos. Kao korporativni građani, pružiti ekonomsku, intelektualnu i društvenu vrijednost u zajednicama gdje djeluju. Želi se svijet učiniti boljim mjestom i graditi proizvode koji proširuju ljudske sposobnosti.
4. Inovacija i vizija-Pružanje novih i potrebnih te učinkovitih proizvoda. Prihvatanje rizika.
5. Individualni učinak-Očekivanje pojedinačne prednosti i učinka iznad industrijskih standarda.

Steve Jobs iako je bio jedan od najpoznatijih i najboljih, također je bio jedan od najpovučenijih vrhunskih menadžera na planeti. Rijetko se pojavljivao u javnosti i medijima, a Appleovo sjedište pretvorio je u dobro čuvani kompleks. Osim poslovnih načela koja su važna za uspjeh tvrtke, postoji i sedam načela koja pokreću Stevea Jobsa i koje Gallo (2011) navodi u svome radu:

1. Radite ono što volite.
2. Ostavite trag u svemiru.
3. Pokrenite svoj mozak.
4. Prodajte snove, a ne proizvode.
5. Recite „ne“ tisućama stvari.
6. Stvarajte nevjerojatno dobra iskustva. I
7. Ovladajte porukom.

Tih sedam načela tajna su dobrog vodstva Stevea Jobsa. Načela su sasvim različita, a funkcionirat će isključivo samo ako na sebe čovjek počne gledati kao na proizvod, bez obzira na poziciju ili položaj.

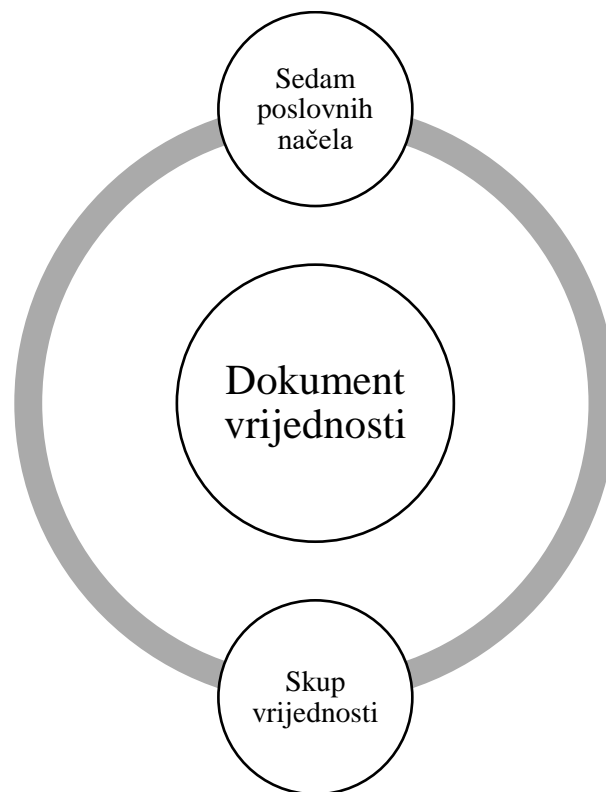
### **4.3.Održavanje inovativne kulture kroz vodstvo Steva Jobsa**

Organizacijska kultura obuhvaća niz vrijednosti, normi i uvjerenja. Ona je sustav različitih ideja i koncepata, predstavlja pravila ponašanja, uvjerenja i vrijednosti unutar organizacije. Važno je steći relativnu trajnost i stabilnost organizacijske kulture koja ima vrlo važnu ulogu u menadžmentu organizacije (Žuaj et.al., 2004).

Kritično je da kultura Appleovih vrijednosti postane svjetski sustav, da svaki Appleov zaposlenik, u svakom uredu, u svakoj zemlji bude u skladu s navedenim vrijednostima koje su postavljene u sjedištu Applea u Cupertino. Ali bez obzira na prepreke, to je postignuto uključivanjem indoktrinacije vrijednosti procesa za nova zapošljavanja u svim zemljama te seminarima za obuku novih Apple menadžera. Dokument vrijednosti, koji obuhvaća poslovna načela i skup vrijednosti navedenih u prijašnjem odlomku, postao je glavni dio tkiva tvrtke zahvaljujući Jobsu i njegovoj strategiji, što se održalo i danas (Elliot, 2012).

Steve Jobs bio je vizionarski pokretač uspjeha tvrtke Apple te je on prepoznao da tvrtka treba privlačnu i održivu kulturu koja potiče predanost i talente ljudi u cijeloj organizaciji na

bilo kojoj lokaciji. Apple je poznat po svojoj jedinstvenoj i beskompromisnoj radnoj kulturi te predanosti prema savršenstvu. Sve je to omogućilo Jobsovo iznimno vodstvo koje je jasno donijelo očekivanja i poticanje radne kulture. Danas Apple drži vodeću poziciju u inovacijama, te potiče svoje ljude na kreativnost i na izradu novih modela, procesa i dizajna kako bi izradili nove i profitabilne inovacije. Apple je od samog početka bio uspješniji od mnogih svojih konkurenata u uključivanju novih značajki i tehnoloških rješenja u svojim proizvodima, a istovremeno ih je činio vrlo privlačnima širokoj javnosti. Tim Cook preuzeo je Apple nakon Stevea Jobsa, strategija je prilično jasna i ostala je ista. Ako Microsoft i Samsung izdaju novi tablet, tako će i Apple. Ako Samsung i drugi izdaju pametne telefone, tako će i Apple. Apple će to samo učiniti boljim svojom umjetnošću savršenstva (Patel, 2020).



GRAFIČKI PRIKAZ 1. Sastavnice dokumenta vrijednosti [Izvor: autor, 12.07.2023.]

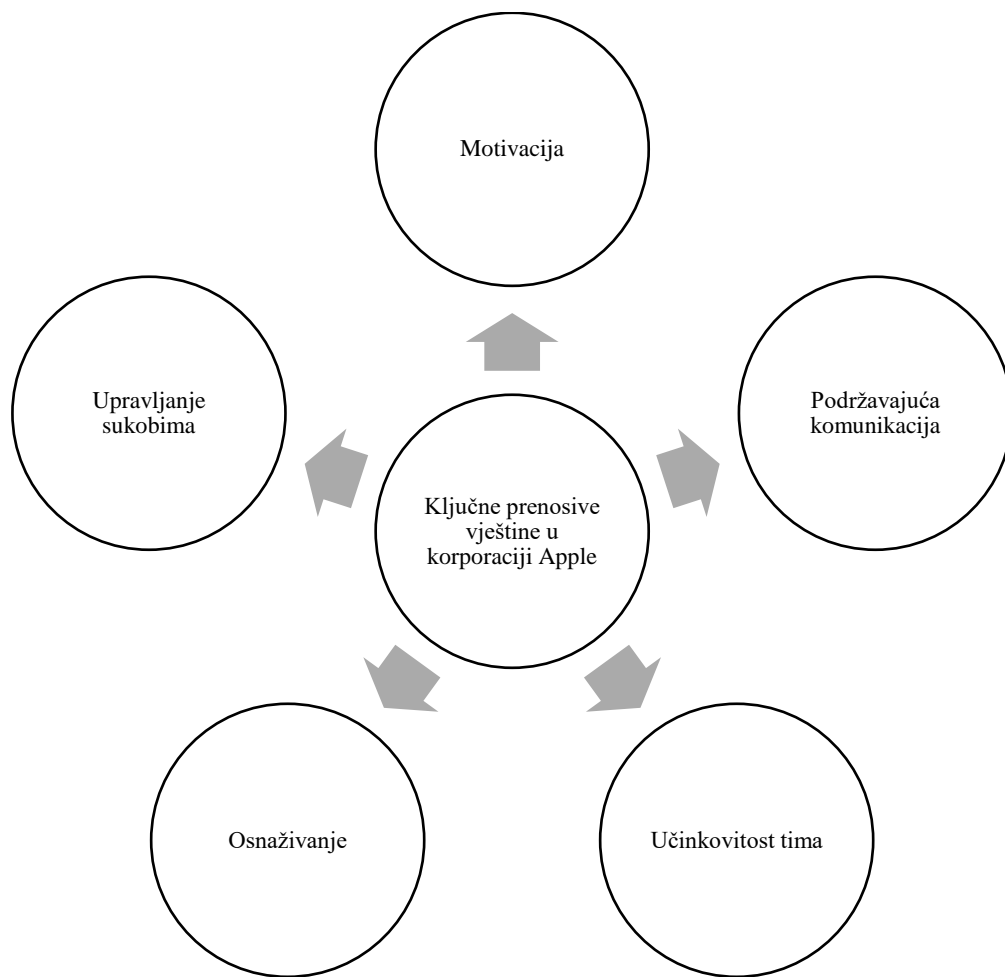


#### **4.4. Ključne prenosive vještine potrebne na radnom mjestu u korporaciji Apple**

Apple zapošljava ljude koji imaju dobre i razvijene vještine, a koje su ujedno i prenosive. Na temelju istraživanja Trivedia (2019), ključne prenosive vještine identificirane u korporaciji Apple Inc. su:

- Motivacija – Zaposlenici moraju biti motivirani, Apple to održava tako da za kvalitetan rad svojim zaposlenicima daje bonuse na plaću i određene nagrade i novčane naknade.
- Podržavajuća komunikacija - Cilj tvrtke Apple je riješiti sukob ako do njega dođe na najjednostavniji način.
- Učinkovitost tima - Steve Jobs (danas Cook) uvijek vjeruje u jednu odgovornu osobu koja će biti odgovorna za projekt, svi projektni timovi sastaju se jednom tjedno kako bi bili ažurirani, a također svi članovi sudjeluju u donošenju odluka.
- Osnaživanje - Za osnaživanje zaposlenika, Apple nudi edukaciju, tečajeve i obuku na licu mjesta za svoje zaposlenike.
- Upravljanje sukobima - Apple je postavio standarde za postupanje sa svojim zaposlenicima.

Menadžeri u Appleu, s druge strane moraju posjedovati osim navedenih, još neke vještine kako bi uspješno vodili tvrtku i/ili zaposlenike. Podržavajući stil vodstva je onaj koji je u teoriji najbolji. Takav stil vodstva igra važnu ulogu u smanjenju stresa i frustracije zaposlenika kada zadaci rada postaju složeni, zamorni i opasni. Lideri moraju utvrđivati zadatke na sustavan način i biti inovativni za razvijanje inteligentnog rada i timskog rada, prema potrebi situacije. Menadžeri također moraju biti direktni, moraju pružati podršku svojim zaposlenicima, sudjelovati u radu i nadzirati rad zaposlenika. Važno je da imaju razvijene tehničke, ljudske i konceptualne vještine (Trivedi, 2019).



GRAFIČKI PRIKAZ 2. Ključne prenosive vještine u korporaciji Apple

[Izvor: autor, 12.07.2023.]

## **5. MENADŽMENT I VAŽNOST MENADŽMENTA ZA KORPORACIJU APPLE**

Liderstvo je ključ učenja, a lideri su ljudi koji vode organizaciju i čine ju uspješnom. Kulturu unutar organizacije oblikuje samo vodstvo jer je ono glavni dio organizacije. Vodstvo ima ključnu ulogu u razvoju vizije tvrtke i postavljanju i ostvarenju jasnih ciljeva. Nije važno samo postaviti ključne ciljeve, već je važno i izgraditi timove i uspješno te timove voditi u zadanom i pravom smjeru. Stil vodstva u Appleu je transformacijski, a osobitu uloga je odigrao Steve Jobs te je ona bila fenomenalna u smislu transformacije organizacije. Transformacijski lideri su oni lideri koji igraju učinkovitu ulogu u donošenju promjena unutar organizacije. Oni vode zaposlenike i druge dionike sa sobom kako bi ostvarili potrebne promjene unutar organizacije. Oni također koriste strategije unutarnje promjene kao što je stvaranje svijesti o potrebi promjene, potucajući zaposlenike da gledaju dalje od sebe kroz inspirativne govore i intelektualne stimulacije. Stil vodstva u Appleu uvijek je bio transformacijski i donio je promjene unutar organizacije. Jedna od ključnih karakteristika za uvođenje tih promjena je učinkovita komunikacija. Steve Jobs u Appleu bio je eminentni govornik koji je mogao motivirati zaposlenike i donijeti promijene unutar organizacije svojim razvijenim komunikacijskim vještinama. Nakon smrti Stevea Jobsa 2011. godine, došlo je do velikih promjena u stilu vodstva u Appleu, kada je Tim Cook izabran za izvršnog direktora tvrtke. U to je vrijeme Apple imao enormne zarade i s novim proizvodima postao najvrjednija tvrtka na svijetu. Uloga Tima Cooka bila je da održi organizacijske strategije kao i položaj poduzeća koje je zacrtao Jobs. On nikada neće moći zamijeniti Stevea Jobsa, ali njegova uloga se očituje u tome da pomogne Appleu da se nastavi voditi svojom strategijom rasta bez gubitka učinkovitosti (Ceil, 2018).

### **5.1. Hijerarhija upravljanja Appleom danas**

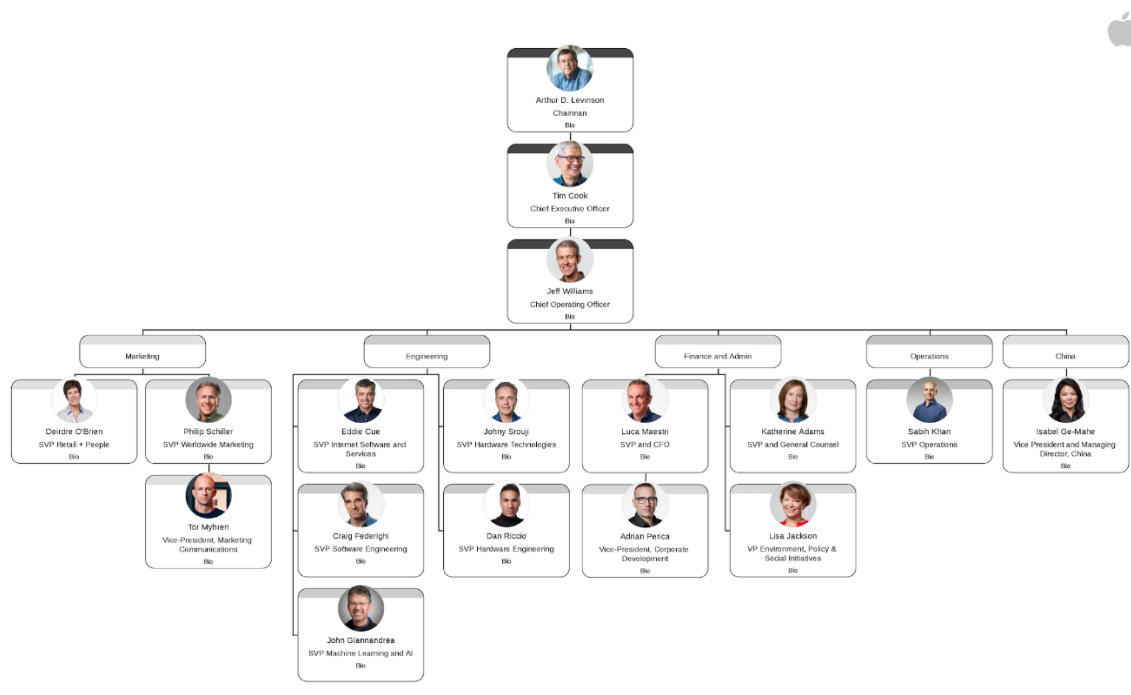
Upravljačka hijerarhija Applea odnosi se na upravljačku strukturu najviše razine tvrtke. Do 2011. godine suosnivač Steve Jobs bio je na vrhu hijerarhije upravljanja. Sadašnja hijerarhija upravljanja Appleom razrađena je u nastavku rada i prikazana u tablici 1.

IME I PREZIME	IZVRŠNI PROFIL
Tim Cook	CEO (Izvršni direktor)
Katherine Adams	Viša potpredsjednica i glavna savjetnica
Eddy Cue	Viši potpredsjednik za usluge
Craig Federigi	Viši potpredsjednik za programsko inženjerstvo
John Giannandrea	Viši potpredsjednik za strojno učenje i AI strategiju
Greg „Joz“ Joswiak	Viši potpredsjednik za svjetski marketing
Sabih Khan	Viši potpredsjednik za operacije
Luca Maestri	Viši potpredsjednik i glavni financijski direktor
Deirde O'Brien	Viša potpredsjednica za maloprodaju i ljude
Johny Srouji	Viši potpredsjednik hardverske tehnologije
John Ternus	Viši potpredsjednik za hardversko inženjerstvo
Jeff Williams	Šef odjela (COO)
Lisa Jackson	Potpredsjednica za okoliš, politiku i društvene inicijative
Isabel Ge Mahe	Potpredsjednica i generalna direktorica Kine
Tor Myhren	Potpredsjednik za marketinške komunikacije
Adrian Perica	Potpredsjednik za korporativni razvoj
Kristin Huguet Quayle	Potpredsjednica za svjetsku komunikaciju
Phil Schiller	„Apple Fellow“, odgovorna osoba za vođenje App Store-a i Apple Events-a

Tablica 1: Izvršni profili i prikaz hijerarhije tvrtke Apple (izvor:

<https://www.apple.com/hr/leadership/> [26.10.2022.]

Na samom vrhu uprave nalazi se upravni odbor koji ima najveću moć i najviše utječe na uspjeh tvrtke. Upravu čine glavni izvršni direktor tvrtke, glavna savjetnica i druge eminentne korporativne osobe sa značajnim udjelom u kapitalu tvrtke (viši potpredsjednici). Glavni izvršni direktor i viša potpredsjednica izravno su odgovorni upravnom odboru. Ali postoji razlika između glavnog izvršnog direktora i viših potpredsjednika na popisu rukovoditelja, a to je da su viši potpredsjednici također dužni izvještavati glavnog izvršnog direktora, iako su svi u najvišoj razini upravljanja. Sljedeće na popisu hijerarhije upravljanja Appleom su pozicije potpredsjednika. Pojedinačni potpredsjednici imaju značajnu slobodu, ali su svi u konačnici dužni podnijeti izvještaj višim potpredsjednicima i glavnom izvršnom direktoru. Potpredsjednicima pomaže tim drugih menadžera i rukovoditelja koji su ispod njih na samoj hijerarhijskoj ljestvici. Timovi koji pomažu spomenutim potpredsjednicima sastoje se od pozicija koje čine treću razinu hijerarhije upravljanja Appleom, a broj i vrsta menadžera/izvršnih kadrova koji čine timove ovisi o prirodi posla.<sup>1</sup>



SLIKA 6. Apple's Organizational Structure [Izvor:

<https://www.organimi.com/organizational-structures/apple/> , 12.07.2023.]

<sup>1</sup> Hijerarhija upravljanja Appleom: <https://www.hierarchystructure.com/apple-management-hierarchy/> [26.10.2022.]

Organizacijske sheme postoje u različitim vrstama. Ona koju Apple koristi naziva se hijerarhijska i funkcionalna organizacijska struktura. To pokazuje da je tvrtka organizirana, imajući na umu područja stručnosti. Jasna slika funkcionalne i hijerarhijske strukture može se izvući iz organizacijske sheme tvrtke Apple.

### **5.2. Važnost menadžmenta za transformaciju korporacije Apple**

Kako u svome radu (2020) Podonly i Hansen kažu „*It's about experts leading experts.*“. Važno je da stručnjaci vode stručnjake. Tako navode da nakon povratka Stevea Jobsa u Apple, usvajanje funkcionalne strukture nije bilo toliko iznenađujuće za tvrtku te veličine u to vrijeme. Danas je posve nevjerovatno da Apple takvu strukturu zadržava i dan danas, iako je tvrtka gotovo četrdeset puta veća u smisli prihoda. Viši potpredsjednici su zaduženi za funkcije, a ne za proizvode. Kako je nekada bio Jobs, tako je danas Cook na jednoj poziciji zadužen za dizajn, inženjering, marketing i maloprodaju bilo kojeg proizvoda. Sama poslovna i organizacijska teorija nalažu da kako poduzetničke tvrtke rastu u velike i složene kompanije, tako se njihova struktura mijenja s funkcionalne na multidivizijsku strukturu kako bi se uskladili odgovornost i kontrola i spriječila zagušenja. U drugoj polovici dvadesetog stoljeća velika većina velikih korporacija slijedila je taj primjer. Apple dokazuje da taj konvencionalni pristup nije nužan i da funkcionalna struktura može koristiti tvrtkama koje se suočavaju s ogromnim tehnološkim problemima, promjenama i preokretom u industriji.

### **5.3. Tri glavne karakteristike vodstva u Appleu**

Nakon što je Steve Jobs implementirao funkcionalnu organizaciju, od Appleovih menadžera na svim razinama, do viših potpredsjednika i potpredsjednika, očekuje se da posjeduju tri ključne karakteristike vodstva: duboku stručnost koja im omogućuje smisljeno uključivanje u cjelokupni posao koji se obavlja unutar njihove pojedinačne funkcije, uranjanje u detalje njihovih funkcija i spremnost na suradničku raspravu o drugim funkcije tijekom zajedničkog odlučivanja. Duboka je stručnost važna za dobro vodstvo odnosno za presudna je za dobrog menadžera. Kada menadžeri imaju te atribute, odluke se donose koordinirano i učinkovito. Apple nije opća tvrtka u kojoj menadžeri nadgledaju menadžere, već je tvrtka u kojoj ,kako je već prethodno navedeno, stručnjaci vode stručnjake. Pretpostavlja se da je lakše osposobiti stručnjaka da dobro upravlja i vodi svoj posao nego osposobiti menadžera da bude stručnjak. U Appleu hardverski stručnjaci upravljaju hardverom, softverski stručnjaci softverom, i tako

dalje, a odstupanja od toga su rijetka. Što se tiče „uranjanja“ u detalje, jedan je princip koji prožima Apple i nalaže da bi lideri trebali znati pojedinosti svoje razine organizacije i tri razine niže zato što je to učinkovito za donošenje svih odluka u organizaciji na bilo kojoj razni. Spremnost na zajedničku raspravu treća je glavna karakteristika vodstva. Suradnja ja ta koja je ključna za donošenje poslovnih odluka. Od lidera se očekuje da budu jaki, da imaju dobro utemeljena stajališta i snažno ih zastupaju, ali također da budu spremni na promjenu mišljenja zbog različitosti gledišta i stajališta (Podonly & Hansen, 2020).



GRAFIČKI PRIKAZ 3. Tri glavne karakteristike vodstva u korporaciji Apple [Izvor: autor, 12.07.2023.]

#### **5.4.Strategija ljudskih resursa i kulturne vrijednosti u Appleu**

Appleove strategije ljudskih resursa su takve da ljudi koji su zaduženi za ljudske resurse (HR) uvijek zapošljavaju raznolike, neovisne, talentirane zaposlenike kojima ne trebaju „upute“. Svjesni važnosti izvršavanja poslova s punim radnim vremenom, Apple je razvio širok i fokusiran paket prednosti za svoje korporativne predstavnike s programima samosvijesti. Ovo utiskuje spremnost Applea da bude najbolja tehnološka tvrtka na svijetu, dopuštajući sjajne ideje za tvrtku. Apple je većini zaposlenika omogućio obuku nakon što su se pridružili tvrtki.

Politika bez troškova nadahnjuje zaposlenike da rade bolje od ostalih. Apple je tvrtka koja jača zaposlenike da izgrade samopouzdanje i vlastite vještine koje se povremeno pojavljuju kao veliki dodatak tvrtki. Tvrtka brine da se zaposlenici pripreme ne samo fizički, već i psihički za posao.<sup>2</sup>

Apple je jedan od najvećih otvarača radnih mjesta u SAD-u, osigurava 2 milijuna radnih mjesta u 50 država. Cijela industrija izgrađena je oko dizajna i razvoja aplikacija i stvorila je 1 530 000 radnih mjesta u SAD-u koje podržava Apple Store, 450 000 radnih mjesta preko svojih dobavljača i 80 000 direktnih Apple zaposlenika.<sup>3</sup> Njihove strategije ljudskih resursa konkretne su i dobro razrađene, a neke od njih navode Schaarschmidt, Homscheid i Kilian (2019) u svome radu. Oni zaključuju da se Apple fokusira na svoj primarni cilj zapošljavanja talentiranog i pravog kandidata. Proces selekcije temelji se na verbalnoj komunikaciji identificiranjem osobe koja razmišlja izvan okvira i spremna je posvetiti se tvrtki. Apple svojim zaposlenicima pruža značajnu količinu prilika za razvoj perspektivnih karijera. Da bi privukao talentirano osoblje, Apple nudi konkurentne pakete, fleksibilne beneficije, periodične potpore dionicama za njihov doprinos tvrtki. Također zaposlenici imaju pravo na popuste na proizvode. Tvrtka je stvorila kulturu za prepoznavanje osobe koja razmišlja izvan okvira i navela je svakoga na razmišljanje o promjenama ideja. To tjera Apple da stvori prilike temeljene na učinku za svog zaposlenika čiji ga je izumljeni i inovativni proizvod nadahnuo da radi bolje od ostalih. Ispravna kultura tvrtke čini temeljne vrijednosti okruženja svake tvrtke i predstavlja zašto i kako se zaposlenici i poslodavci odnose prema radnim čimbenicima i okolini. Kao vodeća tvrtka u tehnološkoj industriji, Apple provodi svoju kulturu kako bi zadržao identitet i jedinstvenost svoje marke. Te su kulture bile temeljna etika tvrtke i polako su se usavršavale tijekom vremena.

---

<sup>2</sup> Voxx, S., (2017) Why employee at Google and Apple are more Productive, dostupno na: <https://www.fastcompany.com/3068771/how-employees-at-apple-and-google-are-more-productive> [31.10.2022.]

<sup>3</sup> Apple: Two million U.S. jobs. And counting., dostupno na: <https://www.apple.com/job-creation/> [31.10.2022.]



## 6. ZAŠTO JE APPLE FUNKCIONALNA ORGANIZACIJA?

Appleova funkcionalna organizacija je rijetka, ako ne i jedinstvena, među vrlo velikim tvrtkama koje se danas nalaze na tržištu. Njihov princip prevladava teoriju menadžmenta da poduzeće treba reorganizirati na odjele i poslovne jedinice kako se organizacija povećava. Glavna svrha Applea je stvaranje proizvoda koji obogaćuju svakodnevni život ljudi. To ne uključuje samo razvoj potpuno nove kategorije proizvoda kao što su iPhone i Apple Watch, ali i stalne inovacije unutar tih kategorije. Za stvaranje inovacija, Apple se oslanja na strukturu koja se usredotočuje na funkcionalnu stručnost. Njegovo temeljno uvjerenje je da oni s najviše stručnosti i iskustva u određenoj domeni trebaju imati prava odlučivanja za tu domenu. A to se uvjerenje temelji na dva stajališta. Prvo, Apple se natječe na tržištima gdje su stope tehnoloških promjena i poremećaja visoke, pa se mora oslanjati na prosudbu i intuiciju ljudi s dubokim poznavanjem tehnologija. Drugo, Appleova predanost da ponudi najbolje moguće proizvode bi bila podcijenjena ako bi kratkoročni ciljevi, dobit i troškovi, bili najvažniji kriteriji za procjenu ulaganja. Umjesto korištenja ukupnih troškova i ciljnih cijena kao fiksnih parametara unutar kojih se donose odluke o dizajnu i inženjeringu, od voditelja istraživanja i razvoja se očekuje da odvagnu prednosti korisnicima tih izbora u odnosu na troškove. Lakše je uspostaviti pravu ravnotežu kada lideri koji donose odluke su oni s dubokom stručnošću u svome području umjesto da se generalni direktori smatraju odgovornima prvenstveno za ispunjavanje brojčanih ciljeva. Dok je temeljno načelo konvencionalne strukture poslovne jedinice uskladiti odgovornost i kontrolu, temeljno načelo funkcionalne organizacije je uskladiti stručnost i prava odlučivanja. Stoga je veza između toga kako je Apple organiziran i vrsta inovacija koje proizvodi jasna (Podonly & Hansen, 2020).

## 7. ZAKLJUČAK

Završni rad obrađuje temu menadžmenta, fokusirajući se na menadžment na primjeru korporacije Apple Inc.. U radu se ukazuje na važnost menadžmenta i Steva Jobsa za Apple te se primjenjuje sekundarno istraživanje. Cilj rada je objasniti kakav je oblik menadžmenta u navedenoj korporaciji te kako on funkcionira. Primjer kvalitetnog i dobrog menadžera je Steve Jobs, a tajne njegovog uspjeha prikazane su u samome tekstu završnog rada. Steve Jobs jedan je od najpoznatijih ljudi današnjice koji je Apple isto tako učinio jednim od najvećih tržišnih lidera. Besprijeorne leaderske kvalitete Stevea Jobsa koje se temelje na njegovim osobinama, od kojih su najvažnije inteligencija i inovativnost, dovele su Apple na sam vrh. On je revolucionirao i restrukturirao računalnu industriju i učinio tržište iznimno natjecateljskim, a sve to uz pomoć svojih strategija baziranim na strateškom menadžmentu. Steve Jobs je od samih početaka Apple vodio kao tvrtku vođenu inovacijama, poduzetništvom i proizvodima koji su istinski zadovoljili korisnika. Postoje poslovna načela i vrijednosti koje imaju vrlo važnu ulogu u poslovanju korporacije, a koja se također primjenjuju u svakom segmentu iste. Ta načela i vrijednosti čine dokument vrijednosti koji je postao glavni dio tkiva tvrtke zahvaljujući Jobsu i njegovoj strategiji, a što se također održalo i danas.

Appleova strateška strategija u potpunosti osigurava profit jer imaju jasno zacrtane ciljeve i pomno odabrane puteve djelovanja i poslovanja za postizanje istih. Strategija Steva Jobsa dio je njegova stila vođenja, a inovacije su glavna pokretačka snaga uspjeha tvrtke. Liderstvo je ključ učenja, a lideri su ljudi koji vode organizaciju i čine ju uspješnom. Stil vodstva u Appleu uvijek je bio transformacijski i donio je promjene unutar organizacije. Jedna od ključnih karakteristika za uvođenje tih promjena je učinkovita komunikacija. Steve Jobs u Appleu bio je eminentni govornik koji je mogao motivirati zaposlenike i donijeti promijene unutar organizacije svojim razvijenim komunikacijskim vještinama. Upravljačka hijerarhija Applea odnosi se na upravljačku strukturu najviše razine tvrtke. Do 2011. godine suosnivač Steve Jobs bio je na vrhu hijerarhije upravljanja, a danas je to Tim Cook. Danas je posve nevjerojatno da Apple takvu strukturu zadržava i dan danas, iako je tvrtka gotovo četrdeset puta veća u smisli prihoda. Viši potpredsjednici su zaduženi za funkcije, a ne za proizvode. Nakon što je Steve Jobs implementirao funkcionalnu organizaciju, od Appleovih menadžera na svim razinama, do viših potpredsjednika i potpredsjednika, očekuje se da posjeduju tri ključne karakteristike vodstva: duboku stručnost koja im omogućuje smisljeno uključivanje u cjelokupni posao koji se obavlja unutar njihove pojedinačne funkcije, uranjanje u detalje njihovih funkcija i spremnost na suradničku raspravu o drugim funkcije tijekom zajedničkog odlučivanja. Appleove osim

poslovnih strategija ima i svoje strategije ljudskih resursa koje su takve da ljudi koji su zaduženi za ljudske resurse (HR) uvijek zapošljavaju raznolike, neovisne, talentirane zaposlenike kojima ne trebaju „upute“. Appleova funkcionalna organizacija je rijetka, ako ne i jedinstvena, među vrlo velikim tvrtkama koje se danas nalaze na tržištu. Njihov princip prevladava teoriju menadžmenta da poduzeće treba reorganizirati na odjele i poslovne jedinice kako se organizacija povećava. Dok je temeljno načelo konvencionalne strukture poslovne jedinice uskladiti odgovornost i kontrolu, temeljno načelo funkcionalne organizacije je uskladiti stručnost i prava odlučivanja.

Smatram da menadžment u organizaciju ima jednu od glavnih uloga, stoga je važno imati razvijene određene komunikacijske i tehničke vještine te biti inovativan ako želimo da cjelokupni proces bude kvalitetan i da na kraju kao posljedicu dobijemo dobre rezultate poslovanja. Čisti primjer je Apple koji bez Stevea Jobsa vjerojatno danas ne bi postigao toliko dobre rezultate na tržištu. Bez obzira što Jobs više nije direktor, Cook se na njegovom mjestu danas vodi njegovom strategijom uspjeha i menadžerskom strategijom, a ponajviše jasnom artikuliranom vizijom za Apple koju je postavio Jobs

## 8. LITERATURA

### KNJIGE

1. Šehić, Dž., Rahimić, Z., (2009), Menadžment, Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu
2. Lončarević, R., Mašić, B., Đorđević – Boljanović, J., (2007), Menadžment: Principi, koncepti i procesi, Beograd: Univerzitet Singidunum
3. Linzmayer W., O., (2004), Apple Confidential 2.0: The definitive history of the world's most colorful company, Library of Congress (dostupno na: [https://books.google.hr/books?id=mXnw5tM8QRwC&dq=apple+inc+history&lr=&hl=hr&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.hr/books?id=mXnw5tM8QRwC&dq=apple+inc+history&lr=&hl=hr&source=gbs_navlinks_s)) [25.10.2002.]
4. Moritz, M., (2009), Povratak u malo kraljevstvo: Steve Jobs-kako je nastao Apple i kako je promijenio svijet, DD Produkcija d.o.o., Zagreb
5. Elliot, J., (2012), Leading Apple with Steve Jobs: Management Lessons from Controversial Genius, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey (dostupno na: [file:///D:/1.UNIN/5.%20SEMESTAR/MENAD%C5%BDMENT/SEMINAR/DODATNO/Leading%20Apple%20With%20Steve%20Jobs\\_%20Management%20Lessons%20From%20a%20Controversial%20Genius%20\(%20PDFDrive%20\).pdf](file:///D:/1.UNIN/5.%20SEMESTAR/MENAD%C5%BDMENT/SEMINAR/DODATNO/Leading%20Apple%20With%20Steve%20Jobs_%20Management%20Lessons%20From%20a%20Controversial%20Genius%20(%20PDFDrive%20).pdf)) [25.10.2022.]
6. Žugaj, M., Bojanić-Glavica, B., Brčić, R., Šehanović, J., (2004), Organizacijska kultura, Varaždin: TIVA Tiskara Varaždin
7. Gallo, C., (2011) Steve Jobs: Tajne njegovih inovacija, Školska knjiga d.d., Zagreb

### STRUČNI, DIPLOMSKI I ZAVRŠNI RADOVI I ISTRAŽIVANJA

1. Liberman, R., O., (2013), *Management: Steve Jobs and the Success of Apple*, Case study, Business Management: Business Intelligence and Economics of Innovations, ACADEMIA, raspoloživo na: <file:///D:/1.UNIN/5.%20SEMESTAR/MENAD%C5%BDMENT/SEMINAR/DODATNO/Case Study-Steve Jobs and the Success of Apple-with-cover-page-v2.pdf> [25.10.2022.]
2. Pranay, P., (2020), *Leadership and Innovation at Apple Inc.*, University of Waterloo, stručni rad, raspoloživo na: <file:///D:/1.UNIN/5.%20SEMESTAR/MENAD%C5%BDMENT/SEMINAR/DODATNO/Case3-LeadershipandInnovationatApple2.pdf> [25.10.2022.]

## STRUČNI ČLANCI

1. Trivedi, S., *A Study on Development of Personal and Management Skills in Apple Inc.*, International Journal of Human Resource Development and Management. Vol. 9, Number 1, str. 9, Research India Publications, raspoloživo na: [file:///D:/1.UNIN/5.%20SEMESTAR/MENAD%C5%BDMENT/SEMINAR/DODATNO/ijhrdmv9n1\\_01.pdf](file:///D:/1.UNIN/5.%20SEMESTAR/MENAD%C5%BDMENT/SEMINAR/DODATNO/ijhrdmv9n1_01.pdf) [25.10.2022.]
2. Ceil, C., (2018), Importance of Leadership for Apple, SSRN, raspoloživo na: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3520422](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3520422) [26.10.2022.]
3. Podonly, M., J., Hansen, T., M., (2020), How Apple Is Organized for Innovation, Harvard Business Review, raspoloživo na: [https://www.apple.com/careers/pdf/HBR\\_How\\_Apple\\_Is\\_Organized\\_For\\_Innovation-4.pdf](https://www.apple.com/careers/pdf/HBR_How_Apple_Is_Organized_For_Innovation-4.pdf) [27.10.2022.]
4. Schaarschmidt, M., Homscheid, D., & Kilian, T. (2019). Application developer engagement in open software platforms: An empirical study of Apple iOS and Google Android developers. International Journal of Innovation Management

## INTERNETSKE STRANICE

1. Vodstvo u korporaciji Apple: <https://www.apple.com/hr/leadership/> [26.10.2022.]
2. Hijerarhija upravljanja Appleom: <https://www.hierarchystructure.com/apple-management-hierarchy/> [26.10.2022.]
3. Vozz, S., (2017) Why employee at Google and Apple are more Productive, dostupno na: <https://www.fastcompany.com/3068771/how-employees-at-apple-and-google-are-more-productive> [31.10.2022.]
4. Apple: Two million U.S. jobs. And counting., dostupno na: <https://www.apple.com/job-creation/> [31.10.2022.]

## 9. POPIS SLIKA

Popis slika:

1. SLIKA 1. Steve Jobs & Steve Wozniak [Izvor: Google slike, 12.07.2023.]
2. SLIKA 2. Apple I [Izvor: Google slike, 12.07.2023.]
3. SLIKA 3. Apple II [Izvor: Google slike, 12.07.2023.]
4. SLIKA 4. Steve Jobs [Izvor: Google slike, 25.10.2022.]
5. SLIKA 5. Tim Cook [Izvor: Google slike, 12.07.2023.]
6. SLIKA 6. Apple's Organizational Structure [Izvor: <https://www.organimi.com/organizational-structures/apple/> , 12.07.2023.]

## **10. POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA**

1. GRAFIČKI PRIKAZ 1. Sastavnice dokumenta vrijednosti [Izvor: autor, 12.07.2023.]
2. GRAFIČKI PRIKAZ 2. Ključne prenosive vještine u korporaciji Apple [Izvor: autor, 12.07.2023.]
3. GRAFIČKI PRIKAZ 3. Tri glavne karakteristike vodstva u korporaciji Apple [Izvor: autor, 12.07.2023.]

## 11. PRILOZI

LIBRARIJA  
ALIBRARIJA

Sveučilište  
Sjever



SVEUČILIŠTE  
Sjever

### IZJAVA O AUTORSTVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, Tara Kucina (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Herodament na primjeru korporacije Apple (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:

TARA KUCINA (upisati ime i prezime)

(vlastoručni potpis)

Sukladno čl. 83. Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Sukladno čl. 111. Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima student se ne može protiviti da se njegov završni rad stvoren na bilo kojem studiju na visokom učilištu učini dostupnim javnosti na odgovarajućoj javnoj mrežnoj bazi sveučilišne knjižnice, knjižnice sastavnice sveučilišta, knjižnice veleučilišta ili visoke škole i/ili na javnoj mrežnoj bazi završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice, sukladno zakonu kojim se uređuje znanstvena i umjetnička djelatnost i visoko obrazovanje.