

Uvod

Organizacija preduzeća je određeno stanje strukture, odnosa i ponašanja u preduzeću, a organizovanje je proces koji uključuje set aktivnosti da se dođe do određenog oblika strukture, uspostave određeni odnosi i sistem ponašanja zaposlenih u preduzeću. Organizovanje je "put" koji vodi do efikasnog modela strukture, odnosa i ponašanja. Organizovanje je najznačajnija aktivnost sa kojom se suočavaju menadžeri u savremenom preduzeću.

Organizaciju jednog preduzeća čine njegovi ljudi, koji obavljaju određene poslove u izvršnim i upravljačkim procesima; odnosi i veze između radnih mesta i organizacionih jedinica u kojima se poslovi obavljaju i ponašanje ljudi u izvršnim i upravljačkim procesima.

Menadžerske aktivnosti na kreiranju efikasne organizacije preduzeća mogu se sažeti u dve grupe:

- Diferencijacija i
- Integracija

Diferencijacijom se vrši podela poslova i njihovo grupisanje prema srodnosti u specijalizovane organizacione jedinice.

Integracijom se ostvaruje povezivanje specijalizovanih delova radi usklađenog delovanja preduzeća kao celine.

Mnogi menadžeri misle da su aktivnosti diferencijacije važnije i stvaralačku energiju troše na pravljenje organizacionih šema i gube iz vida činjenicu da ma koliko bila dobro oblikovana šema neće efikasno funkcionisati ako nisu uspostavljeni mehanizmi koji će sve delove preduzeća povezati, uskladiti i usmeriti u pravcu ostvarivanja ciljeva preduzeća. Dobra koordinacija je ključ efikasnosti organizacije. Ona pokazuje kakve su uspostavljene veze i odnosi, komunikacija, motivacija i nivo distribucije moći u preduzeću, odnosno prirodu njegove organizacione kulture. Sa ovim menadžerskim aktivnostima organizaciona šema počinje svoj život, koji može biti kraći ili duži, zavisno od toga u kojoj fazi životnog ciklusa se nalazi preduzeće.

Transformacija "stare" u "novu" organizaciju znači promenu organizacione kulture preduzeća. Ona zahteva napuštanje stečenih znanja, radnih i životnih navika, veština, vrednosti i uverenja i što je verovatno teže od svega, napuštanje starog modela međuljudskih odnosa. U periodu promena organizacija, menadžeri se suočavaju sa problemima kako da jedan uigran tim, koji je odgovarao jednom konceptu, transformišu u novi, sa novim pravilima igre, koje će zaposleni prihvatiti i u koje će verovati. Promena organizacije je u osnovi kognitivni proces (saznajni proces). Zato se od menadžera zahteva da poseduju mnogo više znanja, sposobnosti i veštine lidera, poznavanje političkih procesa i fenomena koji prate grupni život i grupne procese u organizaciji. Menadžerima se sugeriše da promene organizacija povežu sa sistemom motivacije i nagrađivanja, što znači da uspešni menadžeri moraju poznavati i ove oblasti. Po Meri Parker Folet, menadžment je "sposobnost da se poslovi obave preko ljudi".

Antropologija je nauka koja proučava čoveka na osnovu anatomije, fiziologije, psihologije, istorije, sociologije, filozofije, arheologije, nauke o jeziku i drugih srodnih društvenih nauka.

1. Definisanje tima i razgraničenje sa srodnim oblicima

Tim je oblik formalne organizacije zajedničkog rada ljudi, koje povezuje misija, cilj, zadatak i interes. Kao oblik formalne organizacije, tim je uzrok i posledica promena tradicionalne organizacije, njenog transformisanja iz vertikalne (hijerarhijske) u horizontalnu (plitku) strukturu. Može se kazati da su timovi rezultat traganja efektivnih menadžera za oblicima strukture koji će obezbediti pozitivnu sinergiju (dodata vrednost zajedničkog rada) i porast organizacionih performansi.

Istorijski posmatrano, za razvoj timova dva trenda u menadžmentu imaju posebnu važnost. To su : (1) teorija socio tehničkih sistema, i (2) krugovi kvaliteta [Sims, Lorenzi 1992]. Teorija sociotehničkih sistema vezuje se za evropski menadžment. Ona fokusira pažnju na stvaranje strukture kojom bi se zadovoljile dve vrste potreba: tehničke potrebe industrijskog društva i socijalne potrebe obrazovane radne snage. Mogući model strukture koji zagovara teorija socio-tehničkog sistema uključuje sledeće [Sims, Lorenzi 1992 : 202] :

- Članovi tima treba da budu uključeni u njegovo dizajniranje.
- Treba da budu specificirani minimalni uslovi, sa naglaskom na ciljevima pre nego na procedurama.
- Problemi koji se odnose na tim treba da budu rešeni u samom timu pre nego od strane nekog spoljnog autoriteta, kao što je npr. agent kontrole kvaliteta.
- Unakrsni trening, raznovrsnost veština članova tima, i sistem koji se bazira na plaćanju za znanje, treba da se koriste da unaprede i povećaju fleksibilnost.
- Isti zadaci treba da budu vezani.
- Pristup informacijama i povratni efekat treba da budu dostupni timu.
- Ocenjivanje rezultata tima kao celine zahteva i nagrađivanje tima kao celine.
- Dizajn tima treba da bude takav da omogući visok kvalitet radnog života na poslu, uključujući i osećaj samokontrole i svrhe rada.
- Promene u radnoj proceduri zahtevaju trening.

Ovaj pristup je rasprostranjen u švedskim i nemačkim preduzećima i dao je značajne rezultate u vidu visoke produktivnosti rada i visoke satisfakcije zaposlenih.

Pristup „krugovi kvaliteta" razvijen je u praksi japanskog menadžmenta. Prema iskustvima i postignutim efektima može se tvrditi da je i pristup „krugovi kvaliteta", kao i socio-tehnički pristup svojevrsna preteča timskog koncepta i selfmanagement-a.

Timovi, zajednice i mreže su oblici strukture i mesta gde se kreiraju ideje, generišu i razmenjuju znanje, razvijaju sposobnosti i pridobijaju međusobna podrška članova. U tome je sličnost između ovih oblika. Međutim, postoji značajna razlika. Timovi predstavljaju legitimni deo formalne strukture, sa jasnim ciljevima, zadacima i budžetom, dok su ostali njima slični oblici dodati organizaciji, predstavljaju strukturu paralelnu sa osnovnom strukturom, nemaju definisan zadatak ni budžet za podršku. Njihove aktivnosti se finansiraju putem sponzorstva. Tako, npr. tehnološki klubove, koji su rasprostranjeni oblici neformalnog povezivanja stručnjaka u automobilske industrije, sponzoriraju velike automobilske kompanije, a za uzvrat dobijaju korisne ideje, rešenja i savete.

Najveća i najstarija zabluda postoji kada je potrebno razlikovati timove od grupa. Budući da pojmovi grupa i grupni procesi imaju najdužu tradiciju u literaturi i upravljačkoj praksi, (vidi

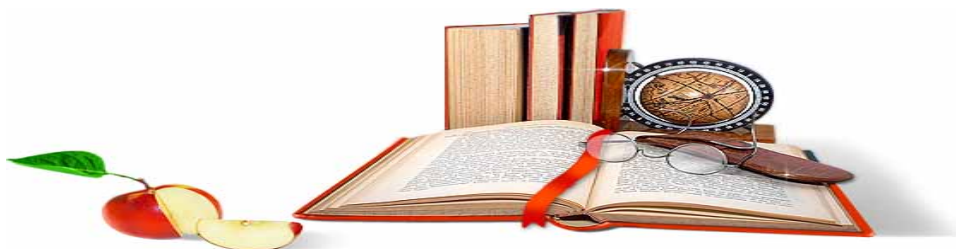
**---- OSTATAK TEKSTA NIJE PRIKAZAN. CEO RAD MOŽETE
PREUZETI NA SAJTU WWW.MATURSKI.NET ----**

BESPLATNI GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI TEKST

RAZMENA LINKOVA - RAZMENA RADOVA

RADOVI IZ SVIH OBLASTI, POWERPOINT PREZENTACIJE I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJALI.

WWW.SEMINARSKIRAD.ORG
WWW.MAGISTARSKI.COM
WWW.MATURSKIRADOVI.NET



NA NAŠIM SAJTOVIMA MOŽETE PRONAĆI SVE, BILO DA JE TO **SEMINARSKI**, **DIPLOMSKI** ILI **MATURSKI** RAD, POWERPOINT PREZENTACIJA I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJAL. ZA RAZLIKU OD OSTALIH MI VAM PRUŽAMO DA POGLEDATE SVAKI RAD, NJEGOV SADRŽAJ I PRVE TRI STRANE TAKO DA MOŽETE TAČNO DA ODABERETE ONO ŠTO VAM U POTPUNOSTI ODGOVARA. U BAZI SE NALAZE **GOTOVI SEMINARSKI**, **DIPLOMSKI I MATURSKI RADOVI** KOJE MOŽETE SKINUTI I UZ NJHOVU POMOĆ NAPRAVITI JEDINSTVEN I UNIKATAN RAD. AKO U **BAZI** NE NAĐETE RAD KOJI VAM JE POTREBAN, U SVAKOM MOMENTU MOŽETE NARUČITI DA VAM SE IZRADI NOVI, UNIKATAN SEMINARSKI ILI NEKI DRUGI RAD NA LINKU **IZRADA RADOVA**. PITANJA I ODGOVORE MOŽETE DOBITI NA NAŠEM **FORUMU** ILI NA

maturskiradovi.net@gmail.com