

Organizaciona kultura

Da bi se definisala i objasnila organizaciona kultura, mora se definisati pojam kulture uopšte. Kultura predstavlja tradiciju, običaje, navike, sistem vrednosti, stavove, merila i norme ponašanja odgovarajuće društvene grupe. Kultura jednog društva se prenosi na sledeća pokoljenja kao utvrđena pravila ponašanja.

Organizaciona kultura je osnovna dimenzija i okvir svakog organizacionog ambijenta. Među različitim definicijama organizacione kulture izdvojila se definicija Edgara Šejna, prema kojoj je organizaciona kultura „siže važnih zaključaka, izmišljenih, otkrivenih, ili razvijenih od strane date grupe dok se suočavala sa problemima spoljne adaptacije i unutrašnje inegracije, formulisanim dovoljno dobro da se mogu smatrati vrednim i kao takvi prenositi novim članovima organizacije, kao ispravan način percepcije, razmišljanja i osećanja za iste probleme“.

Pored ove, postoje još mnoge definicije, ali svima njima je zajedničko da kultura ima: sadržaj, socijalni karakter, efekte na organizaciju i njene članove, način nastanka, stabilnost i održavanje i jedinstvenost, odnosno specifičnost.

Sadržaj organizacione kulture odnosi se na značenja koje stvarima, pojavama ili događajima pridaju članovi organizacije, zatim na verovanja, vrednosti, stavove, pretpostavke, norme ponašanja, uslovljene načine ponašanja članova organizacije i simbole koji odražavaju sve to.

Socijalni karakter organizacione kulture upućuje na činjenicu da ona postoji samo u okviru socijalnih grupa (organizacije, profesije, društveni slojevi, nacije...).

Efekti na organizaciju i njene članove ostvaruju se tako što organizaciona kultura utiče na psihičke procese i ponašanje članova.

Način nastanka bitno određuje organizacionu kulturu. Ona nastaje kroz proces socijalne interakcije članova, njihove međusobne odnose i zajednička iskustva koja stižu u rešavanju problema adaptacije na okruženje i unutrašnje integracije i kroz održavanje organizacije kao celine.

Stabilnost i održavanje se ističu kao važne karakteristike organizacione kulture, jer je uočeno da organizaciona kultura dugo nastaje, održava se i ima tendenciju obnavljanja, prenošenjem na nove članove organizacije (socijalizacija).

Jedinstvenost i specifičnost je opšta karakteristika koja ukazuje na činjenicu sa svaka grupa, organizacija ima specifičnu i neponovljivu kulturu. Jedinstvenost i specifičnost imaju svoj izvor u nastanku organizacione kulture interakcijom članova grupe u odgovarajućim (neponovljivim) uslovima.

- **Osnovni tipovi organizacione kulture**

Jedna od najpoznatijih klasifikacija organizacione kulture koja se najčešće koristi je ona koju su dali Hanson i Handy i po kojoj postoje četiri osnovna tipa kulture: **kultura moći, kultura uloga, kultura zadatka i kultura podrške**. U Tabeli 1., date su njihove osnovne karakteristike. Sadržaji ovih tipova kulture su ekstremno izoštrani, karakteristični su za pojedine faze u razvoju poslovnih organizacija, prirodu delatnosti, veličinu organizacije

Ni jedan od ovih osnovnih tipova ne odgovara ostvarenju kvaliteta, odnosno svaki mu doprinosi na svoj način, zavisno od niza faktora. Posmatrajući date karakteristike tipova kulture proizilazi da je za obezbeđenje kvaliteta potrebna i liderska moć (kultura moći) i standardizacija postupaka i procesa (kultura uloga) i orijentacija na uspeh i postignuće (kultura zadatka) i podrška razvoju saradnika (kultura podrške), u odgovarajućoj srazmeri.

Vremenom i iskustvom su se izdefinisale dve tipične organizacione kulture, japanska i američka i modifikovani tip kao treća kategorija. Prof. Viljem Ouči je treću kategoriju nazvao tip Z i po njegovom mišljenju on je primenljiv za sva preduzeća.

Praksa u razvijenim zemljama zapada potvrđuje njegovo mišljenje. Vodeće američke kompanije su prihvatile kulturu tipa Z (*Hewlett Pacard IBM, Procter and Gamble i druge*). Takođe sve više kompanija u zapadnoj Evropi intenzivno i sa uspehom radi na uvođenju ovog pristupa upravljanja kadrovima. U Tabeli 2. dat je kratak prikaz osobenosti svake od kultura.

Naša organizaciona kultura se godinama nalazila na nezavidnom nivou, jer su autoritet i tradicionalizam bili njeni glavni oslonci. Međutim, poslednjih godina, uvođenjem svetskih trendova u našu privredu, teži se razvoju preduzeća i unapređenju organizacione kulture. Bitno se menja klima radne organizacije, kao i pojmovi kulture. Potrebno je stvoriti atmosferu timskog rada, gde svi od top menadžera, do običnog radnika rade u cilju poboljšanja kvaliteta. Izbegavaju se

stari uzori i menja se odnos rukovodioca i podređenog. Samo tako se postižu optimalni rezultati i unapređuje kvalitet.

- **Klima organizacije**

Klima ili vladajuća atmosfera u organizaciji definiše se na različite načine. Najprikladnija je definicija prema kojoj je klima organizacije poseban oblik socijalne klime koja se određuje kao stanje psihosocijalnih odnosa pripadnika neke socijalne grupe i njihovih odnosa prema grupi u celini.

Klima organizacije je važan činilac koji pokazuje kako se zaposleni osećaju, kako opažaju perspektivu organizacije i svoje mesto u njoj, kako se odnose prema radu i klijentima, odnosno kupcima. Kao takva klima bitno utiče na stavove zaposlenih prema radu i kvalitetu kao i na aktuelno radno ponašanje, efekte i kvalitet proizvoda i usluga.

Klima za kvalitet postoji onda kada svaki zaposleni oseća da pripada organizaciji, da je koristan i važan, da se od njega očekuje doprinos ostvarenju ciljeva organizacije i da svi zaposleni u saradnji i pod vodstvom rukovodilaca rade za potrebe tržišta, jer od uspeha na tržištu zavisi uspeh organizacije.

„Čovek je u velikoj kompaniji nužno šraf. Naučite ga i postavite tako da se oseća kao šraf u satu, a ne kao šraf bačen na đubrištu“, savet je J. Mittsushime menadžera za ljudske resurse iz SONY-a.

2. Metod i stil rada menadžera

- **Menadžerski metodi rada**

Menadžeri mogu imati različite metode rada. Koji metod će izabrati zavisi od brojnih i relevantnih faktora (stručnost, iskustvo, starosno doba...).

U najvećem broju svetskih korporacija primenjen je tejloristički metod rada čiju osnovu čine: normiran rad i plaćanje po učinku, hijerarhijska nadređenost i podređenost, stratifikacija organizacije, itd.

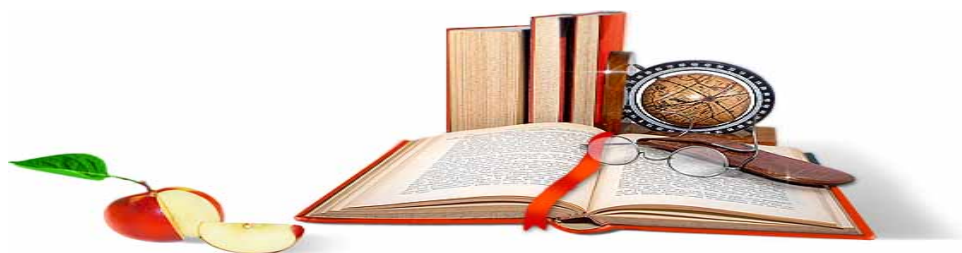
Savremeni menadžment sve više napušta klasične metode u radu i primat daje kooperativnom metodu rada. Modaliteti načina rada su različiti i svode se na nekoliko sledećih:

- ✓ Usmeravanje prema ciljevima
- ✓ Rukovođenje prema rezultatima

**---- 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 NJIHOVU 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

