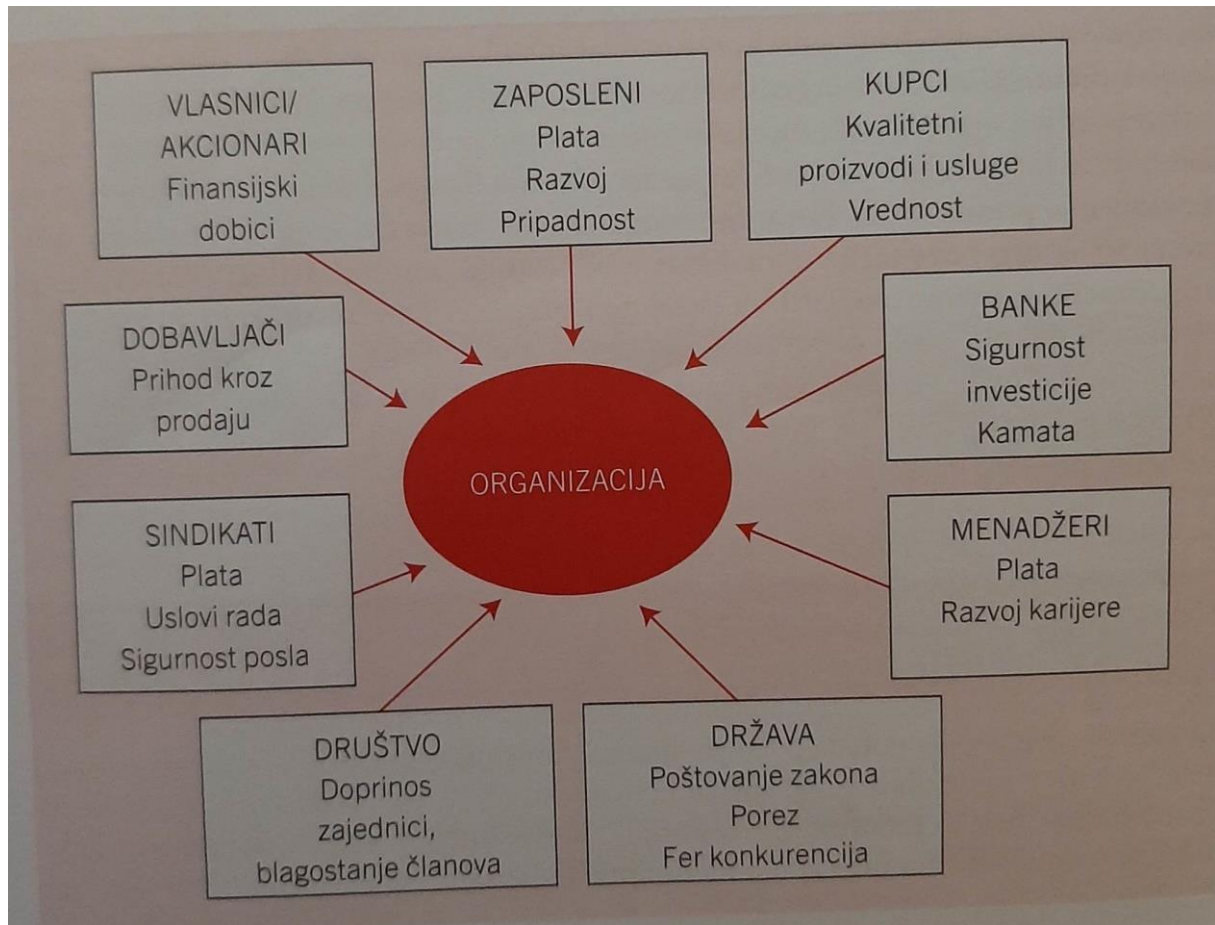


ORGANIZACIJA PRVI KOLOKVIJUM

6. Nabrojite stejkholdere savremenih organizacija i objasnite njihova ocekivanja



21. Grafički prikazati model organizacionog dizajna ! (samo ilustracija)

FAKTORI DIZAJNA	PARAMETRI DIZAJNA	MODELI STRUKTURE	ORGANIZACIJSKE PERFORMANSE
Starost i veličina	Podjela rada	Jednostavni	Produktivnost
Tehnologija	Deleg. Autor.	Birokratski	Efikasnost
Sredina	Departmentalizacija	Divizionalni	Satisfakcija
Strategija	Koordinacija	Adhokratija	Razvoj
Kultura		Matrični	Opstanak
Karak. Zaposlenosti		Hibridni	
Liderstvo			

22. Šta je podjela rada?

Podjela rada je proces u kojem se cjelokupan zadatak organizacije razdvaja na manje, specifične zadatke. To je osnovna aktivnost organizacionog dizajna, koja dovodi do **specijalizacije** pojedinaca i manjih organizacionih jedinica.

Specijalizacija može biti:

- **Uska** – kada postoji visoka diferencijacija i visok nivo podjele rada.
- **Široka** – kada postoji niska diferencijacija i nizak nivo podjele rada.

23. Na koja pitanja treba da odgovori dizajn parametra podjela rada ?

Dizajn parametra podjela rada treba da odgovori na sledeća tri pitanja:

- a) koliko zadataka bi svaki zaposleni trebalo da obavlja na svom radnom mjestu i koliko specijalizovan svaki zadatak treba da bude?
- b) koliko bi posao svake pozicije trebao da bude standardizovan ?
- c) koje sposobnosti i znanje su potrebni za obavljanje poslova na konkretnoj poziciji ?

24. Koji su oblici ili dimenzije podjele rada ?

Oblici ili dimenzije podjele rada uključuju **horizontalnu** i **vertikalnu** dimenziju:

1. **Horizontalna dimenzija:** odnosi se na **širinu posla** i pokazuje koliko različitih poslova obavlja pojedinac u organizaciji.
 - **Visoka horizontalna specijalizacija:** zaposleni obavljaju rutinske, ponavljajuće poslove koji ne zahtijevaju šira znanja.
 - **Niska horizontalna specijalizacija:** zaposleni obavljaju više različitih poslova bez čestog ponavljanja.
2. **Vertikalna dimenzija:** odnosi se na **dubinu posla** i pokazuje da li pojedinac ima mogućnost kontrole ili je samo izvršilac posla.
 - **Visoka vertikalna specijalizacija:** zaposleni imaju nizak stepen uticaja na posao, postaju pasivni učesnici.
 - **Niska vertikalna specijalizacija:** zaposleni imaju visok stepen uticaja na posao, postaju aktivni učesnici.

25. Ilustrativno predstaviti horizontalnu i vertikalnu specijalizaciju.

		Horizontalna specijalizacija	
		visoka (uska)	niska (široka)
Vertikalna specijalizacija	visoka	nekvalifikovani poslovi u operativi	poslovi operativnog menadžmenta
	niska	poslovi profesionalnih stručnjaka	poslovi srednjeg i top-menadžmenta

26. Navedite i objasnite strategije za otklanjanje negativnih efekata specijalizacije.

Strategije za otklanjanje negativnih efekata specijalizacije uključuju:

1. **Rotacija poslova:** Premještanje zaposlenih sa jednog posla na drugi radi povećanja raznovrsnosti posla. Iako povećava raznovrsnost, rotacija nije uvijek uspješna u povećanju zadovoljstva zaposlenih jer ljudi nastavljaju obavljati monotonije poslove, samo u različitim formama.
2. **Proširivanje posla:** Povećanje širine posla tako da zaposleni obavljaju više različitih poslova. Ova strategija povećava satisfakciju kroz obuku, nove vještine i veće odgovornosti. Međutim, može dovesti do većih troškova zbog obuke i većih plata.
3. **Obogaćivanje posla:** Strategija koja dizajnira posao kako bi zaposleni imali priliku za lični razvoj, samostalnost i preuzimanje odgovornosti. Cilj je ohrabriti zaposlene da preuzimaju menadžerske uloge i odgovornosti, čime se povećava angažman i motivacija.

27. Šta predstavlja proces delegiranja autoriteta?

Delegiranje autoriteta je proces prenošenja ovlašćenja za donošenje odluka sa viših menadžerskih nivoa na niže. Ovim se omogućava distribucija moći između različitih nivoa organizacije, čime se rukovodioci nižih ranga stavljaju u poziciju da donose odluke u određenim oblastima.

Ključno pitanje u savremenim organizacijama nije da li delegirati autoritet, već u kojoj meri, za koje odluke i kome se delegira.

- **Centralizacija odlučivanja** znači da je moć koncentrisana na vrhu organizacije, sa jednim ili manjim brojem menadžera koji donose odluke.
- **Decentralizacija odlučivanja** podrazumijeva da se moć raspoređuje na niže menadžerske nivoe, gde rukovodioci imaju autoritet da donose odluke unutar svojih jedinica.

28. Definišite autoritet i napravite razliku između različitih vrsta autoriteta.

Autoritet je formalno pravo ili ovlašćenje za donošenje odluka i uticanje na ponašanje drugih ljudi da se ponašaju na način koji se inače ne bi ponašali. Autoritet se dodjeljuje na osnovu pozicije koju pojedinac zauzima u organizaciji.

Vrste autoriteta:

1. **Linijski autoritet** - Formalni autoritet koji proizlazi iz pozicije koju zaposleni zauzima u organizaciji. Ovaj autoritet prati hijerarhijsku liniju od top menadžmenta prema nižim nivoima organizacije, kao što su srednji menadžment i operativni menadžment.
2. **Štabni (savjetodavni) autoritet** - Autoritet koji imaju stručnjaci ili specijalisti koji posjeduju poziciju savjetnika. Iako nemaju pravo donošenja odluka, njihov autoritet dolazi od njihove ekspertize i sposobnosti da pomažu linijskim rukovodiocima u donošenju odluka.
3. **Lični (neformalni) autoritet** - Autoritet koji pojedinac stiče na osnovu svojih ličnih osobina, iskustva i međuljudskih veza. Osobe sa neformalnim autoritetom često utiču na ponašanje drugih, ali ne putem formalnih odluka, već kroz njihov ugled i poštovanje unutar organizacije.

29. Definišite centralizaciju odlučivanja i navedite njene prednosti i nedostatke.

Centralizacija odlučivanja znači da u organizaciji sve odluke donosi vrh organizacije, a niži nivoi menadžmenta i zaposleni su samo izvršioci tih odluka. Odluke se ne delegiraju na niže nivoe, a menadžeri na višim nivoima imaju potpunu kontrolu.

Prednosti centralizacije:

1. **Brzo reagovanje na izazove** – S obzirom na to da odluke donosi manja grupa, proces donošenja odluka je brz, što je važno u kriznim situacijama.
2. **Konzistentnost odluka** – Odluke su ujednačene kroz organizaciju, što omogućava jednoobrazno ponašanje i stabilnost.
3. **Povećava integraciju organizacije** – Centralizacija omogućava veću povezanost različitih delova organizacije.

Nedostaci centralizacije:

1. **Opterećenje vrha organizacije** – Top menadžment se bavi operativnim problemima koji bi mogli biti rešeni na nižim nivoima, čime se smanjuje njegov fokus na strateške ciljeve.
2. **Demotivacija nižih menadžera** – Menadžeri na nižim nivoima nemaju dovoljno autoriteta, što može dovesti do smanjenja motivacije i angažmana.
3. **Ograničava razvoj menadžmenta** – Centralizacija sužava prostor za razvoj srednjeg i operativnog menadžmenta, smanjujući njihove mogućnosti za donošenje odluka i preuzimanje odgovornosti.
4. **Oslabljuje kvalitet odluka** – U kompleksnim uslovima, centralizacija može smanjiti efikasnost jer top menadžment nije uvek u mogućnosti da procesira sve relevantne informacije.

30. Definišite i objasnite decentralizaciju i njene pojavne oblike.

Decentralizacija odlučivanja označava proces prenošenja autoriteta za donošenje odluka sa vrha organizacije na niže nivoe. Ovaj pristup omogućava širu participaciju u procesu odlučivanja i pomaže u efikasnijem reagovanju na specifične situacije na različitim nivoima organizacije.

Pojavni oblici decentralizacije:

1. **Horizontalna decentralizacija** – Odnosi se na delegiranje autoriteta izvan formalne hijerarhije, tj. na niže pozicije koje nisu rukovodioci, ali imaju specifična znanja i sposobnosti. Ovaj oblik omogućava da zaposleni, koji nisu menadžeri, preuzmu odgovornost za donošenje odluka u svojim specijalizovanim oblastima.
2. **Vertikalna decentralizacija** – Ovaj oblik decentralizacije podrazumeva distribuciju formalne moći duž hijerarhijske linije. Može imati dva oblika:
 - **Selektivna vertikalna decentralizacija** – Autoritet za donošenje odluka delegira se selektivno, tj. samo određenim jedinicama u organizaciji, na osnovu njihove specifične potrebe ili stručnosti.
 - **Paralelna vertikalna decentralizacija** – Autoritet za sve odluke delegira se istom nivou organizacije, čime se omogućava uniformna distribucija moći na tom nivou.

Decentralizacija omogućava brže donošenje odluka, veću fleksibilnost, i povećava angažman zaposlenih, ali može dovesti do problema u koordinaciji i ujednačenosti odluka ukoliko nije pravilno implementirana.

31. Objasnite sadržaj parametra „departmentalizacija“.

Departmentalizacija je proces grupisanja poslova u organizaciji u manje jedinice ili departmane, na osnovu zajedničkih karakteristika. To uključuje odluke o kriterijumu grupisanja (npr. funkcije, proizvodi, tržišta) i o broju i veličini tih jedinica.

Grupisanje može biti:

- **Odozdo nagore** – počinje na operativnom nivou i širi se prema vrhu.
- **Odozgo nadole** – počinje na vrhu i širi se prema operativu.

Cilj departmentalizacije je efikasnost kroz specijalizaciju, bolju koordinaciju i lakše upravljanje.

Objasnite moguće načine i proces grupisanja poslova?

Grupisanje poslova u organizacijama može se vršiti prema različitim osnovama, a najčešći kriterijumi uključuju:

1. **Prema vrstama poslova ili funkcijama:** Poslovi se grupišu prema funkcijama kao što su nabavka, proizvodnja, prodaja, finansije itd.
2. **Prema stručnosti i kvalifikacijama:** Na primer, nastavno i vannastavno osoblje na fakultetima.
3. **Prema outputu:** Na primer, diplomatska i postdiplomaska nastava na fakultetima.
4. **Prema klijentima:** Poslovi se grupišu prema vrsti klijenata, kao što su poslovi sa građanima i institucijama u bankama.
5. **Prema vremenu:** Na osnovu vremena kada se obavlja posao, npr. studenti prve smene i samofinansirajući studenti druge smene.
6. **Prema geografskim područjima:** Aktivnosti organizacije koje se obavljaju izvan njenog sedišta, kao što su banke i osiguravajuće kompanije.

Osnove za grupisanje poslova:

- **Funkcija:** Poslovi se grupišu prema sličnosti funkcija.
- **Tržište:** Poslovi se grupišu prema vrsti tržišta (proizvod, kupac, geografska područja).
- **Kombinacija funkcije i tržišta:** Poslovi se grupišu u matrici, kombinujući tržišne i funkcionalne jedinice.

33. U čemu se ogledaju specifičnosti funkcionalne (objasniti i efekat silosa), trzisne (objasniti i efekat feuda) i matricne departmentalizacije?

Funkcionalna departmentalizacija grupiše poslove prema funkcijama (npr. nabavka, proizvodnja), omogućavajući specijalizaciju, ali može izazvati **efekat silosa**, gde sektori rade izolovano, što smanjuje saradnju i efikasnost.

Tržišna departmentalizacija deli organizaciju prema tržištu (proizvod, kupac, region), pružajući veću autonomiju divizijama, ali može dovesti do **efekta feuda**, gde divizije favorizuju svoje interese, ugrožavajući saradnju i smanjujući prednosti decentralizacije.

Matrična departmentalizacija kombinuje funkcionalnu i tržišnu strukturu, pružajući fleksibilnost i efikasnost uz minimiziranje nedostataka oba modela.

34. U čemu se ogleda značaj parametra koordinacija? Koji su mehanizmi koordinacije?

Značaj parametra koordinacije ogleda se u povezivanju različitih delova organizacije kako bi se obezbedila njihova efikasna integracija, dok se očuva njihova specifičnost. Koordinacija omogućava usklađivanje aktivnosti među sektorima i doprinosi ostvarivanju zajedničkih ciljeva organizacije.

Mehanizmi koordinacije su sredstva koja omogućavaju efikasnu saradnju unutar organizacije:

1. **Direktna kontrola** – koristi hijerarhiju i lanac komandovanja da obezbedi usklađenost aktivnosti.
2. **Standardizacija** – postavljaju se standardi za inpute, procese i outpute kako bi se osigurala uniformnost.
3. **Neposredno komuniciranje** – direktna komunikacija između menadžera i zaposlenih za rešavanje problema i donošenje odluka.

35. Objasnite koordinaciju putem direktne kontrole.

Koordinacija putem direktne kontrole je najstariji oblik koordinacije u organizacijama, zasnovan na "lancu komandovanja" koji su predložili autori klasične škole menadžmenta poput Tejlora, Fejola i Vebera. Ovaj mehanizam koordinacije funkcioniše na osnovu jasnih odnosa nadređenosti i podređenosti u organizaciji.

Sustina direktne kontrole je u tome što se informacije (naredbe) protokom šalju silazno od organizacionog vrha ka operativnom menadžmentu, dok se informacije o realizaciji odluka vraćaju uzlazno, od operativnog menadžmenta prema top-menadžmentu.

Osnovni instrument za koordinaciju u ovom modelu je **direktan nadzor**, gde top-menadžment izdaje naredbe i prati rad srednjeg menadžmenta, koji zatim kontroliše operativu. Ovaj pristup omogućava visoku integraciju i kontrolu u organizaciji, jer svi nivoi menadžmenta direktno nadgledaju i upravljaju radnim procesima.

36. Kada se koristi standardizacija procesa, kada standardizacija outputa, a kada standardizacija inputa? Objasnite!

- **Standardizacija procesa** se koristi za rutinske, specijalizovane zadatke u organizacijama sa visokim stepenom formalizacije, kao što je masovna proizvodnja, gde ponašanje zaposlenih mora biti striktno regulisano.
- **Standardizacija outputa** primenjuje se u diversifikovanim organizacijama (npr. sa divizionarnim modelom), gde se definišu očekivani rezultati rada, a ne detalji procesa.
- **Standardizacija inputa** znači unapred određivanje potrebnih veština i kvalifikacija zaposlenih, što indirektno postiže koordinaciju i kontrolu unutar organizacije.

37. Objasnite koordinaciju putem neposrednog komuniciranja.

Koordinacija putem **neposrednog komuniciranja** omogućava efikasnu razmenu informacija i usklađivanje aktivnosti među zaposlenima, bilo u jednostavnim ili složenim organizacijama. Ovaj mehanizam se koristi u organizacijama koje favorizuju direktnu komunikaciju za rešavanje problema i koordinaciju.

- **Povezujuća uloga:** Menadžer ima odgovornost za koordinaciju sa menadžerima drugih subjedinica.
- **Povezujuća grupa ili tim:** Privremeni tim menadžera različitih jedinica koordinira aktivnosti kroz redovne sastanke.
- **Jedinica za koordinaciju:** Formira se grupa stručnjaka iz različitih funkcija ili divizija koja koordinira zajedničke aktivnosti i rešava složena pitanja.

45. Objasnite prvu fazu životnog ciklusa organizacije prema Grejnerovom revidiranom modelu i krizu kojom se ona završava.

Prva faza: Rast kroz kreativnost prema Grejnerovom revidiranom modelu opisuje organizaciju koja je mlada, mala i zavisi od kreativnosti osnivača za razvoj proizvoda i tržišta. U ovoj fazi:

- **Organizaciona struktura** je neformalna, sa minimalnom podelom rada.
- **Komunikacija** je intezivna i neformalna, a zaposleni su lojalni, često rade prekovremeno, motivisani obećanjima o učešću u vlasništvu.

Kriza liderstva nastaje kako organizacija raste, broj zaposlenih i poslova se povećava, a koordinacija postaje složenija. Osnivač se suočava s novim menadžerskim odgovornostima, koje prevazilaze njegove početne veštine, što otežava donošenje odluka. On se opire promenama, konflikti rastu, a motivisanje novih zaposlenih postaje izazovno.

46. Objasnite drugu fazu životnog ciklusa organizacije prema Grejnerovom revidiranom modelu i krizu kojom se ona završava.

Druga faza: Rast kroz usmeravanje. Organizacija zapošljava profesionalne menadžere koji uvode funkcionalnu strukturu i standardizuju procese. Poslovi postaju specijalizovani, a komunikacija formalnija. Menadžeri preuzimaju odgovornost za odluke.

Kriza autonomije javlja se kada centralizovano upravljanje postane ograničavajuće, jer niži menadžeri nemaju ovlasti za donošenje odluka. Kriza se rešava delegiranjem autoriteta sa viših na niže nivoe.

47. Objasnite treću fazu životnog ciklusa organizacije prema Grejnerovom revidiranom modelu i krizu kojom se ona završava.

Treća faza: Rast kroz delegiranje. Organizacija razvija decentralizovanu strukturu, delegira veći autoritet menadžerima tržišta i fabrika, i koristi bonuse za motivaciju. Top-menadžment se oslanja na periodične izveštaje, dok se akvizicije drugih organizacija jednostavno integrišu u postojeće jedinice. Komunikacija je ređa i više se zasniva na pismenom ili usmenom kontaktu.

Kriza kontrole nastaje kada divizionálni menadžeri postanu previše fokusirani na svoje jedinice i ne brinu dovoljno o celoj organizaciji. Ova kriza se rešava uvođenjem boljih mehanizama koordinacije, jer pokušaj ponovnog centralizovanja kontrole često ne uspeva.

48. Objasnite četvrtu fazu životnog ciklusa organizacije prema Grejnerovom revidiranom modelu i krizu kojom se ona završava.

Četvrta faza: Rast kroz koordinaciju. Organizacije u ovoj fazi uspešno primenjuju formalne mehanizme koordinacije. Decentralizovane jedinice se grupišu u proizvodne grupe, uspostavljaju se sistemi planiranja, a centralizovani timovi prate rad linijskih menadžera. Resursi se raspodeljuju na osnovu prinosa na kapital, a balansira se centralizacija i decentralizacija.

Kriza birokratizacije nastaje kada formalni sistemi i procedure postanu prepreka daljem rastu, jer procedure prevazilaze potrebu za rešavanjem problema. Ova kriza se prevazilazi uvođenjem timskog rada i saradnje.

49. Objasnite petu fazu životnog ciklusa organizacije prema Grejnerovom revidiranom modelu i krizu kojom se ona završava.

Peta faza: Rast kroz saradnju. Organizacije u ovoj fazi podstiču saradnju kroz interfunkcionalne timove koji preuzimaju odgovornost za rešavanje problema. Smanjuje se administrativno osoblje, a zadaci postaju usmereni na konsultacije. Učestaliji su sastanci između rukovodilaca i timova, a obuke se fokusiraju na timski rad i rešavanje konflikata. Matrična struktura postaje česta, a stimulacije se baziraju na timskim, a ne individualnim performansama.

Kriza internog rasta nastaje kada organizacije iscrpe mogućnosti za rast kroz interne inovacije i proizvode. U tom trenutku, organizacije moraju da traže eksternalizovane partnere i šanse za dalji rast. Prepoznavanjem novih partnera i tržišta, organizacije mogu da pređu u šestu fazu.

50. Objasnite šestu fazu životnog ciklusa organizacije prema Grejnerovom revidiranom modelu.

Šesta faza: Rast kroz povezivanje (alijanse). U ovoj fazi, organizacije se povezuju sa eksternim partnerima putem spajanja (merdžera), outsourcing-a ili zajedničkih ulaganja. Razvijaju efikasne organizacione strukture, poput dualnih struktura, gde jedan deo organizacije upravlja operativnom efikasnošću, dok drugi fokusira na inovacije. Takođe, mogu uspostaviti mrežne strukture kroz strateške alijanse, gde centralna finansijska organizacija ili banka privlači kapital i podstiče rast drugih članova alijanse. Grejner nije prepoznao specifične izvore krize u ovoj fazi.

Kako informaciono-komunikaciona tehnologija utiče na funkcionisanje savremenih organizacija?

Informaciono-komunikaciona tehnologija (ICT) transformiše savremene organizacije kroz:

- **Digitalizaciju poslovnih modela**, automatizaciju proizvodnje i unapređenje procesa odlučivanja.
 - **Onlajn kupovinu**, koja mijenja trgovinu i potrošačke zahtjeve.
 - **Automatizaciju**, koja smanjuje ljudsku uključenost u proizvodnju.
 - **Efikasnije finansijsko poslovanje** i dostupnost kvalitetnih informacija. ICT prilagođava organizacije savremenim tržišnim izazovima.
-

Šta je to multikulturalizam, a šta nacionalna kultura i zašto je važna?

- **Multikulturalizam**: Prisustvo i uvažavanje različitih kultura unutar organizacije ili društva, često kao rezultat globalizacije.
 - Prednosti: Raznolikost u vrijednostima, normama i stavovima.
 - Izazovi: Može izazvati konflikte ako se ne upravlja pravilno.
 - **Nacionalna kultura**: Skup vrijednosti, normi i obrazaca ponašanja karakterističnih za jednu naciju. Oblikuje percepcije, poslovne i društvene interakcije.
 - **Važnost**:
 - Multikulturalizam podstiče inovacije i kreativnost, ali zahtijeva pažljivo upravljanje.
 - Nacionalna kultura je ključna za prilagođavanje poslovnih strategija različitim tržištima.
-

Objasnite dizajn organizacije kao centralnu menadžersku aktivnost

- **Dizajn organizacije**: Proces planiranja i usklađivanja elemenata poput donošenja odluka, komunikacije, motivacije i nagrađivanja radi efikasnosti organizacije.
 - **Razlika od organizacione strukture**: Dizajn je proces prilagođavanja, dok je struktura krajnji rezultat tog procesa.
 - **Cilj**: Optimizacija funkcionalnosti i usklađivanje sa organizacionim ciljevima.
 - **Istorijska važnost**: Stekao značaj tokom 1960-ih sa razvojem modernih menadžerskih praksi.
-

Šta je organizaciona struktura i koje vrste struktura postoje? Objasnite.

- **Organizaciona struktura**: Formalni okvir koji definiše podjelu zadataka, odgovornosti, autoritet i odnose između dijelova organizacije.
 - Može biti **formalna** (statuti, šeme) ili **neformalna** (spontani odnosi).
- **Vrste organizacionih struktura**:
 - **Funkcionalna**: Grupisanje poslova prema funkcijama (npr. marketing, finansije). Pogodna za stabilna okruženja.
 - **Divizionna**: Grupisanje prema tržišnim kriterijumima (proizvodi, regioni, klijenti). Pogodna za velike organizacije.

- **Matrična:** Kombinacija funkcionalne i divizione strukture; fleksibilna, ali može izazvati konflikte zbog dvostruke linije autoriteta.
 - **Ključna uloga:** Jasno definisanje odgovornosti i efikasno funkcionisanje organizacije.
-

Definišite model organizacione strukture i objasnite koje vrste modela postoje.

- **Model organizacione strukture:** Način podjele organizacije na dijelove i njihovog povezivanja, uključujući autoritet i donošenje odluka.
 - **Vrste modela:**
 - **Funkcionalni:** Grupisanje prema funkcijama.
 - **Divizionalni:** Grupisanje prema tržišnim kriterijumima (proizvod, region).
 - **Matrični:** Kombinacija funkcionalnog i divizionog modela.
-

Objasnite proces diferencijacije i uticaj na organizacionu strukturu.

- **Diferencijacija:** Raspodjela ljudi i resursa na specifične zadatke uz definisanje odnosa.
 - **Horizontalna diferencijacija:** Podjela rada i specijalizacija uloga i jedinica.
 - **Vertikalna diferencijacija:** Hijerarhijski odnosi kroz delegiranje autoriteta.
 - **Uticaj:** Prilagođavanje različitim okruženjima uz jasno definisane zadatke i hijerarhiju.
-

Objasnite proces organizacione integracije i njegov značaj.

- **Organizaciona integracija:** Grupisanje uloga i poslova u jedinice koje se koordiniraju za efikasno funkcionisanje organizacije.
 - **Ključni parametri:**
 - **Departmentalizacija:** Grupisanje poslova u funkcionalne jedinice.
 - **Koordinacija:** Usmjeravanje aktivnosti prema zajedničkim ciljevima.
 - **Značaj:** Omogućava efikasnu kontrolu i koordinaciju u organizacijama sa visokom diferencijacijom.
-

Po čemu ćete prepoznati mehanički dizajn, a po čemu organski?

- **Mehanički dizajn:**
 - Stabilno okruženje.
 - Visoka specijalizacija, formalizacija i centralizacija.
 - Jasno definisana pravila i strogo poštovanje hijerarhije.
 - Svaki zaposleni obavlja specifične, definisane zadatke.
 - Stvara birokratsku i nefleksibilnu organizaciju.
 - **Organski dizajn:**
 - Nestabilno okruženje.
 - Široka specijalizacija, niska formalizacija i decentralizovano donošenje odluka.
 - Autoritet delegiran nižim nivoima.
 - Veća fleksibilnost i prilagodljivost organizacije.
 - Stvara debirokratizovanu i dinamičnu strukturu.
-

Objasnite značaj organizacione šeme i nivo organizovanja.

- **Organizaciona šema:** Grafički prikaz organizacione strukture koji pokazuje kako je organizacija uređena i kako se promjene u njoj odražavaju.
 - **Nivoi organizovanja:**
 - **Mikronivo:** Fokus na pozicioniranje zaposlenih i dizajn radnih mesta.
 - **Grupni nivo (mezoorganizacija):** Grupisanje organizacionih uloga u jedinice ili departmane, pokazujući stepen specijalizacije.
 - **Makronivo (makroorganizacija):** Koordinacija subjedinica u celokupnu organizaciju, uz fokus na diferencijaciju i integraciju.
-

Kako biste objasnili značaj organizacionog dizajna?

Organizacioni dizajn ima ključnu ulogu u stvaranju efikasne organizacione strukture za:

- **Kreiranje vrednosti za akcionare:** Optimizacija troškova kroz balansiranje diferencijacije i integracije.
 - **Kreiranje vrednosti za zaposlene:** Povećanje zadovoljstva kroz odgovarajuće učešće u odlučivanju.
 - **Kreiranje vrednosti za potrošače:** Postizanje visokih performansi, uključujući produktivnost, kvalitet i konkurentne cene.
-

Šta je to organizacija?

Organizacija je **socijalni entitet** u kojem članovi na strukturiran i koordinisan način obavljaju aktivnosti za ostvarenje zajedničkih ciljeva.

- **Ključne karakteristike:**
 - Socijalni entitet (ljudi rade zajedno).
 - Relativno jasne granice (fleksibilnije zbog ICT uticaja).
 - Koordinacija i struktura aktivnosti.
 - Kontinuiran rad tokom razumnog vremenskog perioda.
 - Zajednički ciljevi svih članova.
- **Poreklo reči:** Grčka reč "organon" – alat za postizanje ciljeva.

U čemu se sastoji dvojna priroda organizacije i koje su to dve osnovne komponente organizacije?

- **Dvojna priroda:** Organizacija funkcioniše kao:
 - **Tehnički sistem:** Transformacija inputa u outpute kroz tehnologiju i formalnu strukturu.
 - **Socijalni sistem:** Ljudi i njihovi formalni i neformalni odnosi unutar organizacije.
 - **Komponente:**
 - Formalna struktura (tehnički aspekt).
 - Neformalni odnosi (socijalni aspekt).
-

Zašto je organizacija otvoren sistem?

Organizacija je otvoren sistem jer stalno razmenjuje resurse s okruženjem:

- **Prijem resursa:** Sirovine, novac, ljudi, informacije.
 - **Konverzija resursa:** Transformacija u proizvode ili usluge kroz tehnologiju.
 - **Izlaz u okruženje:** Plasiranje outputa nazad u tržište ili zajednicu.
 - **Značaj:** Omogućava prilagođavanje i evoluciju organizacije.
-

Koje tri stvari može da označi organizacija kao reč?

1. **Organizacija kao entitet:** Strukturirana grupa ljudi sa ciljevima.
 - Primer: "Organizacija preduzeća je birokratska."
 2. **Organizacija kao proces:** Oblikovanje odnosa i aktivnosti za postizanje ciljeva.
 - Primer: "Organizacija preduzeća je u toku."
 3. **Organizacija kao institucija:** Pravna jedinica u društvu.
 - Primer: "Lovačka organizacija Srbije."
-

Zašto je organizacija značajna i važna za društvo?

- **Efikasnija kolektivna akcija** od individualne.
 - **Podela rada i koordinacija aktivnosti** omogućavaju proizvodnju uz manje resurse.
 - **Doprinos društvu:**
 - Veća proizvodnja i niži troškovi.
 - Stvaranje dobara i usluga koje pojedinci ne mogu sami proizvesti.
 - Zadovoljavanje društvenih potreba i razvoj zajednice.
-

Koje su osnovne discipline nauke o organizaciji?

1. **Organizaciona teorija i dizajn:** Analizira strukturu organizacija i metode za njihovo dizajniranje radi efikasnog funkcionisanja.
 2. **Organizaciono ponašanje:** Istražuje ponašanje pojedinaca i timova u organizacijama i njihov uticaj na ciljeve.
 3. **Menadžment ljudskih resursa (MLJR):** Fokusira se na selekciju, obuku, razvoj i upravljanje zaposlenima.
 4. **Upravljanje organizacionim promenama:** Bavi se procesima i tehnikama za implementaciju promena u organizacijama.
-

Komponente okruženja savremenih organizacija uključuju:

1. **Tržište:** Kupci, konkurenti, dobavljači, regulatorna tela i ostali učesnici koji utiču na ponudu i potražnju.
 2. **Ekonomsko okruženje:** Ekonomski uslovi, kao što su inflacija, dostupnost resursa i privredni razvoj.
 3. **Pravno-institucionalno okruženje:** Zakoni, propisi i političke okolnosti koje uređuju poslovanje.
 4. **Tehnološko okruženje:** Tehnologije koje utiču na proizvodne procese i konkurentnost.
 5. **Međunarodno okruženje:** Globalni faktori kao što su politike, tržišta i konkurencija.
 6. **Sociodemografsko okruženje:** Promene u starosnoj strukturi, obrazovanju i migracijama koje utiču na radnu snagu i potrošnju.
 7. **Prirodno okruženje:** Resursi poput energije i sirovina koji su ključni za održivost.
-

Koji su osnovni trendovi u okruženju savremenih organizacija?

1. **Globalizacija:** Proširenje poslovanja na globalnim tržištima.
 2. **Informaciono-komunikacione tehnologije (ICT):** Digitalizacija i tehnološke inovacije.
 3. **Tržište i konkurencija:** Rast konkurencije i potreba za inovacijama.
 4. **Etika i društvena odgovornost:** Naglasak na odgovornom poslovanju i etičkim praksama.
 5. **Socijalne i demografske promene:** Promene u strukturi radne snage i tržišta.
 6. **Upravljanje znanjem i organizaciono učenje:** Stalno unapređenje kroz inovacije i učenje.
 7. **Multikulturalizam:** Prilagođavanje raznolikosti radne snage i tržišta.
-

U čemu se sastoji globalizacija kao trend u okruženju savremenih organizacija?

- **Definicija:** Proces slabljenja granica među državama uz intenzivniju razmenu roba, usluga, kapitala, ljudi, tehnologije i informacija.
- **Ključni izvori:**
 1. **Politički i ekonomski trendovi:** Neoliberalne politike, međunarodni sporazumi (EU, NAFTA, BRIK) koji olakšavaju trgovinu i investicije.
 2. **Informaciono-komunikacione tehnologije (ICT):** Omogućavaju bržu i jeftiniju globalnu razmenu podataka i transakcija.
 3. **Tranzicija ka kapitalizmu:** Kolaps socijalizma i širenje tržišnih ekonomija.
- **Efekti:**
 - Pojava globalnih kompanija koje tržište posmatraju kao celinu.
 - Smanjenje barijera za međunarodnu trgovinu i investicije.
 - Intenziviranje konkurencije uz lakšu razmenu dobara i kapitala.