

# TEORIJE O PONAŠANJU U ORGANIZACIJI



# Čester Bernard 1886-1961

## ■ Organizacija

- ☐ Integralna celina u akciji i interakciji, koje se vrše kontinualno u vremenu
- ☐ Grupa ljudi čije je ponašanje koordinirano i usmereno ka jasno određenim ciljevima



# Čester Bernard 1886-1961

- Organizaciju vodi rukovodilac, čiji su osnovni zadaci:
  - ☐ Postavljanje ciljeva
  - ☐ Manipulisanje sa ljudima
  - ☐ Kontrola aktivnosti
  - ☐ Stimulacija koordinisanih aktivnosti



# KONCEPTI

- Ket Dejvis “Ponašanje u organizaciji je vezano sa brojnim konceptima, i kreće se oko prirode čoveka i organizacije”

**1.Opažanje**

**2.Znanje**

**3.Motivacija**

**4.Status**

**5.Moć**

**6.Grupa**

**7.Rukovodjenje**

**8.Konflikti**

**9.Participacija**



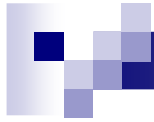
# OPAŽANJE

- “Ako vrata percepcije očistila, sve bi se čoveku ukazalo onako kako jeste – beskonačno” – William Blake
- Subjektivno
- Halo efekat
  - Pametan – vredan
  - Lep – dobar
- Stereotipi – npr. svi Japanci su vredni



# OPAŽANJE

- Faktori koji utiču na opažanje
  - Usmerenost organizma (fiziološka i mentalna), iskustvo, motivi, emocije, stavovi, socijalna sredina, situacija i uslovi u kojima se opažanje vrši
- Pri opažanju ljudi treba uzeti u obzir njihove emocije, motive, akcije i osobine ličnosti
- OPAŽATI CELINU!



# ZNANJE

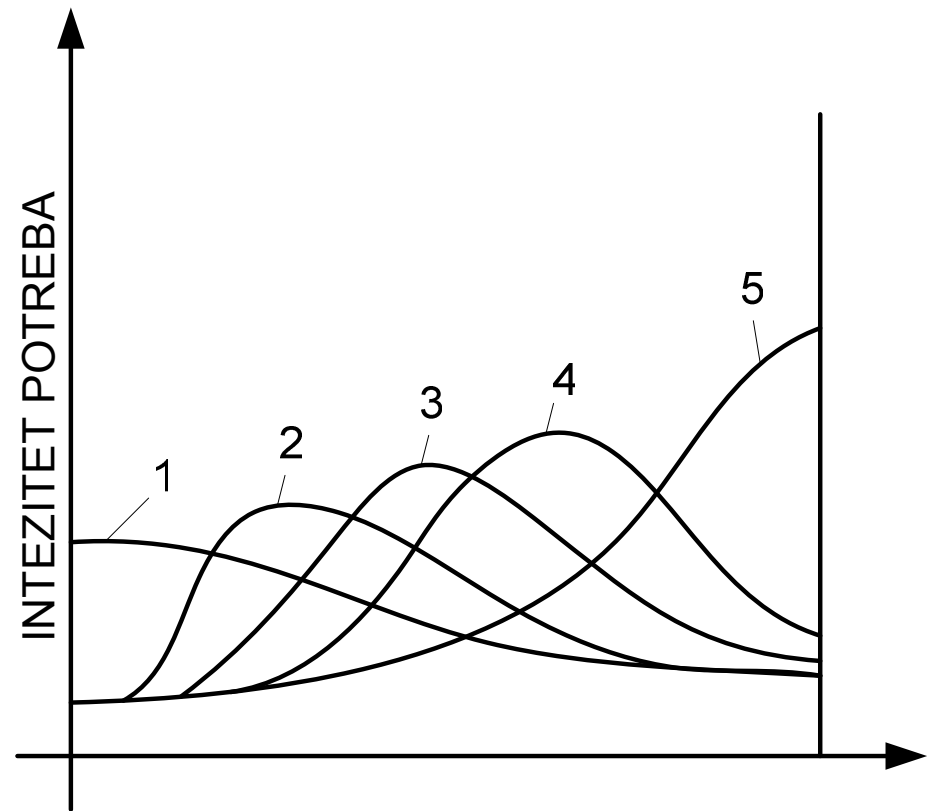
- Radna iskustva
- Teorijska znanja
- Eksplicitna i tacitna
- Upravljanje znanjem u organizaciji


# MOTIVACIJA



# MOTIVACIJA – Maslow

- Fiziološke potrebe
- Potrebe za sigurnošću
- Potrebe za druženjem i ljubavlju
- Potrebe za cenjenjem
- Potrebe za samoaktuelizacijom

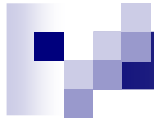




# MOTIVACIJA – Herzberger

## ■ Motivaciona higijena


- ☐ Unutrašnji faktori (pravi motivatori)
- ☐ Spoljašnji faktori (higijenski)



# MOTIVACIJA – Herzberger

## ■ Spoljašnji faktori

- ☐ rast zarade
- ☐ tehnički kompetentan nadzor
- ☐ kvalitet meduljudskih odnosa pri nadzoru
- ☐ politika preduzeća
- ☐ radni uslovi
- ☐ sigurnost na poslu

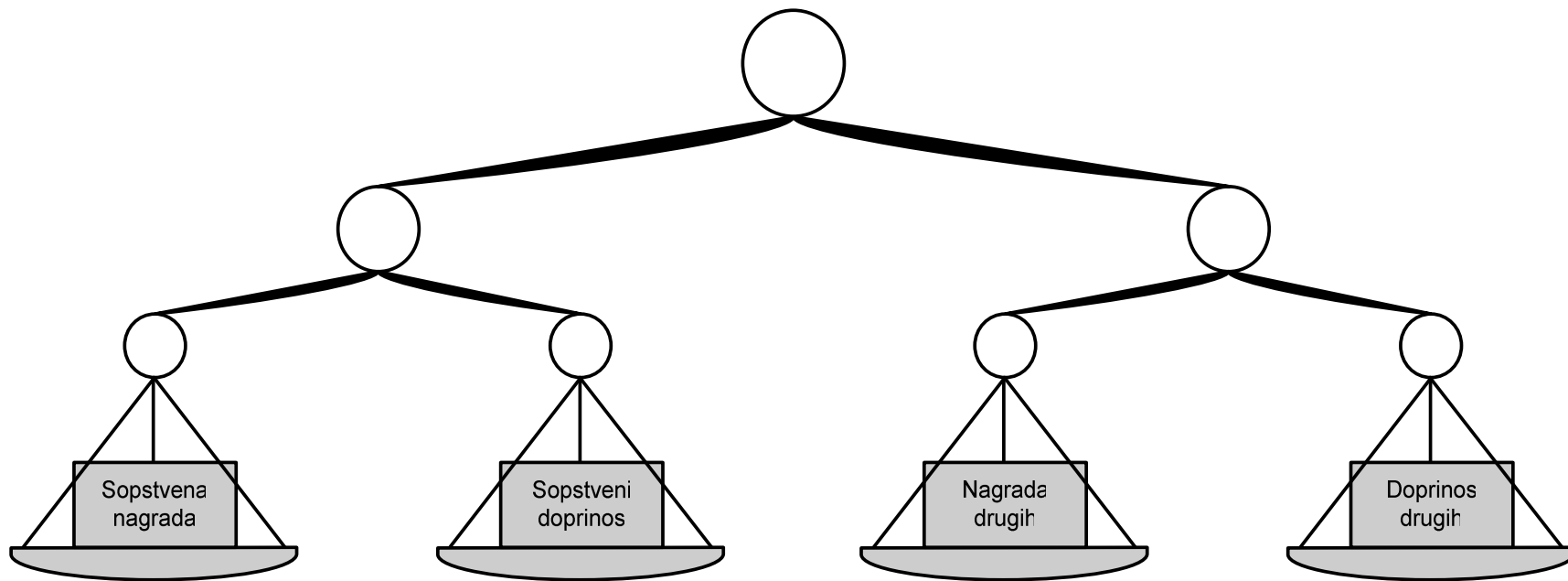


# MOTIVACIJA – Herzberger

## ■ Unutrašnji faktori

- ☐ uspešno kompletiranje važnog zadatka
- ☐ priznanja i pohvale
- ☐ lični rad
- ☐ odgovornost
- ☐ napredovanje

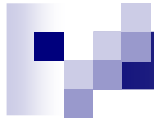
# MOTIVACIJA – Teorija pravedne nagrade





# STATUS

- “Status je sistem prava, obaveza, dužnosti, odgovornosti, imuniteta i ograničenja u ponašanju” – Č.Bernard
- Status u formalnim i neformalnim grupama
- Povezanost statusa i moći



# IZVORI STATUSA

- Formalna organizacija (posao, organizacioni nivo)
- Lične osobine (obrazovanje, starost, staž u organizaciji, rasa, religija, poreklo, stručnost, društvenost)



# MOĆ

- Osnovni koncept društvenih nauka (B.Rasel)
- U novijim teorijama uočava se razlika između formalnog autoriteta i moći



# IZVORI MOĆI

- Harold i Kaplan
  - ☐ Autoritet
  - ☐ Nagrade i kazne
  - ☐ Znanja i veštine
  - ☐ Uspeh u vršenju funkcije
  - ☐ Broj podređenih
  - ☐ Druželjubivost
  - ☐ Lične osobine



# IZVORI MOĆI

## ■ Frenč i Raven

- ☐ Prinuda
- ☐ Nagrada
- ☐ Referentnost
- ☐ Legitimnost
- ☐ Stručnost



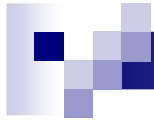
# GRUPA

- Formalna i neformalna
- Grupa(Schein) je broj ljudi koji su u međusobnoj interakciji, psihološki su svesni i prihvataju jedni drugoga, i razumeju se i prihvataju kao grupa.



# GRUPA

- Metod grupnog rukovođenja (Likertova šema)
  - Osećaj identifikacije sa grupom i zadovoljstvo zbog pripadnosti grupi
  - Više prijateljstva u grupi i organizaciji nego van nje
  - Bolji interpersonalni odnosi
  - Više povoljnih stavova prema svojoj organizaciji
  - Veće postizanje ciljevi a manje osećanje napora i pritiska
- Komunikacija u radnoj grupi



# UKOVOĐENJE

- Rukovodilac
- Podređeni
- Teorije rukovođenja
- Tipovi ili stilovi rukovođenja



# UKOVOĐENJE - X

- Prosečno ljudsko biće ne voli da radi i izbegava rad kad god to može
- Zbog tih ljudskih osobina, da ne vole da rade, većina ljudi mora biti prisiljavana, upućivana, kontrolisana, zastrašivana, da bi ih doveli u situaciju da ulože odgovarajući trud za postizanje ciljeva organizacije.
- Prosečno ljudsko biće voli da mu se zapoveda, ne želi odgovornost, ima relativno malo ambicija i hoće sigurnost iznad svega



# UKOVOĐENJE - Y

- Trošenje fizičkih i mentalnih snaga u radu je tako prirodno kao i u igri ili u odmoru
- Spoljna kontrola ili pretnja kaznom nisu jedini načini da se učini napor u dostizanju ciljeva organizacije
- Obaveza prema ciljevima organizacije funkcija je nagrada vezanih sa njihovim dostizanjem
- Prosečno ljudsko biće uči ne samo da prihvati nego i da traži odgovornost
- Sposobnost za primenu relativno visokog stepena mašte, genijalnosti i kreativnosti u rešavanju problema organizacije veoma je široko, i nije tako retko rasprostranjeno u populaciji
- U uslovima modernog industrijskog života intelektualni potencijali prosečnog ljudskog bića samo su delimično iskorišćeni



# UKOVOĐENJE - TEORIJE

- Karakterističnih crta
- Teorija praćenja
- Teorija situacije
- Situaciona teorija
- Eklektička teorija



# RUKOVOĐENJE - Stilovi

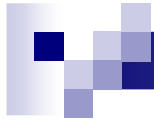
- Autokratski
- Demokratski (participativni)
- Liberalni



# KONFLIKTI

## ■ Tipovi:

- ☐ Intrapersonalni
- ☐ Konflikti uloga
- ☐ Interpersonalni
- ☐ Konflikti u grupi
- ☐ Međugrupni konflikti



# KONFLIKTI

- Konflikti su neuspeh da se daju odgovarajući ali različiti doprinosi organizaciji
- Konflikti se mogu rešiti dominacijom, integracijom, kompromisom, rešavanjem problema, političkim rešenjem...



# PARTICIPACIJA

- Participacija je emotivno i mentalno obuhvatanje, uključivanje linosti u grupnu situaciju koja ga podstiče da doprinese grupnim ciljevima i da deli odgovornost sa njima
- Puna
- Parcijalna
- Lažna (pseudoparticipacija)