

SITUACIONI PRISTUP

Per varios usus artem experientia fecit
Manilius

SITUACIONI PRISTUP

- Odgovor na univerzalističke teorije
- “No silver bullet”
- Pre njih, teorije organizacije su tragale za jedinstvenim rešenjem za sve probleme u organizaciji koji bi nudio rešenje u svakoj situaciji

SITUACIONI PRISTUP

- Kontigencija - nešto što može da se dogodi, ali generalno nije predviđeno.
- Potrebno je kreativno razmišljanje

Henri Mintzberg

- Pretpostavka kognucije: "Efektivno strukturiranje organizacije zahteva adekvatno usklađivanje parametara projektovanja organizacije prema situacionim faktorima."
- Pretpostavka konfiguracije "Efektivno strukturiranje organizacije zahteva internu konzistentnost parametara projektovanja organizacije."

SITUACIONI PRISTUP



INTERNI FAKTORI

1. Što je organizacija starija, to je više formalizovano njeno ponašanje.
2. Struktura organizacije prati starost industrijske grana u kojoj se organizacija pojavila.
3. Što je veća organizacija, to je detaljnije razrađena njena struktura – zadaci su više specijalizovani, jedinice su više diferencirane i upravljački deo je više razvijen.
4. Što je veća organizacija, veća je prosečna veličina organizacionih jedinica u njenoj strukturi.

INTERNI FAKTORI

5. Što je veća organizacija, to je njeno ponašanje formalizovanije.
6. Što je tehnički sistem više regulisan, to je rad operativnog jezgra organizacije više formalizovan i njegova struktura više naginje ka birokratskoj.
7. Što je tehnički sistem sofisticiraniji (težak za razumevanje) to je više razrađena ne-operativna substruktura, i tada specifično, što je više osoblja za podršku i što su oni profesionalniji to je veća selektivna decentralizacija usmerena ka tom osoblju i više se koordiniše rad tog osoblja.
8. Automatizacija operativnog jezgra usmerava nekada birokratsku administrativnu strukturu ka organskim (manje birokratizovanim, fleksibilnim, otvorenim za promene) formama.

EKSTERNI FAKTORI

Eksterni faktori deluju na strukturu preko šireg i užeg okruženja. Šire (opšte) okruženje čine:

- Međunarodni faktori: (međunarodna politika, globalizacija, politika velesila itd.
- Faktori u određenoj državi / sredini (stanje, razvoj nacionalne ekonomije, političko okruženje, kultura, tradicija, finansijsko tržište, zakoni, takse, naučno-tehnološki razvoj, demografske karakteristike stanovništva i slično).

UŽE OKRUŽENJE

- Konkurencija,
- Kupci,
- Dobavljači,
- Razvijenost tehnologije u delatnosti,
- Lokalna infrastruktura privrede,
- Zakonske norme za delatnost,
- ...

EKSTERNI FAKTORI

1. Što je okruženje više dinamično, to je struktura više organska, a manje mehanička – stabilno okruženje nameće predvidljivost, sigurnost i stabilnost
2. Što je kompleksnije okruženje, to je struktura više decentralizovana
3. Što su tržišta na kojima nastupa organizacija više diversifikovana, to je veći pritisak da se organizacija podeli na celine (najčešće divizije ili strateške poslovne jedinice) po kriterijumu tržišta, naravno ukoliko je organizacija dovoljno velika.
4. Ukoliko je okruženje neprijateljski raspoloženo, ono daje impuls organizaciji da se centralizuje.

EKSTERNI FAKTORI

5. Nehomogenosti u organizaciji ohrabruju organizaciju da se selektivno decentralizuje.
6. Što je veća eksterna kontrola organizacije, to je struktura te organizacije više centralizovana i formalizovana.
7. Ukoliko okruženje nameće članovima organizacije potrebu za moći, tada se u organizaciji stvaraju prekomerno centralizovane strukture.
8. Opšti afinitet ka strukturama nameće određena rešenja čak i kada su ona neprikladna.

MILES I SNOW

- Branioci
- Istraživači
- Analizatori
- Reaktori