



**БАПУСС**

Београдска академија  
пословних и уметничких  
струковних студија

# ОРГАНИЗАЦИОНО ПОНАШАЊЕ

др Снежана Лекић

др Нина Ђурица

др Ивана Ерић

---

# Садржај предмета

**УВОД У ОРГАНИЗАЦИОНО ПОНАШАЊЕ**

**ОСНОВЕ ИНДИВИДУАЛНОГ ПОНАШАЊА**

**ГРУПНА ДИНАМИКА И ПОНАШАЊЕ**

**ОРГАНИЗАЦИОНИ ПРОЦЕСИ И ПОНАШАЊЕ**

---

# УВОД У ОРГАНИЗАЦИОНО ПОНАШАЊЕ

*Организационо понашање –  
научна дисциплина која се бави  
проучавањем понашања људи у  
организацијама*

---

# ОРГАНИЗАЦИОНО ПОНАШАЊЕ И ЊЕГОВО МЕСТО У МЕНАЏМЕНТУ

**Менаџери воде организацију али и стално раде са људима**

**“Менаџмент – способност да се ствари обаве преко људи“ (М. П. Фолет)**



**Успех менаџера и перформансе који они воде зависи од њихове способности да мотивишу, обликују, усмеравају, одржавају и контролишу понашање људи у организацијама како би се остварили организациони циљеви**

---

# ФУНКЦИЈЕ МЕНАЏМЕНТА

**Менаџери**  
**ПЛАНИРАЈУ**  
**ОРГАНИЗУЈУ**  
**ВОДЕ**  
**КОНТРОЛИШУ**

**како чланови организације**  
**извршавају задатке и послове**

---

## Улоге менаџера

**Хенри Минцберг – у својим студијама закључио да менаџери извршавају 10 различитих међусобно повезаних улога, груписаних у три велике групе**

**I) ИНТЕРПЕРСОНАЛНЕ УЛОГЕ**

**II) ИНФОРМАТИВНЕ УЛОГЕ**

**III) ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА**

---

## I) ИНТЕРПЕРСОНАЛНЕ УЛОГЕ

- 1) **МЕНАѢЕРИ СУ ГЛАВА КУЋЕ** – симболички представаљају организацију
- 2) **МЕНАѢЕРИ СУ ЛИДЕРИ** – комуницирају са сарадницима, подстичу их, мотивишу и храбре
- 3) **МЕНАѢЕРИ ПОВЕЗУЈУ** – све у организацији као и са спољним светом

---

## II) ИНФОРМАТИВНЕ УЛОГЕ

примају и дају информације у оквиру и изван организација

- 4) **МОНИТОР** – осматрају окружење и оно што се у њему догађа; прикупљају све релевантне информације кроз формалне и неформалне канале
- 5) **ПОРТПАРОЛ (СПИКЕР)** – давалац информација изван организације; лобира за своју организацију и представља је у најбољем светлу
- 6) **ИНТЕРНИ ДАВАЛАЦ ИНФОРМАЦИЈА** – преносе и саопштавају све релевантне информације и интерним стејкхолдерима у организацији (власницима, другим менаџерима)



---

### **III) ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА**

доносе разне одлуке без којих је немогуће функционисање организације

- 7) ПРЕДУЗЕТНИК** – менаџери креирају климу иновативности, уочавају шансе и покрећу нове активности
- 8) АЛОКАЦИЈА РЕСУРСА** – менаџери доносе одлуке о алоцирању ресурса, према приоритетима како би се најбоље остварили циљеви организација
- 9) ПРЕГОВАРАЧ** – преговарају са окружењем, али и унутар организације
- 10) РЕШАВАЊЕ ПРОБЛЕМА** – менаџери су крајњи ауторитет за решавање проблема у организацији

---

# ВЕШТИНЕ МЕНАѢРА

Способности које менаѢери треба да имају да би остварили своје циљеве

Роберт Катз – идентификује три основне менаѢерске вештине:

- I) ТЕХНИЧКЕ** – способност примењивања специјалистичких знања или стручности (за ниже нивое менаѢера)
- II) ИНТЕРПЕРСОНАЛНЕ** – способност сарадње, разумевања и мотивисања других људи, индивидуално и у групи
- III) КОНЦЕПТУАЛНЕ** – способност појмовног одређивања и дијагностицирања сложених ситуација (за топ менаѢере)

---

Поред наведених описа улога менаџера, група истраживача са MIT универзитета (САД) ја на узорку од 450 менаџера идентификовала четири групе активности:

- 1) **АКТИВНОСТИ РУТИНСКЕ КОМУНИКАЦИЈЕ** – размена рутинских информација и процесирање докумената (30% радног времена)
- 2) **АКТИВНОСТИ УПРАВЉАЊА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА** – пријем, обука, мотивација, утицај на запослене, итд. (20% радног времена)
- 3) **АКТИВНОСТИ МЕНАѢРА КОЈЕ СЕ СМАТРАЈУ «ТРАДИЦИОНАЛНИМ»** – одлучивање, планирање и контрола (30% радног времена)
- 4) **СОЦИЈАЛНИ, ПОЛИТИЧКИ И ДРУГИ КОНТАКТИ** – у смислу лобирања и стварања система веза и односа са људима изван организације (20% радног времена)

---

**ЗАЈЕДНИЧКА НИТ КОЈА ПОВЕЗУЈЕ РАЗЛИЧИТЕ  
ФУНКЦИЈЕ, УЛОГЕ, ВЕШТИНЕ И ПРИСТУПЕ  
МЕНАЏМЕНТУ**



**УПРАВЉАЊЕ ЉУДИМА**

**БЕЗ ОБЗИРА ДА ЛИ СЕ РАДИ О ФУНКЦИЈИ ВОЂЕЊА,  
МЕЂУЉУДСКИМ УЛОГАМА, МЕЂУЉУДСКИМ  
ВЕШТИНАМА, УПРАВЉАЊУ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА,  
КОМУНИЦИРАЊУ...**



**ДА БИ БИЛИ ЕФИКАСНИЈИ И УСПЕШНИЈИ МЕНАЏЕРИ  
МОРАЈУ РАЗВИЈАТИ ВЕШТИНЕ ЗА РАД С ЉУДИМА**

---

**ОРГАНИЗАЦИОНО ПОНАШАЊЕ = НАУЧНА ДИСЦИПЛИНА  
КОЈА СЕ БАВИ ИСТРАЖИВАЊЕМ ПОНАШАЊА ЉУДИ У  
ОРГАНИЗАЦИЈАМА КАКО БИ СЕ ЊИХОВИМ  
РАЗУМЕВАЊЕМ, ПРЕДВИЋАЊЕМ И УСМЕРАВАЊЕМ,  
ПОБОЉШАЛЕ ОРГАНИЗАЦИОНЕ ПЕРФОРМАНСЕ И  
ПОВЕЋАЛО ЗАДОВОЉСТВО ЧЛАНОВА ОРГАНИЗАЦИЈЕ**

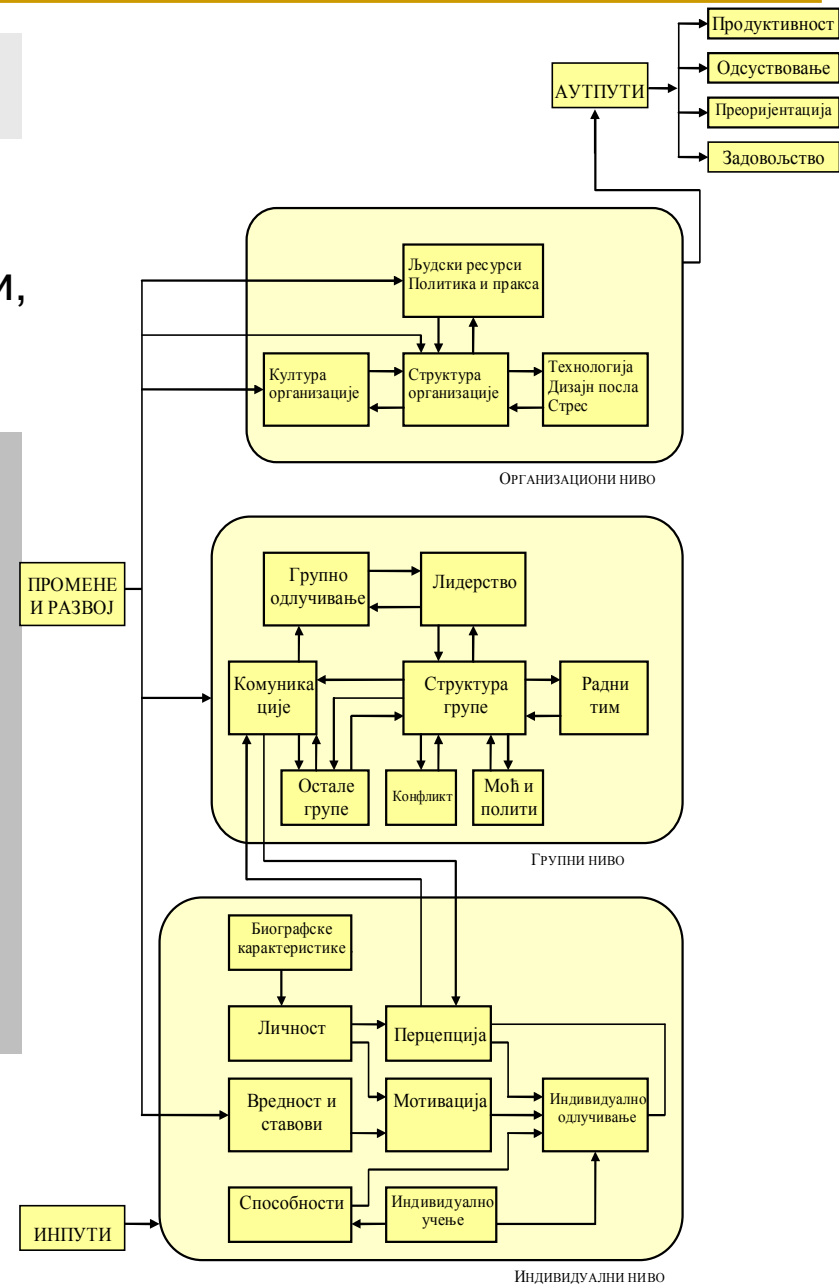
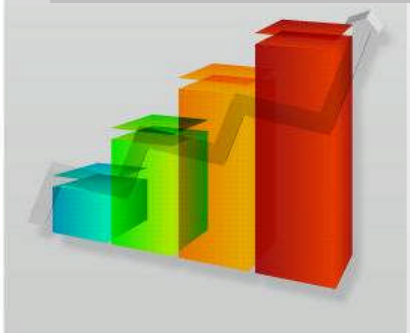
- 1. Научна дисциплина:** има своје границе у којима се креће, теме и методологију истраживања
- 2. Основни предмет истраживања:** понашање људи у организацијама (индивидуални, групни и организациони фактори)
- 3. Циљ:** разумевање и обликовање понашања чланова организације како би се подигао ниво организационих перформанси саме организације и задовољство радом самих чланова организације

## Теоријске поставке модела:

Основни модел организационог понашања има три нивоа (Robbins, S.P.; Judge T. A.): индивидуални, групни и организациони и две врсте варијабле: независне и зависне

**Зависне варијабле** представљају оутпуте којима се тежи: повећање продуктивности, смањење одсуствовања с посла, преоријентација, задовољство послом

**Независне варијабле** представљају инпуте који утичу на понашање запослених на које манаџери имају различити интензитет утицаја на појединим нивоима

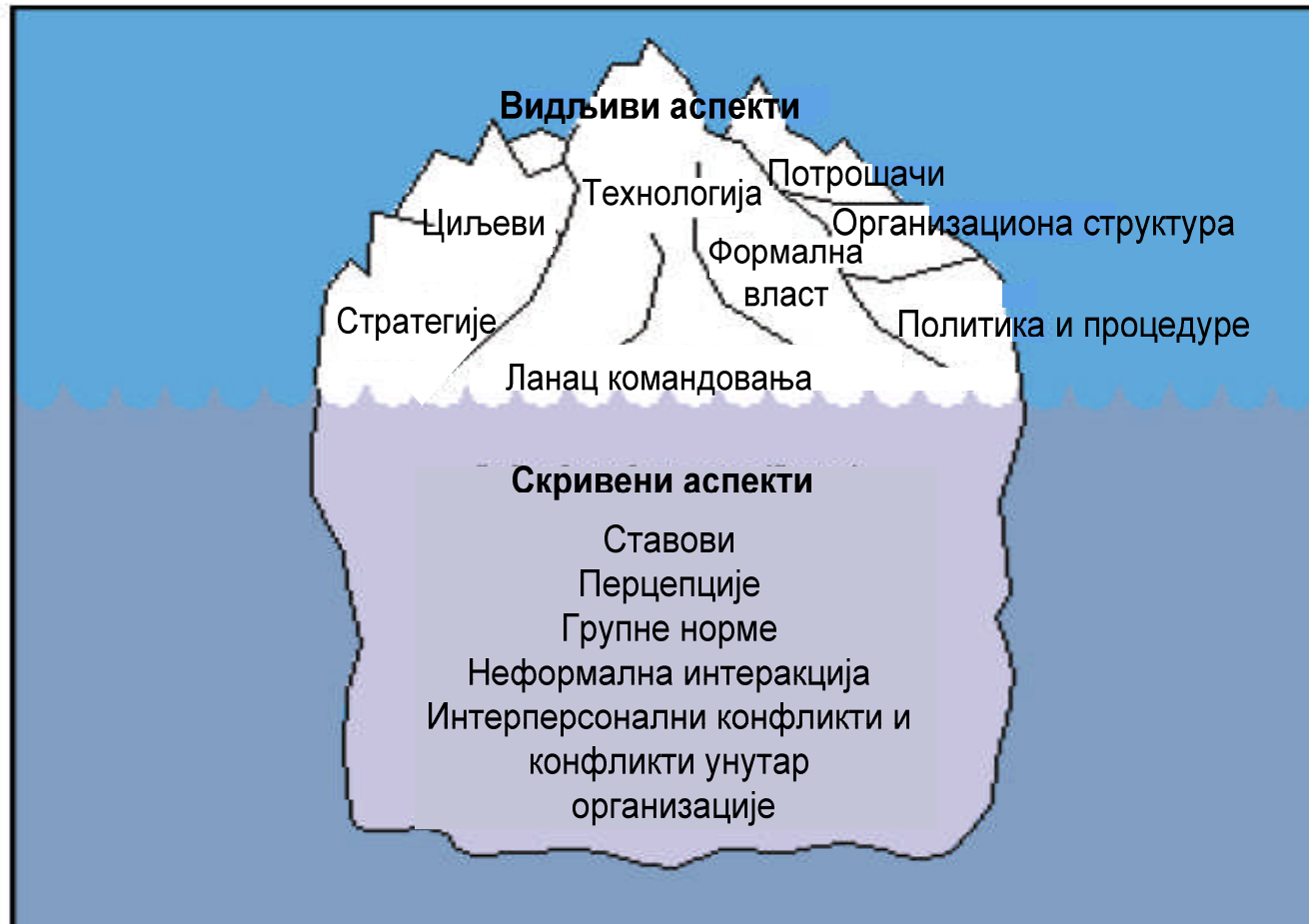


## Подручја истраживања ОП у традиционалном моделу



**Традиционални приступ изучавању организационог понашања**

## Организација као ледени брег





**„ЈА ХОЋУ ДА ЛИЧИМ НА СЕБЕ!“  
Мирослав Антић**



---

**ПИТАЊА???**