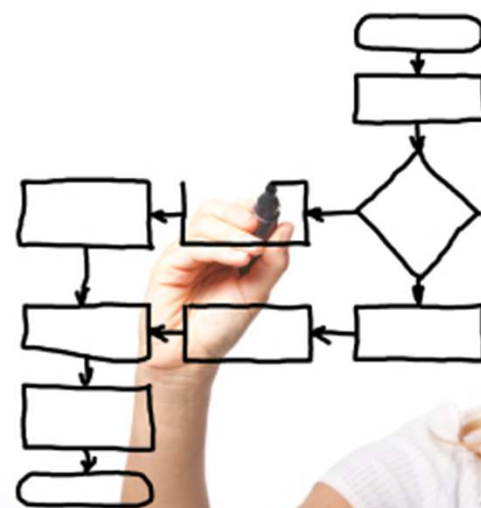


ОРГАНИЗОВАЊЕ


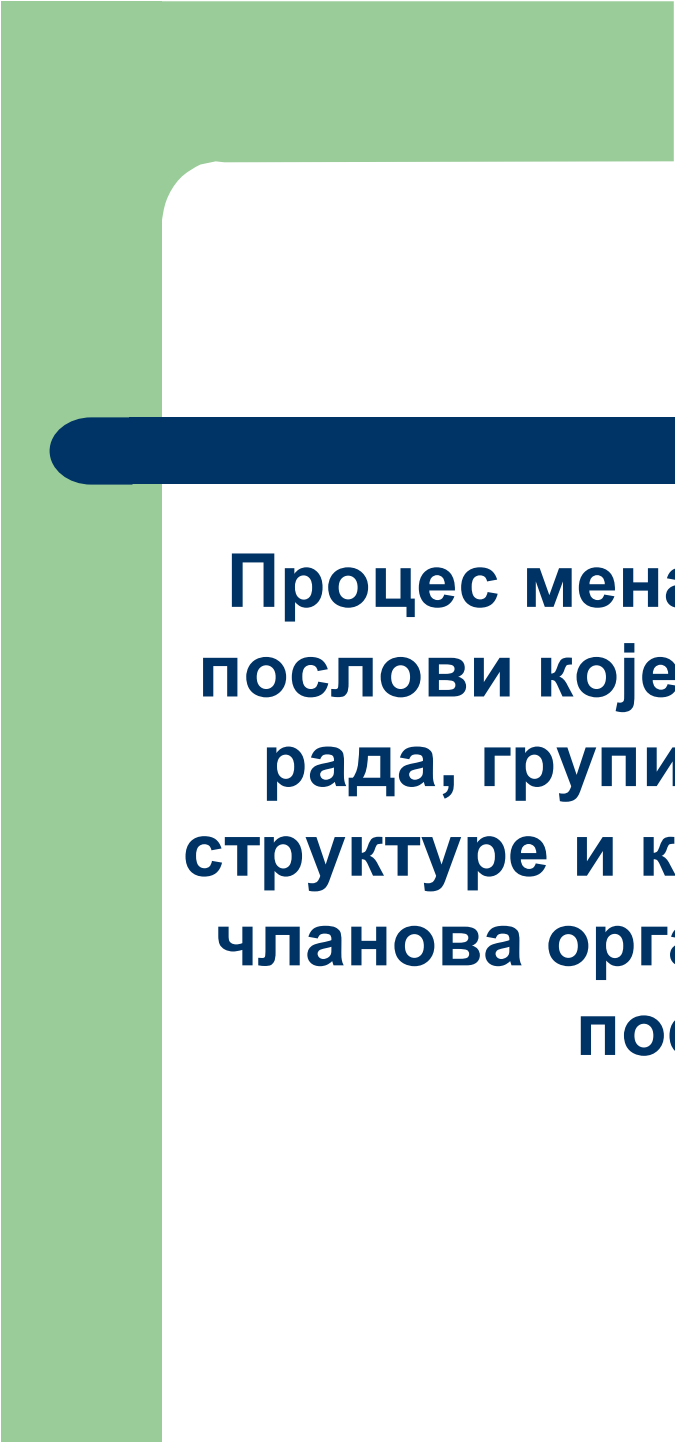


ОРГАНИЗОВАЊЕ ≠ ОРГАНИЗАЦИЈА

Процес менаџмента, односно процес стварања организационе структуре

Организовање ствара и одражава однос свих организационих ресурса тако што показује који ће се ресурси користити за одређене активности, када, где и како

Усклађивање организационе структуре са циљевима, ресурсима и окружењем организације



Процес менаџмента у којој се дефинишу послови које треба урадити, врши подела рада, групишу послови у одговарајуће структуре и координирају активности свих чланова организације ради остваривања постављених циљева

Мултифазни процес који обухвата:

- **Дефинисање послова које треба обавити да би се остварили организациони циљеви**
- **Повезивање послова у задатке и распоређивање на запослене**
- **Груписање послова и формирање организационих јединица**
- **Међусобно усклађивање и обједињавање груписаних послова у јединствен систем**
- **Децентрализацију послова и овлашћења**

ДЕФИНИСАЊЕ ПОСЛА

Обухвата прецизно специзирање задатих активности које су повезане са одређеним послом

Четири главна приступа дизајнирању посла:

- Симплификација посла
- Ротација посла
- Повећање или проширивање посла
- Обогаћивање посла

СИМПЛИФИКАЦИЈА ПОСЛА

- **Начин дефинисања посла где се запосленима додељује мали обим активности које треба да обаве**
- **Радне операције - рутинске, понављајуће**
- **Менаџерима релативно лако да изврше овако дефинисање послова**
- **Негативни ефекти на заинтересованост и мотивисаност запослених**

РОТАЦИЈА ПОСЛА

- Менаџери запослене повремено мењају са једног радног места на друго
- Смањује се степен досаде и повећава њихова заинтересованост

ПОВЕЋАЊЕ или ПРОШИРИВАЊЕ ПОСЛА

- **Начин дефинисања посла где се проширује обим активности које запослени треба да обаве - у циљу повећања њихове заинтересованости**

ОБОГАЋИВАЊЕ ПОСЛА

- **Процес повећања нивоа активности како би се створио потенцијал за веће ангажовање запослених, њихов развој и повећање нивоа одговорности**
- **Обогаћивање посла моће се постићи: повећањем потребног нивоа вештина, сложености, значаја, степена аутономије у обављању и сл.**

ПОДЕЛА И СПЕЦИЈАЛИЗАЦИЈА РАДА

Два основа за поделу рада:

- **Квантитативни** – по обиму (када количински обим посла прерасте радни капацитет појединца)
- **Квалитативни** – по стручности (услед нагомилавања знања у свим областима људске делатности)

Специјализација рада је термин који описује до којег степена су задаци у једној организацији подељени у посебне послове

Специјализација подразумева да сваки запослени обавља ону активност за коју је најбоље обучен и квалификован

Једноставни и сложени облици специјализације

ЕЛЕМЕНТИ ОРГАНИЗОВАЊА

- **ОРГАНИЗАЦИОНИ ДИЗАЈН**
- **ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА
(ОДЕЉЕНИЗАЦИЈА)**

ОРГАНИЗАЦИОНИ ДИЗАЈН

- **ИЗБОР НАЈБОЉЕ ОРГАНИЗАЦИОНЕ СТРУКТУРЕ**
- **КОНТИНУИРАН ПРОЦЕС ⇒ ОКРУЖЕЊЕ, САМА ОРГАНИЗАЦИЈА И ЊЕНА СТРАТЕГИЈА МЕЊАЈУ СЕ ПОД УТИЦАЈЕМ РАЗНОВРСНИХ ПРОМЕНА**

Модели организационог дизајна

- **Бирократски** – везан за класични приступ структурирању организације (*механичке организације*). Крута и строго контролисана структура. Карактерише је: висока специјализација, крута депертманизација, узак распон контроле, висока формализација, ограничена информациона мрежа (углавном силазна комуникација) и слабо учествовање у одлучивању запослених на нижим нивоима
- **Адаптивни (*органски*)** – изразито прилагодљив и флексибилан. Адаптивне организације имају поделу рада, али послови које људи обављају нису стандардизовани. Запослени су добро обучени и имају овлашћења да обављају различите радне активности и решавају проблеме и те организације често користе тимски рад. Запослени у адаптивној организацији имају минимум формалних правила и мало директне контроле

- **Традиционални** - при дизајнирању структуре менаџери могу да се одреде за традиционални организациони дизајн који укључује *једноставну структуру, функционалну структуру и дивизиону структуру*
- **Савремени** - реагујући на тржишне захтеве у односу на флексибилност и иновативност, менаџери изналазе креативне начине за структурирање и организовање рада и стварање организације која ће моћи боље да одговори на потребе клијената, запослених и других организационих фактора. Савремени облици дизајна могу бити: *тимска структура, структура матрице пројекта, структура без граница и структура организације која учи*

Фактори који утичу на структурирање организације

- стратегија организације
- величина организације
- технологије организације
- неизвесност окружења

Параметри организационог дизајна

4 основна параметра организационог дизајна
(Х. Минтзберг):

- **Дизајнирање индивидуалних позиција у организацији** – обухвата специјализацију посла, формализацију понашања и утврђивање потреба за тренинг и обуку запослених
- **Дизајнирање тзв „суперструктура” - скелета организације** – реч је о основи око које се групишу позиције и јединице у оквиру организације
- **Дизајнирање веза између суперструктура** – потребно је планирати систем повезивања и контроле
- **Дефинисање начина за доношење одлука** – у смислу односа централизације и децентрализације

ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА

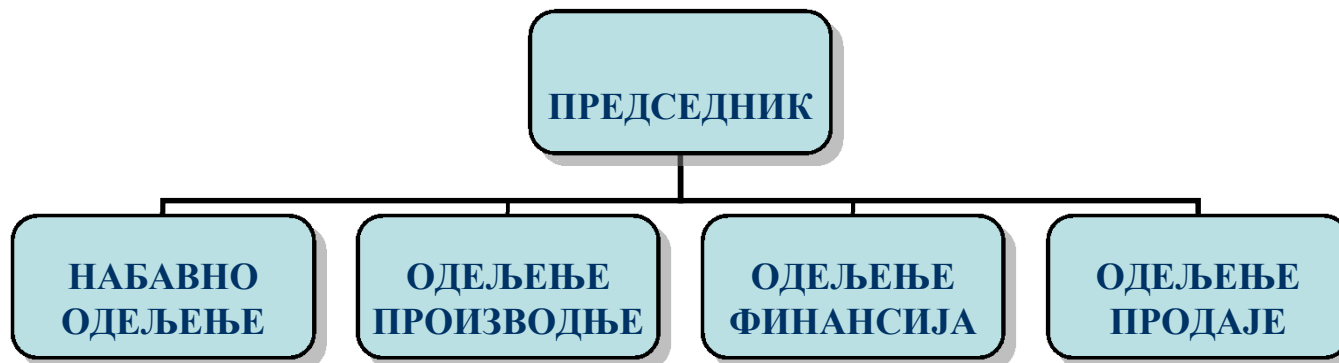
- **ОДРЕЂУЈЕ АКТИВНОСТИ ОДЕЉЕЊА ОРГАНИЗАЦИЈЕ и ПОКАЗУЈЕ КАКО СУ ПОВЕЗАНЕ РАЗЛИЧИТЕ ФУНКЦИЈЕ И АКТИВНОСТИ У ОРГАНИЗАЦИЈИ**
- **ОСНОВНА ФУНКЦИЈА = ДА ОСИГУРА ПРОЦЕС ОДЕЉЕНИЗАЦИЈЕ**
- **ОДЕЉЕНИЗАЦИЈА = ГРУПИСАЊЕ ИСТОВРСНИХ ИЛИ СЛИЧНИХ ПОСЛОВА И ЗАДАТАКА У ОДЕЉЕЊУ**
- **⇒ ПОТРЕБУ УТВРЂИВАЊА МЕНАџМЕНТ ХИЈЕРАРХИЈЕ И УСПОСТАВЉАЊА ЛИНИЈЕ АУТОРИТЕТА У ОРГАНИЗАЦИЈИ**

- **СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПОДРЖАВА И СЛЕДИ СТРАТЕГИЈУ ОРГАНИЗАЦИЈЕ**
- **РЕЗУЛТАТ = УТВРЂЕНЕ СТРАТЕГИЈЕ И ОБЛИКУЈЕ СЕ У ЗАВИСНОСТИ ОД РАЗВОЈА РАЗЛИЧИТИХ ЕЛЕМЕНАТА СТРАТЕГИЈЕ**
- **ОБЛИЦИ ОРГАНИЗАЦИОНЕ СТРУКТУРЕ:**
 - * **ФУНКЦИОНАЛНА**
 - * **ДИВИЗИОНА**
 - * **МАТРИЧНА**

Функционална структура

- **“ОСНОВНА СТРУКТУРА” - МОЖЕ СЕ ПРИМЕНИТИ У ОРГАНИЗАЦИЈАМА КОЈЕ ИМАЈУ ТРАДИЦИОНАЛНИ ПРИСТУП У СВОМ ПОСЛОВАЊУ, ОДНОСНО У ОРГАНИЗАЦИЈАМА ЧИЈЕ СЕ ПОСЛОВНЕ ОПЕРАЦИЈЕ ОБАВЉАЈУ У СТАБИЛНОМ ОКРУЖЕЊУ У КОМЕ НЕ ДОЛАЗИ ДО ЧЕСТИХ ПРОМЕНА**

Функционална структура



ПРЕДНОСТИ:

- СПЕЦИЈАЛИЗАЦИЈА МЕНАџМЕНТА
- ЗАХТЕВА МАЊУ ИНТЕРНУ КООРДИНАЦИЈУ И НАДЗОР

НЕДОСТАЦИ:

- ЗАНЕМАРИВАЊЕ СПЕЦИЈАЛИЗАЦИЈЕ ДРУГИХ ПРОИЗВОДНИХ ОДЕЉЕЊА
- ТЕЖЕ ОСТВАРИТИ ЈЕДИНСТВО ПОЈЕДИНАЧНИХ ЦИЉЕВА МЕНАѢРА И ЗАПОСЛЕНИХ ПОЈЕДИНАЦА У ФУНКЦИОНАЛНОМ ОДЕЉЕЊУ СА ЦИЉЕВИМА ЦЕЛОКУПНЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ

Дивизиона организациона структура

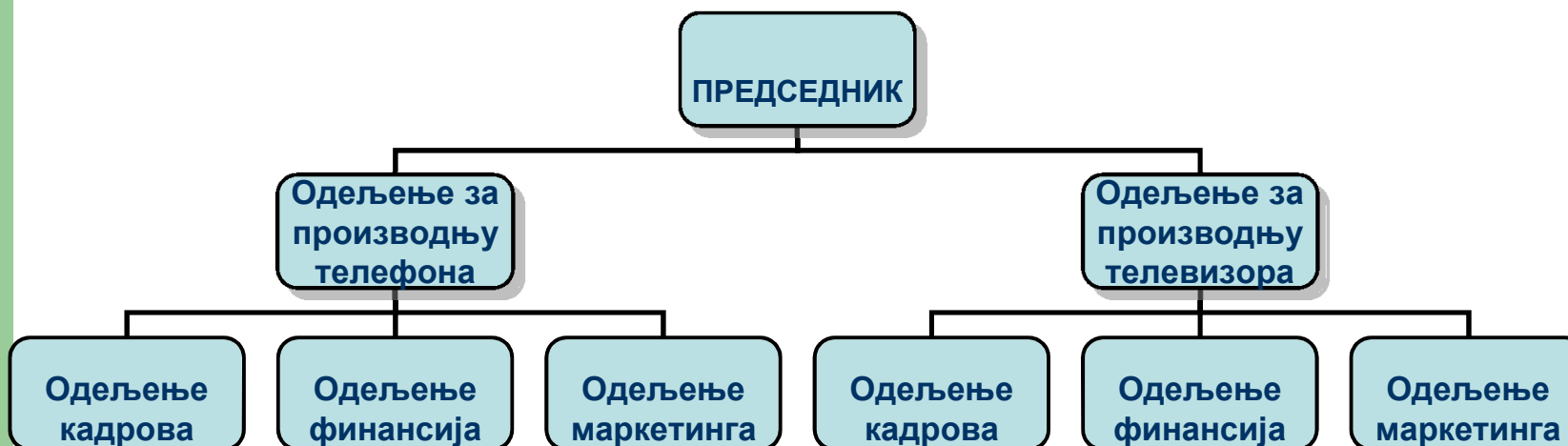
- **ПРОИЗВОДНА**
- **ГЕОГРАФСКА**

Производна дивизиона структура

- ◆ **СВАКО ОДЕЉЕЊЕ ЈЕ ОДГОВОРНО ЗА ЈЕДНУ ИЛИ ВИШЕ СРОДНИХ ВРСТА ПРОИЗВОДА ИЛИ УСЛУГА; СВАКО ПРОИЗВОДНО ОДЕЉЕЊЕ ИМА ФУНКЦИОНАЛНЕ ПОДГРУПЕ**

Производна дивизиона структура

Одељенизација по производима са
поделењенизацијом по функцијама



ПРЕДНОСТИ:

- МЕНАЏМЕНТ ОРГАНИЗАЦИЈЕ БРЗО РЕАГУЈЕ НА РАЗЛИЧИТЕ ПРОМЕНЕ У ОКРУЖЕЊУ
- КОМПЛЕТНА КОНЦЕНТРАЦИЈА НА ЗАДАТКЕ
- ЈАСНО ДЕФИНИСАНЕ ОДГОВОРНОСТИ

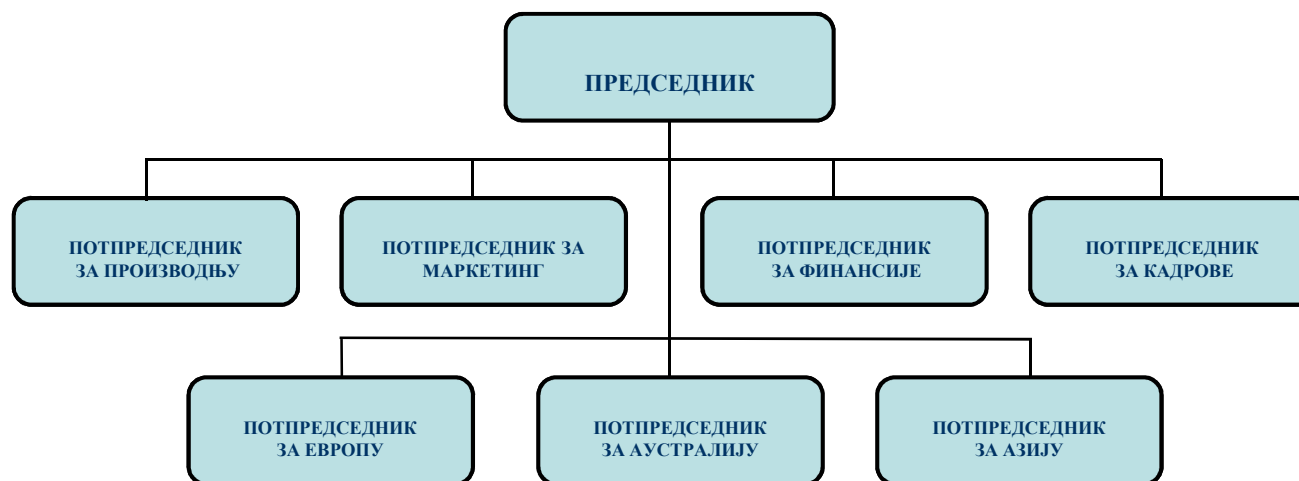
НЕДОСТАЦИ:

- РЕЗУЛТИРА ДУПЛИРАЊЕМ ФУНКЦИОНАЛНИХ ПОДОДЕЉЕЊА
- ПОДСТИЧЕ ЗАНЕМАРИВАЊЕ ДУГОРОЧНИХ ЦИЉЕВА
- МОГУЋНОСТ ИЗБИЈАЊА КОНФЛИКАТА ИЗМЕЂУ ЗАДАТАКА ОДЕЉЕЊА И КОРПОРАТИВНИХ ПРИОРИТЕТА

Географска дивизиона структура

- **ОДЕЉЕЊА МОГУ БИТИ КРЕИРАНА ТАКО ДА УКЉУЧУЈУ РАЗЛИЧИТЕ ГЕОГРАФСКЕ ИЛИ РЕГИОНАЛНЕ ЛОКАЦИЈЕ**
- **КАРАКТЕРИСТИЧНА ЗА ОРГАНИЗАЦИЈЕ КОЈЕ ТРЕБА ДА БУДУ ЛОЦИРАНЕ ШТО БЛИЖЕ: ИЗВОРИМА СИРОВИНА, СВОЈИМ ГЛАВНИМ ТРЖИШТИМА, ГЛАВНИМ ИЗВОРИМА СПЕЦИЈАЛИЗОВАНЕ РАДНЕ СНАГЕ**
- **ВЕЛИКА ПРИМЕНА У МУЛТИНАЦИОНАЛНИМ КОРПОРАЦИЈАМА КОЈЕ МОГУ БИТИ ОРГАНИЗОВАНЕ КАО ЕТНОЦЕНТРИЧНЕ, ПОЛИЦЕНТРИЧНЕ, РЕГИОЦЕНТРИЧНЕ И ГЕОЦЕНТРИЧНЕ**

Географска или регионална дивизиона структура



ПРЕДНОСТИ:

- ОДГОВОРНОСТ ЈЕ НА НИЖИМ НИВОИМА
- ВИШЕ ПАЖЊЕ ЛОКАЛНОМ ТРЖИШТУ И ПРОБЛЕМИМА
- ПОБОЉШАНА КООРДИНАЦИЈА НА ТЕРИТОРИЈИ
- ДИНАМИЧНА КОМУНИКАЦИЈА СА ЛОКАЛНИМ ИНТЕРЕСИМА

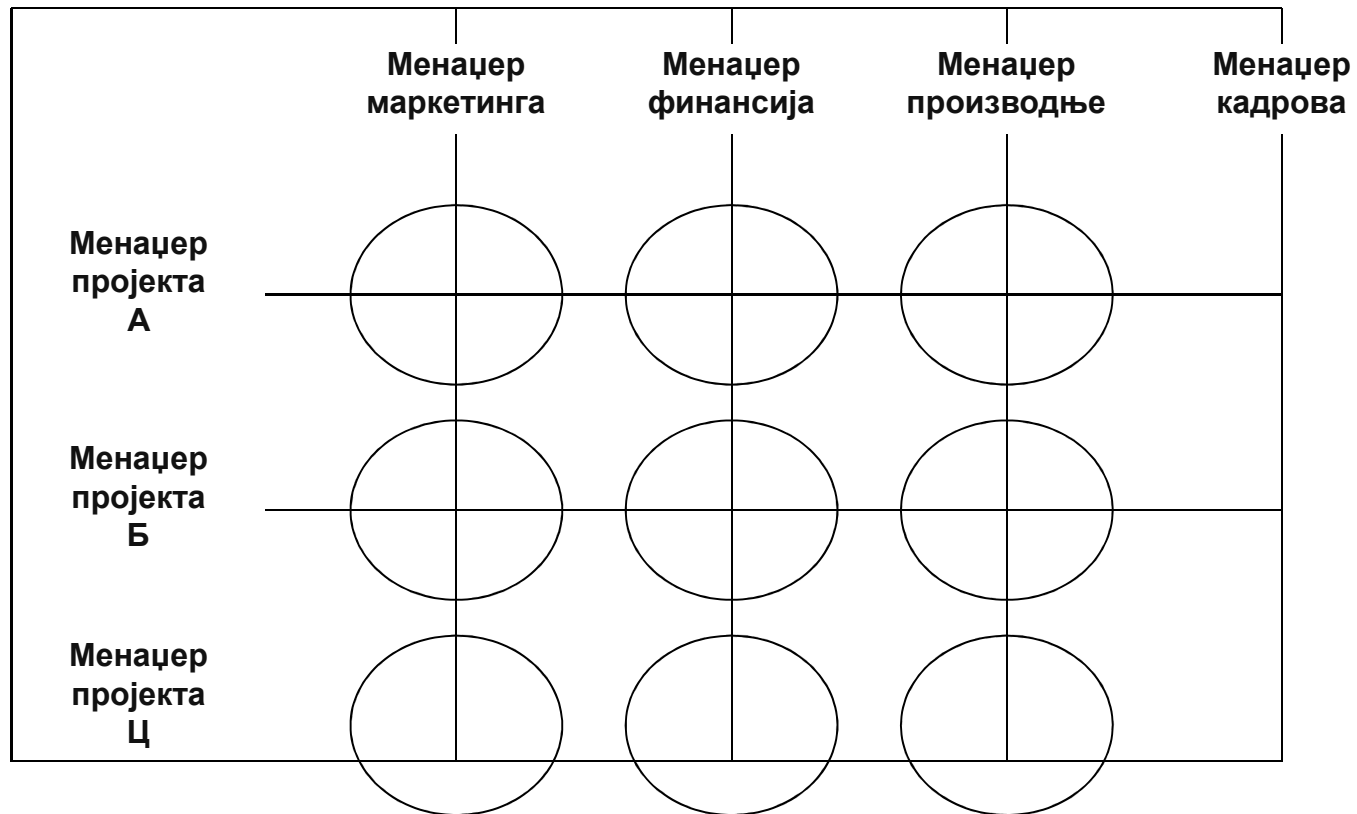
НЕДОСТАЦИ:

- ПОТРЕБНО ВИШЕ ОСОБА СА СПОСОБНОСТИМА ГЕНЕРАЛНОГ МЕНАџЕРА
- МОЖЕ ОТЕЖАВАТИ ОДРЖАВАЊЕ ЕКОНОМИЧНОСТИ ЦЕНТРАЛНИХ ФУНКЦИЈА
- ПОВЕЋАВА СЕ ПОТРЕБА КОНТРОЛЕ КОЈУ ОБАВЉА ГЛАВНО РУКОВОДСТВО

Матрична структура

- **НАСТОЈИ ДА КОМБИНУЈЕ ПОЗИТИВНЕ СТРАНЕ ОБЕ ВРСТЕ ДИЗАЈНА И ИЗБЕГНЕ ЊИХОВЕ НЕДОСТАТКЕ**
- **ЗАПОСЛЕНИ ПОДЛЕЖУ ДВОЈНОМ АУТОРИТЕТУ: 1) ЛАНАЦ КОМАНДИ - ФУНКЦИОНАЛАН ИЛИ ДИВИЗИОН, 2) ПРЕДСТАВЉА АУТОРИТЕТ МЕНАџЕРА ПРОЈЕКТА**

Матрична структура



ПРЕДНОСТИ:

- СТИМУЛИСАЊЕ ИНТЕРДИСЦИПЛИНАРНЕ САРАДЊЕ МЕНАџЕРА И СТРУЧНИХ КАДРОВА У ОРГАНИЗАЦИЈИ
- ДОПРИНОСИ ФЛЕКСИБИЛНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЈЕ
- МОТОВАЦИЈА ПЕРСОНАЛА КРОЗ ИДЕНТИФИКАЦИЈУ СА КРАЈЊИМ ПРОИЗВОДОМ

НЕДОСТАЦИ:

- ПОЈАВА ПОДСТИЦАЊА “БОРБЕ ЗА ВЛАСТ” (ДУАЛИТЕТ АУТОРИТЕТА)
- ЗАХТЕВА ВИСОК НИВО МЕЂУЉУДСКИХ ВЕШТИНА МЕНАџЕРА
- ЧЕСТА МОБИЛИСАНОСТ ПЕРСОНАЛА

ЦЕНТРАЛИЗАЦИЈА, ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЈА, ОВЛАШЋЕЊА, МОЋ, АУТОРИТЕТ И ДЕЛЕГИРАЊЕ

- ПИТАЊЕ ЦЕНТРАЛИЗАЦИЈЕ И ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЈЕ ЈЕ ТЕСНО ПОВЕЗАНО СА ПИТАЊИМА МОЋИ, АУТОРИТЕТА, ОДГОВОРНОСТИ И ДЕЛЕГИРАЊА
- МОЋ ЈЕ ТЕЖЊА МНОГО ШИРА ОД ОВЛАШЋЕЊА; СПОСОБНОСТ ПОЈЕДИНЦА ДА ПОДСТАКНЕ НА ВЕРОВАЊЕ ИЛИ ДЕЛОВАЊЕ ДРУГИХ ПОЈЕДИНАЦА ИЛИ ГРУПЕ
- ОВЛАШЋЕЊЕ У ОРГАНИЗАЦИЈИ ЈЕ ПРАВО КОЈЕ ПРИПАДА НЕКОМ ПОЛОЖАЈУ (И ТИМЕ ОСОБИ КОЈА ЈЕ НА ТОМ ПОЛОЖАЈУ) ДА ПО НАХОЂЕЊУ ДОНОСИ ОДЛУКЕ КОЈЕ ИМАЈУ ОДРАЗА НА ДРУГЕ

- **АУТОРИТЕТ - ФОРМАЛНА И ЛЕГИТИМНА МОЋ ИЛИ ПРАВО КОЈЕ МЕНАѢЕРИ ДОБИЈАУ ИЗБОРОМ ЗА ОРГАНЕ УПРАВЉАЊА. ТА МОЋ ИЛИ ПРАВО СЕ САСТОЈИ У СПОСОБНОСТИМА ДА СЕ НЕШТО УРАДИ, ДОНЕСЕ ОДЛУКА, ИЗДАЈУ НАРЕДБЕ, АЛОЦИРАЈУ РЕСУРСИ И УТИЧЕ НА ДРУГЕ ЧЛАНОВЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ ДА СПРОВЕДУ ДОНЕШЕНЕ ОДЛУКЕ РАДИ ОСТВАРЕЊА ОРГАНИЗАЦИОНИХ ЦИЉЕВА**

БЕЗ АУТОРИТЕТА ОРГАНИЗАЦИЈЕ НЕ БИ МОГЛЕ ФУНКЦИОНИСАТИ

ТИПОВИ АУТОРИТЕТА

- **ЛИНИЈСКИ АУТОРИТАТ**
- **АУТОРИТЕТ ОСОБА**
- **ФУНКЦИОНАЛНИ АУТОРИТЕТ**

Линијски ауторитет

- **ПОСТОЈИ ИЗМЕЂУ МЕНАѢРА И ЗАПОСЛЕНИХ У ОКВИРУ ЈЕДНОГ ОРГАНИЗАЦИОНОГ ДЕЛА**
- **ВЕЗУЈЕ СЕ ЗА ОБАВЉАЊЕ АКТИВНОСТИ И ОСТВАРИВАЊЕ ЦИЉЕВА ТОГ ДЕЛА И ОН ЈЕ НЕПОСРЕДНИ РЕЗУЛТАТ ЛАНЦА КОМАНДОВАЊА**

Ауторитет особа

- НЕКА ВРСТА ПОМОЋНОГ АУТОРИТЕТА
- САСТОЈИ СЕ У ПРАВУ ИЛИ МОЋИ ПОЈЕДИНИХ ОСОБА У ОРГАНИЗАЦИЈИ ДА НАГРАЂУЈЕ ДРУГЕ, ДАЈУ ИМ ПРЕПОРУКЕ ИЛИ САВЕТЕ

Функционални ауторитет

- **ВЕЗУЈЕ СЕ ЗА ОБАВЉАЊЕ ОДРЕЂЕНИХ СПЕЦИФИЧНИХ ПОСЛОВА ИЛИ ФУНКЦИЈА У ОКВИРУ ОРГАНИЗАЦИЈЕ; ВЕЗАН ЈЕ ЗА ДАВАЊЕ НАРЕЂЕЊА ВЕЋЕМ БРОЈУ ОРГАНИЗАЦИОНИХ ЈЕДИНИЦА, ИЗВАН МАТИЧНЕ. ТАКАВ АУТОРИТЕТ МОГУ ИМАТИ ПОЈЕДИНЕ СТРУКЕ ИЛИ ФУНКЦИЈЕ - правници, инжењери, рачуновође, стручњаци за контролу квалитета, берзански посредници, врхунски дизајнери, професори, итд.**
- **ЈЕДАН ОД НАЈВЕЋИХ ПРОБЛЕМА У ВЕЗИ СА ОВИМ АУТОРИТЕТОМ ЈЕСТЕ ОПАСНОСТ ОД ПОТКОПАВАЊА ИНТЕГРИТЕТА ПОЈЕДИНИХ МЕНАџЕРСКИХ ПОЗИЦИЈА**
- **НЕОПХОДНО ПРЕЦИЗНО ДЕФИНИСАТИ ПРАВА, ОБАВЕЗЕ И ОДГОВОРНОСТИ У ВЕЗИ СА АУТОРИТЕТОМ**

- **ПИТАЊЕ ОДГОВОРНОСТИ ЈЕ У ТЕСНОЈ ВЕЗИ СА АУТОРИТЕТОМ**
ОДНОСИ СЕ НА ОБАВЕЗЕ ДА СЕ ПРИХВАЋЕНИ ДЕЛЕГИРАНИ АУТОРИТЕТ И ПОСТАВЉАНИ ЗАДАЦИ И АКТИВНОСТИ КОРЕКТНО ИЗВРШАВАЈУ, НА ПРАВИ НАЧИН И У ПРЕДВИЂЕНОМ РОКУ
АУТОРИТЕТ И ОДГОВОРНОСТ ИДУ РУКУ ПОД РУКУ

ВРСТЕ ОДГОВОРНОСТИ

- ЛИЧНА ОДГОВОРНОСТ
- ПОДЕЉЕНА ОДГОВОРНОСТ
- КОЛЕКТИВНА ОДГОВОРНОСТ

Лична одговорност

- **ПОЈЕДИНАЦ = ОДГОВОРАН ЗА ВРЕДНОСТИ И СТАНДАРДЕ КОЈЕ ЈЕ СА СВОЈИМ ПРЕТПОСТАВЉЕНИМ ЗАЈЕДНИЧКИ УТВРДИО**
НАЈЈАСНИЈИ ОБЛИК ОДГОВОРНОСТИ, ПОШТО СЕ ТАЧНО ЗНА КО ЈЕ ЗА ШТА ОДГОВОРАН

Подељена одговорност

- **ПОДРАЗУМЕВА ДА СУ ОДГОВОРНОСТИ ЗА ОБАВЉАЊЕ ОДРЕЂЕНИХ ПОСЛОВА ИЛИ ЗАДАТАКА ПОДЕЉЕНЕ НА ДВЕ ИЛИ ВИШЕ ОСОБА**
У ОВОМ СЛУЧАЈУ СЕ МОГУ ЈАВИТИ ПРОБЛЕМИ КО ЈЕ ЗАШТО ОДГОВОРАН

Колективна одговорност

- **ВИД ЗАЈЕДНИЧКЕ ОДГОВОРНОСТИ ГДЕ ГРУПА ЛЈУДИ ПОДЈЕДНАКО СНОСИ ОДГОВОРНОСТ**

КОД ЊЕ МОГУ НАСТАТИ ВЕЛИКИ ПРОБЛЕМИ У СМИСЛУ РАЗДВАЈАЊА ОДГОВОРНОСТИ ПО ПРИНЦИПУ “СВИ СУ КРИВИ - НИКО НИЈЕ КРИВ”

- **КАДА СЕ АНАЛИЗИРА ПИТАЊЕ АУТОРИТЕТА НЕ МОЖЕ СЕ ЗАОБИЋИ И ЛАНАЦ КОМАНДОВАЊА**

- **РЕЧ ЈЕ О НЕПРЕКИДНОЈ ЛИНИЈИ АУТОРИТЕТА И ОДГОВОРНОСТИ КОЈА ПОВЕЗУЈЕ СВЕ ЗАПОСЛЕНЕ У ОРГАНИЗАЦИЈИ И ПОКАЗУЈЕ КО ЈЕ КОМЕ ОДГОВОРАН**
- **ЈЕДИНСТВО КОМАНДОВАЊА ЈЕ ПРЕУЗЕТО ИЗ ВОЈНЕ ТЕРМИНОЛОГИЈЕ И ЗНАЧИ ДА СВАКИ ЗАПОСЛЕНИ ИМА САМО ЈЕДНОГ ПРЕТПОСТАВЉЕНОГ**

- **ДЕЛЕГИРАЊЕ = ПРОЦЕС ТРАНСФЕРИСАЊА УПРАВЉАЧКЕ МОЋИ НА НИЖЕ НИВОЕ У ОРГАН. СТРУКТУРИ; ПРЕНОСИ СЕ И АУТОРИТЕТ И ОДГОВОРНОСТ**
- **НАЈВАЖНИЈИ РАЗЛОГ ДЕЛЕГИРАЊА АУТОРИТЕТА ОД СТРАНЕ МЕНАџЕРА ЈЕСТЕ У ТОМЕ ШТО ОНИ НЕ МОГУ СВЕ АКТИВНОСТИ ДА ОБАВЉАЈУ САМИ**

ДВЕ МОГУЋНОСТИ ДЕЛЕГИРАЊА МЕНАѢРА:

- **РУТИНСКЕ, НЕВАЖНЕ ПОСЛОВЕ**
- **СПЕЦИЈАЛИСТИЧКЕ ПОСЛОВЕ КОЈИ ЗАХТЕВАЈУ ВИСОК СТЕПЕН ЕКСПЕРТСКОГ ЗНАЊА И ВЕШТИНА**
ВЕЛИКИ ПРОБЛЕМ ЈЕ ИЗБОР ОСОБЕ У КОЈЕ МЕНАѢР МОЖЕ ДА ИМА ПОВЕРЕЊА, КАО И ОДГОВАРАЈУЋА ЗНАЊА, ВЕШТИНЕ, МОТИВИ И ВРЕДНОСТИ

Предности делегирања:

- **ОСЛОБАЂАЊЕ ОД РУТИНСКИХ И МАЊЕ ВАЖНИХ ПОСЛОВА**
- **МЕНАѢЕРИМА ОСТАЈЕ ВИШЕ СЛОБОДНОГ ВРЕМЕНА ЗА КОНЦЕНТРИСАЊЕ НА ВАЖНИЈЕ ПОСЛОВЕ И АКТИВНОСТИ**
- **ПОВЕЋАВА СЕ ЗАИНТЕРЕСОВАНОСТ И ОДГОВОРНОСТ НИЖИХ НИВОА У ОРГАН. СТРУКТУРИ**
- **БРЖЕ РЕАГОВАЊЕ НА ПРОМЕНЕ**

Централизовано одлучивање

**ПРИСУТНО ТАМО ГДЕ ЈЕ МАЛИ СТЕПЕН ДЕЛЕГИРАЊА, А
ВИСОК СТЕПЕН ЗАДРЖАНОГ АУТОРИТЕТА**

ПРЕДНОСТИ:

- **МЕНАѢЕРИ ДРЖЕ СВЕ СТВАРИ ПОД СВОЈОМ КОНТРОЛОМ**
- **САГЛЕДАВАЈУ СЕ ИНТЕРЕСИ ЦЕЛИНЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ**
- **ОДГОВОРНОСТ ЈЕ ЈАСНО ДЕФИНИСАНА...**

НЕДОСТАЦИ:

- **КРУТОСТ И СПОРОСТ У ОДЛУЧИВАЊУ**
- **НЕСПРЕМНОСТ ЗА САГЛЕДАВАЊЕ СВИХ ПРОБЛЕМА**
- **СМАЊИВАЊЕ ЗАИНТЕРЕСОВАНОСТИ НИЖИХ НИВОА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ДОНЕСЕНИХ ОДЛУКА...**

Децентрализација

ПРИСУТНА КОД ОНИХ ОРГАНИЗАЦИЈА КОЈЕ ИМАЈУ МАЛИ СТЕПЕН ЗАДРЖАНОГ, А ВИСОК СТЕПЕН ДЕЛЕГИРАНОГ АУТОРИТАТА

ПРЕДНОСТИ:

- **ПОВЕЋАЊЕ БРЗИНЕ РЕАГОВАЊА**
- **ВЕЋА ЗАИНТЕРЕСОВАНОСТ И ИНИЦИЈАТИВА НИЖИХ НИВОА**
- **ПОРАСТ СПРЕМНОСТИ ЗА САРАДЊУ**



ПИТАЊА???