



STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE U HOTELIJERSTVU

Godina: III

Semestar: letnji

Časova nedeljno: 5+2

ESPB: 7



Beograd

Profesor:

dr Marija Najdić



4. Organizaciona kultura i struktura

Neki temeljni obrasci kulturalnih razlika

1. Različiti **stilovi komunikacije**
 2. Različiti **stavovi prema sukobima**
 3. Različiti **pristupi izvršenju zadataka**
 4. Različiti **stilovi donošenja odluka**
 5. Različiti **stavovi prema otvaranju drugima**
 6. Različiti **pristupi znanju**
 7. Različiti **jezik i komunikacija**
 8. Različiti **odnos prema menadžmentu**
 9. Različiti **ljudski odnosi na poslu**
 10. Različiti **stilovi rada**
-

POJAM NACIONALNE KULTURE

..skup prepostavki, verovanja i vrednosti koje dele pripadnici jedne nacionalne zajednice i koji bitno određuju njihovo razumevanje sveta kao i ponašanje u njemu;
(Janićijević, 1997).

«*mentalno programiranje: obrazac mišljenja, osećanja i delovanja koje svaka osoba stekne u detinjstvu i zatim primenjuje kroz čitav život*»

Hofstede, 2001.

DIMENZIJE NACIONALNIH KULTURA - HOFSTEDE

Distanca moći

Izbegavanje neizvesnosti

Individualizam - Kolektivizam

„Muške“ – „Ženske“ vrednosti

Dugoročna – Kratkoročna perspektiva

*Uživanje - Suzdržanost





Kultura & Komunikacija



ČETIRI DIMENZIJE

Kulture – i nacionalne i organizacione – se razlikuju s obzirom na različite dimenzije:

1. **Direktnost** (odmah preći na bitno *versus* implicirati poruku)
2. **Hijerarhija** (izvršavati naredbe *versus* upuštati se u rasprave)
3. **Konsenzus** (neslaganje je dobrodošlo *versus* potrebno je jednoglasno odlučivanje)
4. **Individualizam** (pojedini pobednici *versus* timske efikasnosti)

INTERNATIONAL ARRIVALS



www.global-integration.com

Nacionalna kultura i organizaciona (korporativna) kultura

Organizaciona kultura

- Faktor okruženja
- Određuje stil života i načine rada
- Stil upravljanja

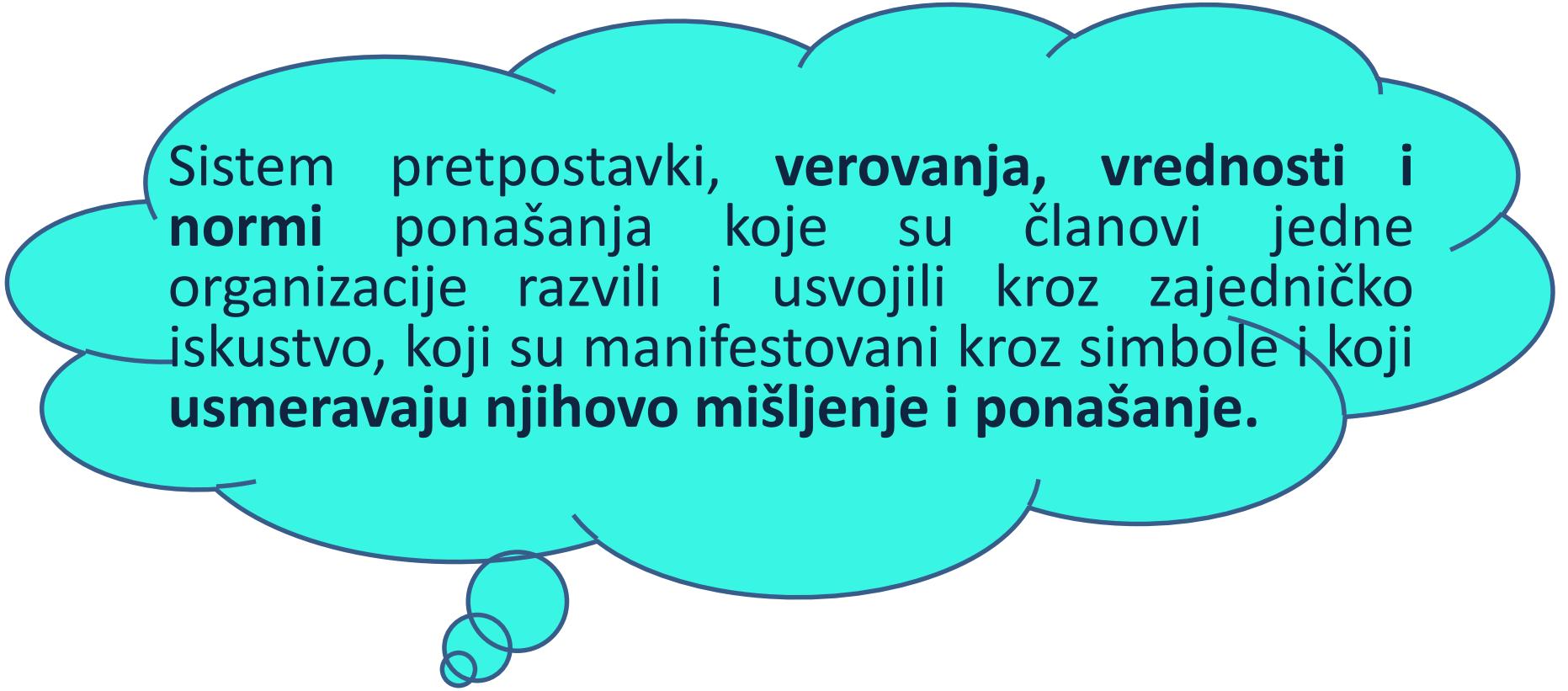


Izvori organizacione kulture

- 1. Nacionalna kultura;**
- 2. Vrsta posla odnosno privredne grane;**
- 3. Ličnost osnivača ili dominantnog lidera organizacije.**



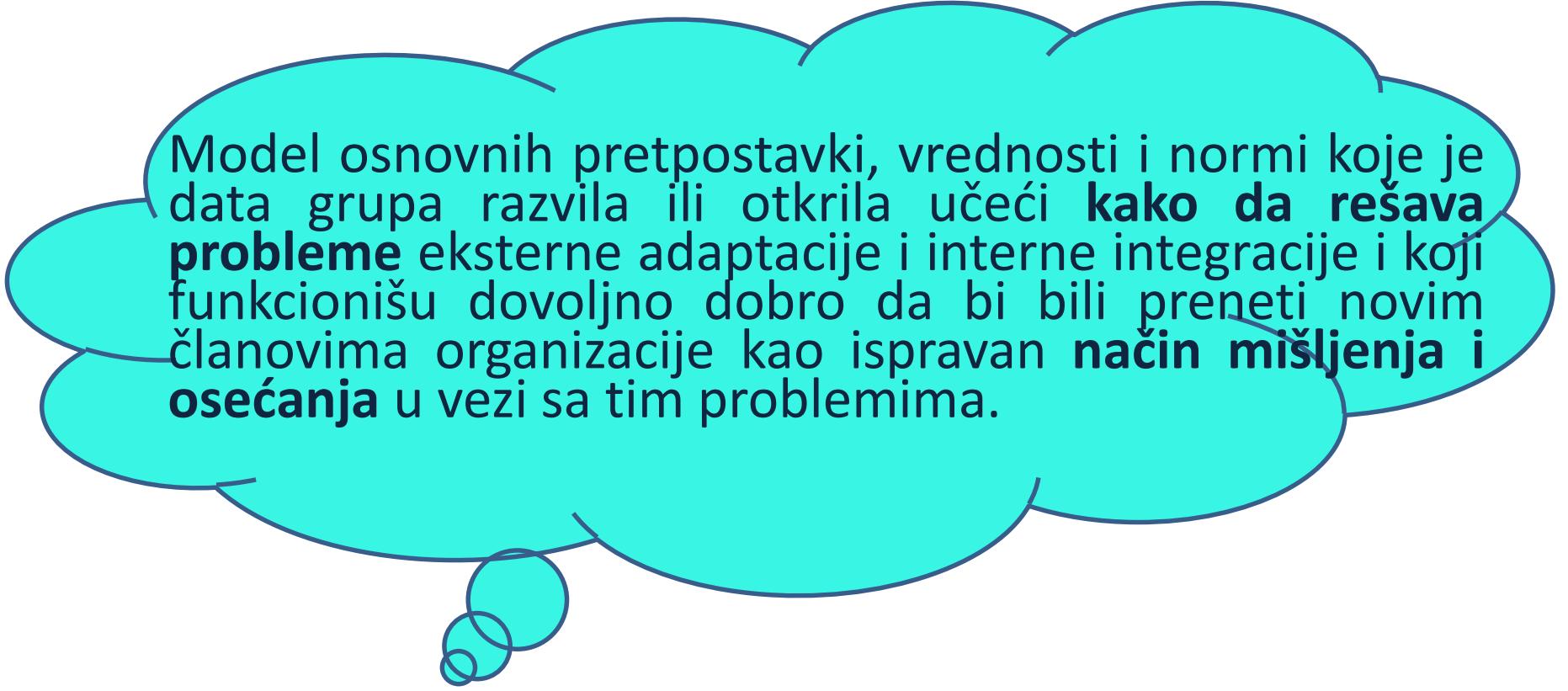
Organizaciona - korporativna kultura



Sistem prepostavki, **verovanja, vrednosti i normi** ponašanja koje su članovi jedne organizacije razvili i usvojili kroz zajedničko iskustvo, koji su manifestovani kroz simbole i koji **usmeravaju njihovo mišljenje i ponašanje.**

Janićijević (1997)

Organizaciona - korporativna kultura



Model osnovnih prepostavki, vrednosti i normi koje je data grupa razvila ili otkrila učeći **kako da rešava probleme** eksterne adaptacije i interne integracije i koji funkcionišu dovoljno dobro da bi bili preneti novim članovima organizacije kao ispravan **način mišljenja i osećanja** u vezi sa tim problemima.

(Schein, 1985)

Interdisciplinarni koncept

Nauke iz kojih proističe **Organizaciona kultura** kao naučna disciplina:

- Antropologija;
- Psihologija;
- Sociologija;
- Menadžment.





Sadržaj (Elementi) organizacione kulture

- **U kognitivne elemente kulture spadaju (nevidljivi elementi):** verovanja, vrednosti, očekivanja, prepostavke, etika, osećanja, značenja, neformalna pravila, način mišljenja, pogled na svet.
- **U simboličke elemente kulture spadaju (vidljivi elementi):** jezik, žargon, priče, mitovi, legende, heroji, rituali, materijalni simboli, logotip, fizički izgled, obrasci ponašanja, itd.





Organizaciona klima

Način na koji članovi organizacije kao pojedinci percipiraju i doživljavaju organizaciju i njen uticaj na ostvarivanje njihovih ličnih ciljeva.

Set percepcija zaposlenih u organizaciji o karakteristikama radne sredine u njemu.



Značaj

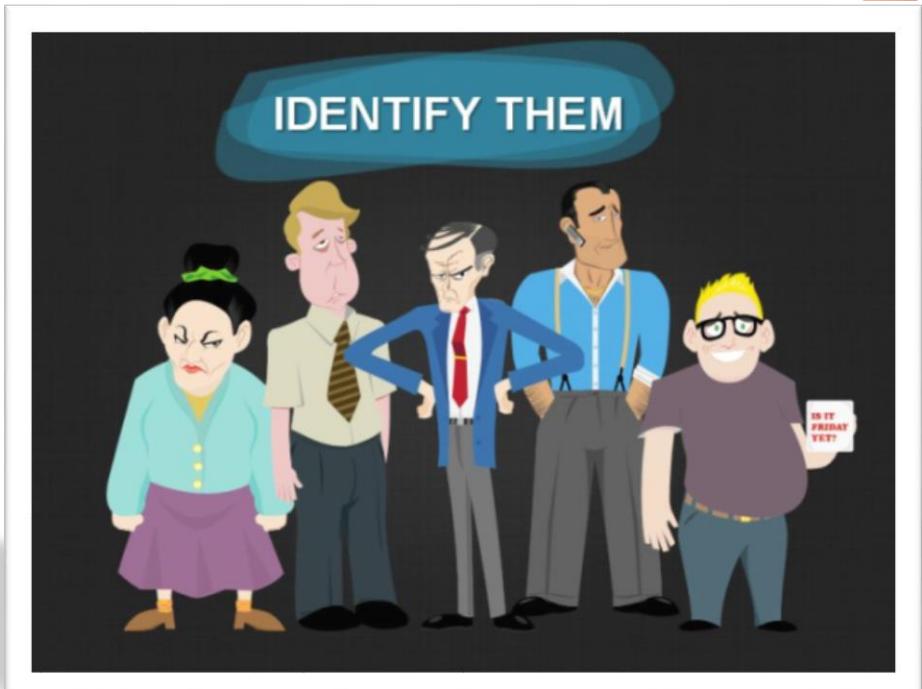
- Značaj organizacione kulture proističe iz **njenog uticaja na poslovanje i poslovne rezultate organizacija.**
- Postoji snažno **uverenje** da je za uspešan rad organizacija **neophodna i organizaciona kultura određenih karakteristika i sadržaja.**
- To uverenje su širili istraživači menadžmenta koji su proučavali praksu "odličnih" organizacija. (*Excellent Practices*).
- Upešne organizacije imaju snažnu kulturu sa određenim vrednostima i verovanjima.



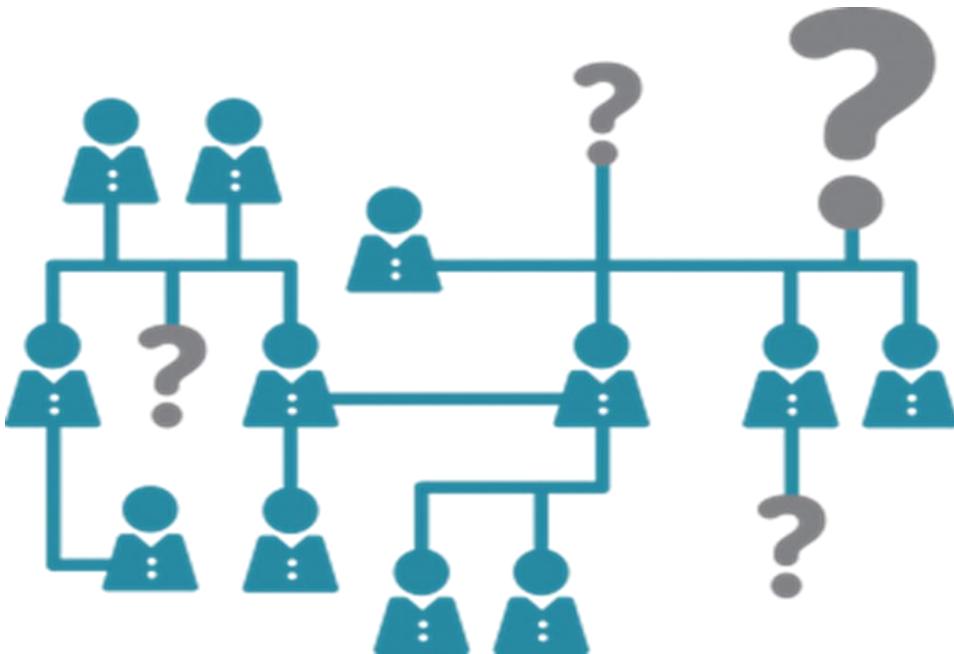
Tipovi organizacione kulture



1. Kultura moći;
2. Kultura uloga;
3. Kultura zadatka;
4. Kultura podrške.



Organizaciona struktura



„Osnova menadžmenta je da učini ljudе svesnim zajedničkih mogućnosti dajući im zajedničke ciljeve, sistem vrednosti, odgovarajuću organizacionu strukturu i priliku za razvoj kako bi se odgovorilo na promene“.

Piter Draker

Svrha organizovanja

1. Deli rad na **posebne poslove** i odeljenja
2. Dodeljuje zadatke i odgovornosti vezane za pojedinačne poslove
3. **Koordiniše** različite organizacione zadatke
4. **Uspostavlja odnose** između pojedinaca, grupa i odeljenja
5. Uspostavlja **formalne linije nadležnosti**
6. Raspodeljuje **organizacione resurse** i primenjuje ih.