

TEORIJA BIROKRATSKE ORGANIZACIJE



PITANJE

- ◆ Šta je to birokratija?
Opišite jednom rečenicom.





Max Weber

- ◆ Max Weber (1864-1920) - sociolog, proučavao organizaciju sa stanovišta vlasti, moći, funkcionisanja i racionalnosti

VLAST (autoritet)

- ◆ **VLAST (autoritet):**
Izgledi da će se određene osobe pokoriti naredbi određenog sadržaja.



DISCIPLINA

- ◆ **DISCIPLINA**: Izgledi da će se veliki broj ljudi, zahvaljujući navici, brzo, automatski i šematski pokoriti naredbi.



MOĆ

- ◆ **MOĆ**: Izgledi da se u okviru društvenog odnosa provede sopstvena volja uprkos otporu, bez obzira na čemu se zasnivaju ti izgledi.





TIPOVI VLASTI

- ◆ Racionalna;
- ◆ Tradicionalna;
- ◆ Harizmatska.



DUŽNOST I ODGOVORNOST

- ◆ Responsibility & Accountability
- ◆ Ko radi? Koga tužim?
- ◆ Biti zadužen (responsible) znači imati operativni nalog za obavljanje nekog posla (očistiti učionicu, sortirati magacin, spremiti vežbe...)
- ◆ Biti odgovoran (accountable) znači biti obavezan za dostizanje učinka nekih merljivih veličina (količina proizvoda, visina profita, nacionalna bezbednost...)

PRAVILA, PRAVILA...

- ◆ Generalna pravila
 - Univerzalna i dugoročno važeća
 - Prednost: oslobađaju menadžere posla u standardnim situacijama
 - Mana: Manje kreativnosti
- ◆ Specifična pravila
 - Za posebne zahteve u organizaciji, specifična i kratkoročna





RACIONALNA VLAST

- ◆ Neprekidno, pravilima regulisano obavljanje službenih poslova, u okviru kompetencija koje određuju:
 - Sfera obaveza vršenja službenih funkcija određena na bazi podele rada;
 - Data naredbodavna vlast koja potrebna da bi se posao delegirao;
 - Jasno određena sredstva i uslovi primene eventualne prinude;
 - Kvalifikacije koje poseduje izvršilac racionalne vlasti.



RACIONALNA VLAST

- ◆ Princip hijerarhije u službi zasnovan na strogo određenom poretku kontrolnih i nadzornih organa vlasti;
- ◆ Postupa se po pravilima koja mogu biti a) tehnička pravila ili b) norme;
- ◆ Zaposleni u birokratskoj organizaciji ne poseduju sredstva koja su neophodna za funkcionisanje te organizacije ali su odgovorni za njihovo racionalno korišćenje;

RACIONALNA VLAST



RACIONALNA VLAST



Бригадни Генерал



Генерал-мајор



Генерал-потпуковник



Генерал



Потпоручник



Поручник



Капетан



Мајор



Потпуковник



Пуковник



Водник



Старији водник



Старији водник прве класе



Заставник



Заставник прве класе



Разводник



Десетар



Млађи водник



RACIONALNA VLAST

- ◆ Lični i službeni poslovi i prihodi su u potpunosti razdvojeni;
- ◆ Položaj, tj službeno mesto u birokratskoj organizaciji se ne može prisvojiti na bilo koji način (kupovinom, nasleđivanjem itd.);
- ◆ Princip saobraznosti uprave aktima (pisanim dokumentima) važi i tamo gde usmena diskusija predstavlja pravilo ili propis.



Uticaj racionalne vlasti

- ◆ Nepotizam, negativna selekcija
- ◆ “Birokratija je krug iz kojeg nema bekstva, sa hijerarhijom znanja. Vrh birokratske strukture poverava nižim slojevima brigu o detaljima, dok niži nivoi veruju da vrh vodi brigu o strategiji, i svi se međusobno varaju.”
- ◆ Eliminacija samovolje
- ◆ Organizacija postaje mehanička, neelastična, stalna i unapred određena.



OSOBI NE ČINO VNI KA

1. Lično su slobodni i pokoravaju se samo objektivnim službenim dužnostima;
2. Postavljaju se (ne biraju) po strogo utvrđenoj hijerarhiji u službi;



OSOBI NE ČINO VNI KA

3. Imaju strogo određene kompetencije u službi, na osnovu ugovora i slobodnog izbora prema stručnim kvalifikacijama koje se proveravaju ispitima i dokazuju diplomom;
4. Nepri strasno primenjuju autoritet koji im je dodeljen od strane bezličnog poretka, i na osnovu doslednog izvršenja tih službenih zadataka po pravilima službe određuje se njihov uspeh



OSOBI NE ČINO VNI KA

5. Dobijaju utvrđene plate u novcu, većinom sa pravom na penziju;
6. Činovnici se odnose prema službi kao prema svom jedinom ili glavnom zanimanju;



OSOBI NE ČINO VNI KA

7. Vide mogućnost za napredovanje i karijeru;
8. U svom radu su potpuno odvojeni od vlasništva nad službenim sredstvima;
9. Podvrgnuti su jedinstvenoj strogoj disciplini i kontroli u vršenju službe.

PRIMENA

- ◆ U RENTABILNOM PREDUZEĆU UČINCI RADA SU OPTIMALNI:
 - Optimum prilagođenosti funkciji;
 - Optimum prakse stečene radom;
 - Optimum sklonosti za taj rad.
- ◆ Državna uprava, vojska, zdravstvo, sudstvo, školstvo, državna preduzeća, velike korporacije



BIROKRATIJA ŽIVI VEČNO!



Rimski drum



Rimski drum





KARAKTERISTIKE BIROKRATSKE ORGANIZACIJE

- ◆ specijalizacija;
- ◆ racionalnost;
- ◆ profesionalizam;
- ◆ depersonalizacija službe;

KARAKTERISTIKE BIROKRATSKE ORGANIZACIJE

- ◆ autonomija u nadležnosti službe;
- ◆ stalnost službe;
- ◆ rast i širenje birokratskog aparata.*

*Pre građanskog rata USA, federalna birokratija je imala 36.000 zaposlenih, a danas oko 3.000.000 + outsource agencije



**According to
company rules
there can be no:**

- * Innovation
- * Fun
- * Creativity
- * Change

Now run along.

MINTZBERG I MAŠINSKA I PROFESIONALNA BIROKRATIJA

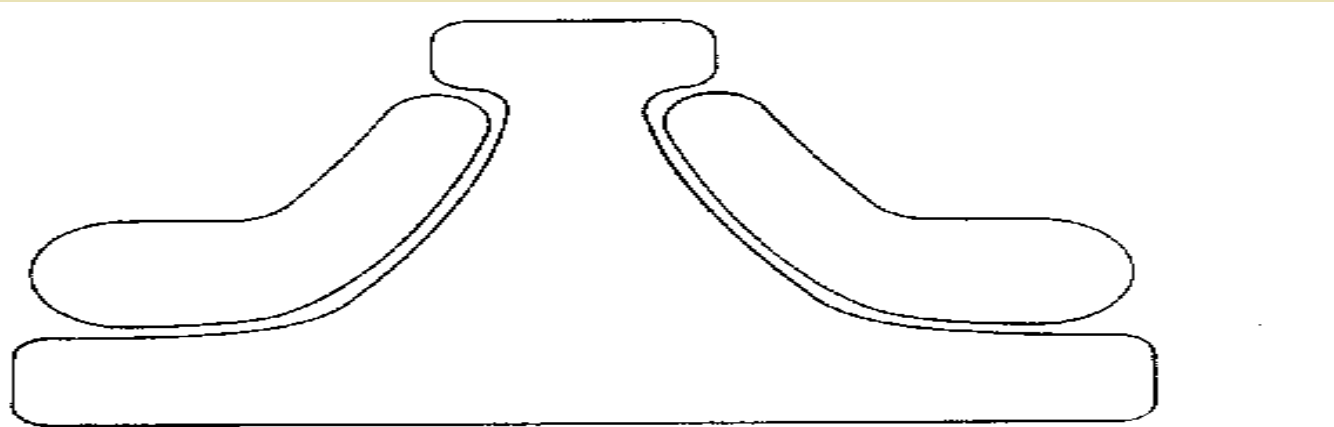
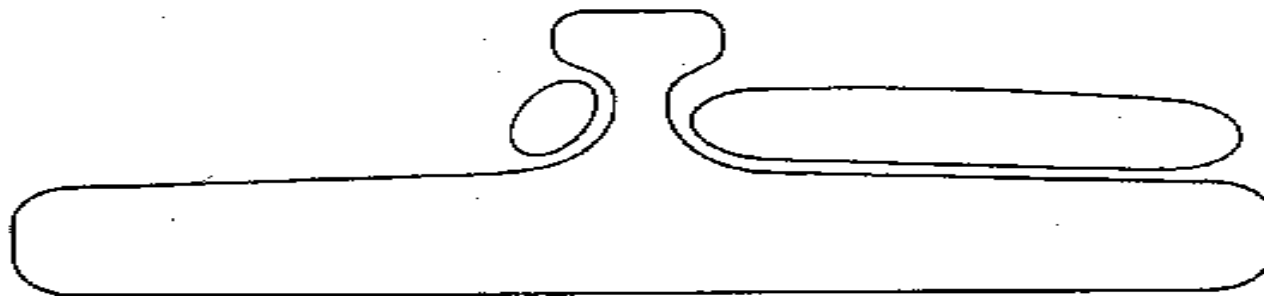


FIGURE 3-3 The Machine Bureaucracy. From Mintzberg, *The Structuring of Organizations*.

Masovna proizvodnja, masovne usluge...

FIGURE 3-4 The Professional Bureaucracy. From Mintzberg, *The Structuring of Organizations*.



Škole, ostale društvene ustanove, računovodstvene firme...

MANE BIROKRATSKE ORGANIZACIJE



Priča o birokratama koji mere visinu jarbola za zastavu



MANE BIROKRATSKE ORGANIZACIJE

- ◆ Ministarstvo poljoprivrede otkriva da oko 15% zaposlenih zloupotrebljava kreditne kartive koje su im izdate u službene svrhe, izuzev ako službeni troškovi ne pokrivaju troškove tetoviranja, čipkanog donjeg veša, škole za barmene ili konceret Ozzy Osbourne-a
- ◆ Federalna vlada USA tokom 2003 nije mogla da uđe u trag 24.5 milijardi potrošenih US\$. To znači da je svaku federalni službenik (činovnik) potrošio oko 9000 US\$ bez evidencije.*

"Top Ten Examples of Government Waste," Heritage Foundation website,
<http://www.heritage.org/research/budget/bg1840.cfm>



MANE BIROKRATSKE ORGANIZACIJE

- ◆ Manja svest o širim posledicama rada;
- ◆ Spor ili nemoguć proces donošenja odluka, posebno u nepoznatim situacijama;
- ◆ Nesvesnost o manama organizacije;
- ◆ Neslaganje sa mišljenjima koja su konfrontirana sa propisima;
- ◆ Tendencija da birokratija kreira sve više pravila i procedura, pa kompleksnost raste a koordinacija se gubi (kvaka 22);
- ◆ Činovnici izveštajima lažno opisuju poštovanje pravila;
- ◆ Nedoovoljavanje da članovi organizacije koriste zdrav razum

MANE BIROKRATSKE ORGANIZACIJE

- ◆ Hijerarhijska nadređenost može postati nejasna, jer neki stručnjaci mogu biti isključene iz procesa donošenja odluka, ili može doći do konflikata zbog kompetentnosti;
- ◆ Kompetencije stručnjaka-činovnika mogu biti nejasne ili se mogu koristiti u suprotnosti sa duhom propisa;
- ◆ Može se stvoriti sistem regrutovanja i napredovanja kadrova koji se ne bazira na meritokratiji, već na oligarhiji birokratskog vrha;
- ◆ Činovnici mogu pokušati da izbegnu odgovornost i ostanu anonimni tako što neke poslove u organizaciji neće dokumentovati, ili će napraviti previše haotičnu i konfuznu dokumentaciju koja se teško pretražuje

