



UNIVERZITET U NIŠU  
EKONOMSKI FAKULTET  
Časopis "EKONOMSKE TEME"  
Godina izlaženja XLVII, br. 1, 2009., str. 63-73  
Adresa: Trg kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš  
Tel: +381 18 528 601 Fax: +381 18 523 268

## INTEGRALNI PRISTUP ORGANIZACIONOM PONAŠANJU

**Prof. dr Ivana Simić\***

***Rezime:** Teorijskim kategorisanjem područja organizacione nauke na ona koja su mikro-nivoovskog karaktera i ona čiji je karakter makro-nivoovski, organizaciono ponašanje je svrstano u red mikro-nivoovskih područja. Činjenica je, međutim, da organizaciono ponašanje uključuje, ne samo ponašanje ljudi na individualnom i grupnom nivou (mikro-nivo analize organizacije), već obuhvata i ponašanje ljudi na nivou organizacije kao sistema (makro-nivo analize organizacije). U tom smislu je, u cilju što kompletnije analize sadržaja organizacionog ponašanja, neophodno imati u vidu njegov multinivoovski karakter koji zahteva integralni pristup organizacionom ponašanju.*

***Ključne reči:** organizaciono ponašanje, organizaciona teorija, organizacioni razvoj, menadžment ljudskih resursa.*

### 1. Uvod

Iako se svrstava u red relativno mladih naučnih disciplina, organizacija se, kao nauka, tokom nešto duže od jednog veka postojanja<sup>1</sup> razvila u veoma prepoznatljivu i široko strukturiranu naučnu oblast čiji se sadržaj permanento obogaćuje. Kako navodi D. M. Rousseau, nekoliko je područja koja obitavaju pod širokim šatorom organizacione nauke [14, 850]. Heterogeni sadržaj organizacije kao nauke, kao i značaj pojedinih tema koje taj sadržaj tretira, predstavljali su neke od ključnih motiva izvesnim organizacionim teoretičarima (Luthans, Robbins, Vecchio, Rollinson i dr.)

---

\* Ekonomski fakultet Niš

Rad je rezultat rada na Projektu 149052 koji finansira Ministarstvo za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije

UDK 005.32; Pregledni rad

Primljeno: 17.03.2009.

<sup>1</sup> Teorijsko afirmisanje organizacije kao nauke otpočinje krajem 19. i početkom 20. veka

da izvrše odgovarajuću „sistematizaciju“ pitanja u okviru organizacione nauke, pre svega, diferenciranjem odgovarajućih ključnih područja ove nauke i determinisanjem njihovih osnovnih sadržaja. Ono što je, pritom, potrebno imati u vidu i što je, gotovo svako od organizacionih teoretičara koji se pozabavio pitanjem diferenciranja područja organizacione nauke istakao, jeste da je svrha tog diferenciranja ili kategorisanja čisto didaktička i da ima za cilj, s jedne strane, jasnije prezentiranje opsega organizacione nauke i, s druge strane, detaljniju i sistematičniju analizu njenog sadržaja. Uz to, valja znati da iako, u načelu, međusobno dosta slične, kategorizacije područja u okviru organizacione nauke, prezentirane od strane pojedinih teoretičara, konkretno se, u izvesnom stepenu i razlikuju. Te razlike predstavljaju, pre svega, rezultat činjenice da su sva područja u okviru organizacione nauke veoma tesno povezana, a njihovi sadržaji do te mere isprepletani da, u principu, samo od autorovog aspekta posmatranja konkretnog problema, zavisi kojim će terminima autor označiti pojedina područja i šta će konkretno uvrstiti u njihov sadržaj.

## 2. Diferenciranje područja organizacione nauke

Kada je reč o područjima organizacione nauke, organizacioni teoretičari su, zasad, uglavnom jedinstveni po pitanju njihovog broja, jer se ukupno četiri područja, u većini kategorizacija, izdvajaju kao ključna. Neznatne razlike se ispoljavaju u pogledu naziva tih područja<sup>2</sup> i te razlike su, uglavnom, rezultat različitih aspekata sagledavanja organizacije kao nauke od strane pojedinih organizacionih teoretičara. Bez obzira na te razlike, u načelu se, kao temeljna područja u okviru organizacione nauke, prihvaćena od strane dobrog broja organizacionih teoretičara, mogu izdvojiti (slika br. 1):

- organizaciona teorija,
- organizaciono ponašanje,
- organizacioni razvoj i
- menadžment ljudskih resursa.

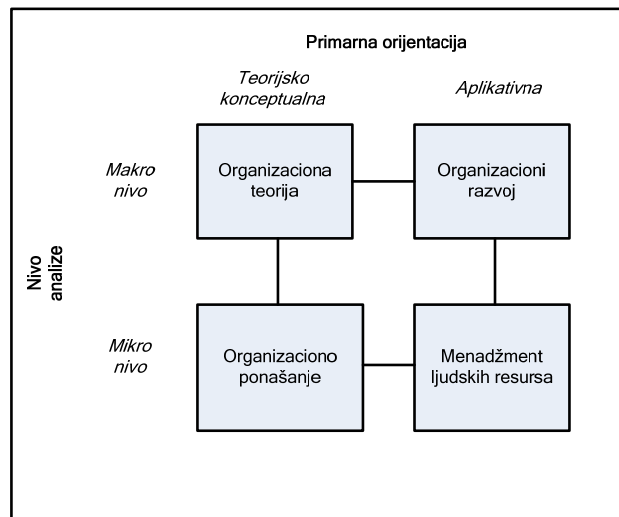
Kao što se na slici br. 1 može videti, osnovu za diferenciranje odgovarajućih područja u okviru organizacione nauke čine dva ključna kriterijuma. Jedan je – nivo analize svojstven konkretnom naučnom području; drugi je – primarna orijentacija konkretnog naučnog područja.

---

<sup>2</sup> Derek Rollinson, na primer, kao ključna područja u okviru organizacione nauke navodi: organizacionu analizu, organizaciono ponašanje, menadžment ljudskih resursa i organizacioni razvoj [13, 20]. Neki drugi teoretičari, pak, smatraju da su četiri ključna područja organizacione nauke: organizaciona teorija i dizajn, menadžment ljudskih resursa, organizaciono ponašanje i organizacione promene i razvoj [9, 7].

## Integralni pristup organizacionom ponašanju

Slika br. 1: Četiri područja organizacione nauke



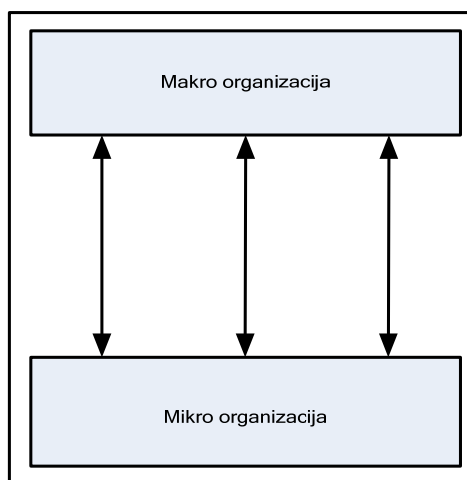
Izvor: uporedi sa [16, 7].

Prema mišljenju izvesnog broja organizacionih teoretičara, sistemski pristup organizaciji omogućava da se veliki broj tema u okviru organizacione nauke može analizirati kroz dva osnovna *nivoa analize*. U pitanju su (slika br. 2):

- mikro-nivo organizacione analize i
- makro-nivo organizacione analize.

Mikro-nivoovska analiza organizacije orijentisana je na organizacione podsisteme, odnosno na karakteristike i procese koji se tiču pojedinaca (individua) i grupa u okviru organizacije, dok je makro-nivoovski orijentisana analiza fokusirana na organizaciju kao celinu, na njenu strukturu, ciljeve, kulturu, promene i sl. Pritom se organizaciono ponašanje i menadžment ljudskih resursa svrstavaju u red mikro-nivoovski orijentisanih područja organizacione nauke, dok su organizaciona teorija i organizacioni razvoj područja organizacione nauke koja karakteriše makro-nivoovska orijentacija. Ono što, svakako, treba imati u vidu jeste činjenica da je navedena kategorizacija osnovnih nivoa analiziranja organizacije čisto teorijske prirode i da ima za cilj preciziranje sadržaja područja u okviru organizacione nauke, a da se, u praksi, dva navedena nivoa, odnosno elementi koje oni uključuju, nalaze u permanentnoj interakciji i da su međusobno neodvojivi.

Slika br. 2: Dvonivoovska analiza organizacije



Izvor: uporedi sa [13, 18].

Sa aspekta *primarne orijentacije*, područja u okviru organizacione nauke se kategorišu na ona koja su fokusirana na teoriju (tzv. teorijsko-konceptualna ili, jednostavno, teorijska orijentacija područja organizacione nauke) i na ona koja su usmerena ka iznalaženju praktičnih mogućnosti ili tehnika za primenu konkretnih teorijskih saznanja (tzv. aplikativna ili praktična orijentacija područja organizacione nauke). Svrha formiranja odgovarajućih teorija i koncepata u okviru organizacione nauke, zapravo i jeste da se rezultirajuća saznanja na adekvatan način, putem odgovarajućih metoda i tehnika, primene u praksi. Iako je, i prema ovom kriterijumu, nemoguće povući preciznu liniju razdvajanja između četiri navedena područja organizacione nauke, načelno se može reći da se teorijski-konceptualno orijentisanim područjima organizacione nauke smatraju organizaciono ponašanje i organizaciona teorija, dok primenu, kao primarnu orijentaciju, imaju područja menadžmenta ljudskih resursa i organizacionog razvoja<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Za razliku od organizacione teorije i organizacionog ponašanja kao teorijski-konceptualno orijentisanih područja organizacione nauke, *upravljanje ljudskim resursima* i *organizacioni razvoj* predstavljaju dva aplikativna organizaciona područja usmerena ka tehnikama praktične primene odgovarajućih principa i koncepata. Pri tome je područje menadžmenta ljudskih resursa mikro-nivoovski orijentisano jer je usmereno ka uspešnijoj primeni principa biheviorističkih nauka na radnom mestu, odnosno ka dizajniranju i implementiranju odgovarajućih sistema za „privlačenje“, razvoj i motivisanje članova organizacije. S druge strane, organizacioni razvoj predstavlja makro-orijentisano područje organizacione nauke čiji je cilj da znanja i tehnike biheviorističke teorije primeni u praksi menjanja organizacije i da,

### **3. Obuhvatnost teorijski orijentisanih područja**

Dok su po pitanju broja i naziva temeljnih područja organizacione nauke organizacioni teoretičari, kao što je već istaknuto, manje-više međusobno saglasni, po pitanju sadržaja, naročito nekih od tih područja, saglasnosti nema. Različita shvatanja sadržaja područja organizacione nauke predstavljaju, pored ostalog, i rezultat činjenice da su u pitanju područja međusobno toliko povezana i isprepletana da je pojedine (mada ne sve) njihove sadržaje moguće, gotovo bez ikakvih naročitih posledica, svrstavati u dva ili više organizaciona područja istovremeno. Otuda i ne iznenađuje činjenica da se izvesne teme koje se izučavaju u okviru organizacione nauke, od strane nekih organizacionih teoretičara svrstavaju u jedno područje organizacione nauke, dok se te iste teme od strane drugih organizacionih teoretičara pripisuju nekom drugom području organizacione nauke. Nekoliko takvih primera biće navedeno u tekstu koji sledi u okviru kojeg će, istovremeno, biti prezentirani sadržaji organizacione teorije i organizacionog ponašanja, kao teorijsko-konceptualnih područja organizacione nauke.

*Organizaciona teorija* predstavlja teorijski-konceptualno orijentisano područje organizacione nauke koje odlikuje makro-nivoovska perspektiva. Primarna jedinica analize u okviru organizacione teorije je, zapravo, organizacija, dok primarni predmet proučavanja organizacione teorije čine odgovarajući organizacioni atributi. Različiti autori različite organizacione attribute smatraju relevantnim za organizacionu teoriju.

Tako, na primer, Stephen P. Robbins navodi da se organizaciona teorija, u osnovi, bavi proučavanjem strukture i dizajna organizacije. Robbins, zapravo, ističe da organizaciona teorija opisuje na koji je način organizacija zaista strukturirana, kao i na koje se načine ona može strukturirati sa svrhom povećanja organizacione efektivnosti. U suštini, organizaciona teorija je fokusirana na ponašanje organizacije kao celine sa svrhom iznalaženja odgovarajućih mogućnosti za adekvatno prilagođavanje organizacije novim okolnostima, kao i za ostvarenje njenih ciljeva [11, 6].

Nešto šire gledište na sadržaj organizacione teorije zastupa Gareth Jones. Ovaj teoretičar smatra da je organizaciona teorija područje organizacione nauke koje proučava kako organizacije funkcionišu, na koji način one utiču na okruženje u okviru kojeg funkcionišu, kao i na koji se način događaji u organizacionom okruženju odražavaju na funkcionisanje organizacija. U tom kontekstu, kao ključne segmente organizacione teorije Gareth Jones ističe [4, 9]:

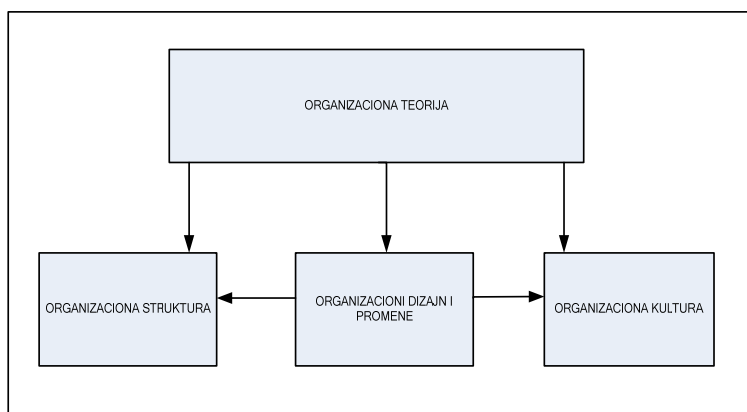
---

na taj način, doprinese poboljšanju organizacione konkurentnosti, povećanju organizacione efektivnosti i unapređenju funkcionisanja organizacije, uopšte.

- organizacionu strukturu,
- organizacioni dizajn i promene i
- organizacionu kulturu.

Sadržaji navedenih segmenata detaljnije su prikazani na slici br. 3.

**Slika br. 3: Ključne teme u okviru organizacione teorije**



Izvor: [4, 9].

Specifično viđenje sadržaja organizacione teorije karakteristično je i za Dereka Rollinsona koji ističe da je za ovo, teorijski-konceptualno orijentisano makro-nivoovsko područje organizacione nauke daleko primereniji naziv – organizaciona analiza. Rollinson naime smatra da je termin „organizaciona teorija“ zastareo i danas već prevaziđen, pre svega iz razloga što organizaciona teorija, prema mišljenju Rollinsona, svoje temelje ima u učenjima klasičara koji su, s jedne strane, nastojali da formulišu univerzalne principe dizajniranja i funkcionisanja organizacija i, s druge strane, zanemarivali su ljudsku dimenziju procesa rada [13, 7].

Teme koje, prema Rollinsonovom mišljenju, čine predmet proučavanja u okviru organizacione analize jesu veoma heterogene i, mada se načelno tiču organizacionog dizajna i ponašanja ljudi na nivou organizacije, one, konkretno, tangiraju različite probleme koji se manifestuju na nivou organizacije kao celine. Neki od tih problema jesu: moć, politika, konflikti, ciljevi i efektivnost, organizaciona struktura i dizajn, kontrola, kultura i klima, komunikacije, promene, odnosi na relaciji organizacija – okruženje i sl. [13, 7-8].

*Organizaciono ponašanje* kao teorijski-konceptualno orijentisano područje organizacione nauke koje se bavi sistematskim proučavanjem ponašanja pojedinaca i grupa u okviru organizacije, karakteriše mikro-

### **Integralni pristup organizacionom ponašanju**

---

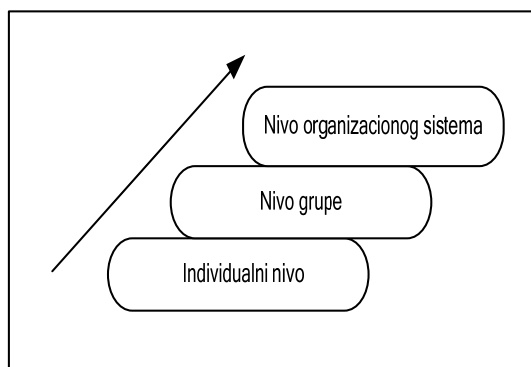
nivoovska perspektiva. Radi se o području organizacione nauke koje je primarno fokusirano na pojedince (individue) i grupe u okviru organizacije. Ključne teme koje se tiču individualnog ponašanja članova organizacije, a koje se analiziraju u okviru organizacionog ponašanja jesu: percepcija, vrednosti, učenje, motivacija, ličnost itd. U vezi sa grupnim ponašanjem članova organizacije, pažnju teoretičara u okviru organizacionog ponašanja uglavnom privlače: uloge, status, liderstvo, moć, komuniciranje, konflikti i sl.

Bez obzira na mikro-nivoovsku orijentaciju organizacionog ponašanja, prilikom determinisanja njegovog sadržaja izvestan broj organizacionih teoretičara ističe i njegov makro-nivoovski aspekt, odnosno i ponašanje na nivou kompletne organizacije. Tako se, na primer, organizaciono ponašanje definiše kao:

- „oblast koja proučava strukturu, funkcionisanje i performanse organizacije, kao i ponašanje grupa i individua u njoj“ [10, 9];
- „oblast proučavanja koja počiva na teoriji, metodama i principima različitih disciplina, sa svrhom sticanja znanja o percepciji, vrednostima i kapacitetima učenja i akcijama pojedinaca tokom njihovog rada u okviru grupa i u okviru organizacija, i analize uticaja eksternog okruženja na organizaciju i njene ljudske resurse, misiju, ciljeve i strategiju [1, 6].

Čak i Stephen Robbins koji navodi da sadržaj područja organizacionog ponašanja čini proučavanje pojedinaca i malih grupa, a da je područje organizacione teorije fokusirano na ponašanje organizacija [11, 6], smatra da analiza organizacionog ponašanja uključuje tri elementarna nivoa [12,15]. U pitanju su: individualni nivo, nivo grupe i nivo organizacionog sistema (slika br. 4).

**Slika br. 4: Nivoi analiziranja organizacionog ponašanja**



Izvor: [12, 15].

#### 4. Multinivoovski karakter organizacionog ponašanja

Očigledno je da, kao mikro-nivoovski orijentisano „teorijsko“ područje organizacione nauke, organizaciono ponašanje uključuje, pre svega, izvesne teme koje se tiču ponašanja individua i grupa u okviru organizacije, ali i da se ponašanje ljudi u okviru organizacije može analizirati kroz tri napred navedena nivoa (individualni, grupni i organizacioni). U tom smislu se, prilikom analiziranja pojedinih tema u vezi sa organizacionim ponašanjem, mora naglasiti o kom nivou analize je reč: da li je u pitanju mikro-nivo analize (koji podrazumeva analizu ponašanja individua i grupa u okviru organizacije, a što, u osnovi, čini sadržaj organizacionog ponašanja kao područja organizacione nauke) ili je u pitanju makro-nivo analize (kada se analizira ponašanje na nivou organizacije), a što, teorijski posmatrano, pripada području organizacione teorije.

Navedeni problemi predstavljali su neke od ključnih impulsa izvesnim organizacionim teoretičarima (House, Klein, Rousseau i dr.) da se od 90-ih godina 20. veka intenzivnije pozabave formiranjem tzv. integralnog pristupa u organizacionoj nauci. House i njegove kolege kao naziv za ovaj integralni pristup predlažu termin „mezo“ jer ga smatraju primerenijim za pristup koji nastoji da integriše makro i mikro orijentaciju u organizacionoj nauci [3, 98].

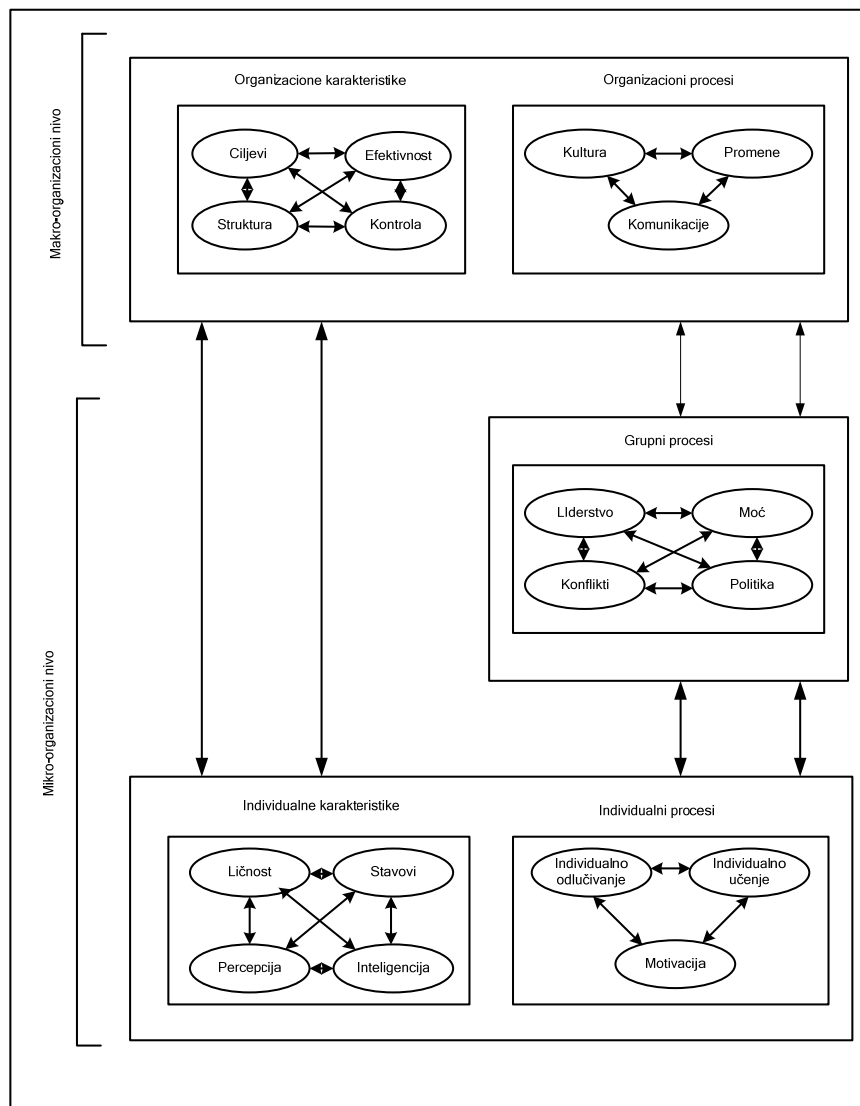
Primarni cilj integralnog pristupa u organizacionoj nauci je – identifikovati principe koji omogućuju integralnije razumevanje fenomena koji su karakteristični za različite organizacione nivoe (npr. organizaciona klima, liderstvo, participacija), dok osnovu za nastanak ovog pristup čini saznanje da su izvesni fenomeni svojstveni mikro organizacionom nivou, duboko inkorporirani i u makro-nivoovski organizacioni kontekst, kao i da su izvesni fenomeni makro-organizacionog nivoa često rezultat odgovarajućih interakcija i dinamike elemenata na mikro-organizacionom nivou. U tom smislu se, od strane tzv. „mezo“ orijentisanih organizacionih teoretičara, jednonivoovsko (isključivo makro-nivoovsko ili isključivo mikro-nivoovsko) tumačenje organizacionih fenomena smatra neadekvatnim i nedovoljno pouzdanim za organizacionu nauku [5, 3].

U tom smislu bi se moglo zaključiti da je kompleksne fenomene u organizacionoj nauci, posebno one vezane za ljudsko ponašanje u okviru organizacije, nemoguće razumeti bez njihovog paralelnog analiziranja kroz dva osnovna organizaciona nivoa - mikro i makro nivoa [13, 649]. Ono što se, zapravo, permanentno mora imati u vidu jeste činjenica da između navedenih nivoa analize, tj. između njima pripadajućih sadržaja, postoji tesna veza i izraženo međudejstvo (slika br. 5).



## Integralni pristup organizacionom ponašanju

Slika br. 5: Međudejstvo komponentni mikro i makro organizacionog nivoa



Izvor: [13, 658].

\*

Iako se organizacije smatraju integrisanim sistemima, to isto se ne bi moglo reći i za organizacionu nauku. Naime, sa svrhom lakšeg naučnog sagledavanja, heterogeni fenomeni koji čine sadržaj organizacione nauke, od strane izvesnog broja organizacionih teoretičara grupišu se u četiri osnovna

područja. U pitanju su područja: organizacione teorije, organizacionog ponašanja, organizacionog razvoja i upravljanja ljudskim resursima. S obzirom na to da se u realnom životu relativno mali broj organizacionih fenomena ispoljava isključivo na jednom organizacionom nivou (makro ili mikro nivou), korektnost ovakve podele se, od strane izvesnog broja organizacionih teoretičara, dovodi u pitanje.

Organizaciono ponašanje jedno je od područja organizacione nauke čiji sadržaj obuhvata fenomene i mikro i makro organizacionog nivoa. U tom smislu ono predstavlja jedno od područja organizacione nauke u čijoj je analizi neophodan integralni pristup.

### Literatura

1. Gibson J. L., Ivancevich J. M., Donnelly J. H. Jr., Konopaske R., „Organizations: Behavior, Structure, Processes“, McGraw-Hill Inc., New York, 2003.
2. Hatch M. J., Cunliffe A. L., „Organization Theory“, Oxford University Press Inc., New York, 2006.
3. House R., Rousseau D. M., Thomas-Hunt M., „The meso paradigm: A framework for integration of micro and macro organizational behavior“, in Cimmings L. L., Staw B., (ed.), „Research in organizational behavior“, Vol. 17, pp. 71-114, 1995, Greenwich, CT: JAI Press.
4. Jones G. R., „Organizational Theory, Design, and Change“, Pearson Education, Inc., New Jersey, 2007.
5. Klein K. J., Kozlowski S. W. J., (ed.), „Multilevel Theory, Research and Methods in Organizations: Foundations, Extensions and New Direction“, Jossey-Bass Inc. Publishers, 2000, San Francisco.
6. Klein K. J., Tosi H., Cannella A. A. Jr., „Multilevel Theory Building: Benefits, Barriers, and New Developments“, Academy of Management Review, 1999, Vo. 24, No.2, 243-248.
7. Luthans F., „Organizational Behavior“, McGraw-Hill International, New York, 2008.
8. Mathieu J. E., Maynard M. T., Taylor S. R., Gilson L. L., Ruddy T. M., „An examination of the effects of Organizational district and team contexts on team processes and performance: a meso-mediational model“, Journal of Organizational Behavior, Vol. 28, No 7, October 2007, p. 891-910.
9. Petković M., Janićijević N., Bogičević Milikić B., „Organizacija“, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2008.
10. Pugh D. S., (ed.) „Organization Theory: selected readings“, Harmondsworth, Penguin, 1971.
11. Robbins S. P., „Essentials of Organizational Behavior“, Pearson Education, Inc, New Jersey, 2005.

### **Integralni pristup organizacionom ponašanju**

---

12. Robbins S. P., „Organization Theory: Structure, Design, and Applications“, Prentice-Hall International, Inc., New Jersey, 1987.
13. Robbins S. P., „Organizational Behavior“, Prentice-Hall, Inc., New Jersey, 2001.
14. Rollinson D., „Organisational Behaviour and Analysis: An Integrated Approach“, Pearson Education Limited, 2005, England
15. Rosseau D. M., „Standing out in the fields of organization science“, Journal of Organizational Behavior, Vol. 28, No 7, October 2007, p. 849.857.
16. Vecchio R. P., „Organizational Behavior: Core Concepts“, Thomson, South-Western, Canada, 2003.

## **INTEGRATIVE APPROACH TO ORGANIZATIONAL BEHAVIOR**

**Abstract:** Through theoretical categorizing of the areas of organizational science into those at the micro level and those at the macro level, organizational behavior has been classified as a micro level area. However, the fact is that organizational behavior involves not only the individual and group level behavior, but also behavior at the organizational system level. In that sense, for more complete analysis of organizational behavior content, it is necessary to have in mind its multilevel character which demands integrative approach to organizational behavior.

**Key words:** organizational behavior, organization theory, organizational development, human resource management.