

| Sadržaj

Predgovor	11
1. Rani pristupi u izučavanju organizacije, klasična i neoklasična teorija organizacije	17
1.1 Organiziranje u prošlosti te izučavanja organizacije prije klasične teorije	18
1.2 Klasična teorija organizacije	20
1.3 Neoklasična teorija organizacije	26
2. Moderna i postmoderna teorija organizacije	29
2.1 Moderna teorija organizacije	30
2.2 Postmoderna teorija organizacije	36
2.3 Simboličko-interpretativni pristup	45
3. Metafore u shvaćanju organizacije	49
3.1 Organizacija kao stroj	51
3.2 Organizacija kao mozak	54
3.3 Organizacije kao sustavi moći i politike	57
4. Sustavski pristup u shvaćanju organizacije	63
4.1 Organizacija kao sustav	64
4.2 Dinamika sustava i simulacije organizacijskih promjena	71
5. Bihevioristički pristup u organizacijskoj teoriji	79
5.1 Osnove organizacijskog ponašanja	80
5.2 Komuniciranje i odlučivanje	85
5.3 Vodstvo	93
<i>Bihevioristička teorija vodstva</i>	94
<i>Situacijski (kontingencijski) pristup vodstvu</i>	96
5.4 Organizacijska kultura	100

6. Resursno utemeljeno gledište	107
6.1 Resursi poduzeća	108
6.2 Organizacijske sposobnosti i kompetencije	110
6.3 Poboljšanje stanja resursa i sposobnosti stvaranjem savezništava	116
6.4 Određenje konkurentne prednosti i pokazatelja konkurentnosti	121
7. Teorija odlučivanja i kvantitativne metode	131
7.1 Teorija odlučivanja	132
7.2 Analiza odlučivanja i potpora odlučivanju	138
<i>Metode odlučivanja</i>	139
<i>Sustavi za potporu odlučivanju</i>	145
7.3 Upravljanje operacijama (operations management)	150
<i>Razmještaj (lokacija) organizacijskih objekata</i>	151
<i>Predviđanje</i>	155
7.4 Organizacijska dinamika	164
8. Uvod u teoriju igara s primjenama u teoriji odlučivanja	173
8.1 Definicija igre, ključni pojmovi teorije igara i vrste igara	177
8.2 Normalni ili strateški oblik igre	182
8.3 Prošireni ili ekstenzivni oblik igre – dinamičke igre	193
<i>Dinamičke igre s potpunom, ali nesavršenom informacijom</i>	197
<i>Savršena Nashova ravnoteža podigre</i>	199
<i>Statičke i dinamičke igre s nepotpunom informacijom</i>	202
8.4 Kooperativne igre	208
8.5 Rješavanje igara	216
<i>Linearno programiranje</i>	217
<i>Nashova ravnoteža</i>	221
<i>Postupak eliminacije prevladivih strategija</i>	225
<i>Rješavanje igara u ekstenzivnom obliku – povratna indukcija</i>	229
<i>Rješavanje igara s nepotpunom informacijom</i>	
– <i>Nashova savršena ravnoteža podigre</i>	232
8.6 Primjena teorije igara	234
<i>Teorija igara u menadžerskim analizama i menadžerskom odlučivanju</i>	235
<i>Model Cournotova natjecanja</i>	239
<i>Primjena teorije igara u obrambeno-vojnoj strategiji</i>	242
<i>Modeli učenja u interakcijama</i>	245
9. Novi oblici organizacijskih struktura i poboljšanje poslovnih procesa	247
9.1 Organizacijske mreže i virtualne organizacije	252
9.2 Inovacije, transfer tehnologije i klasteri	261

9.3	Poboljšanje poslovnih procesa	272
	<i>Potpuno upravljanje kvalitetom i Šest sigma</i>	280
9.4	Elektroničko poslovanje	287
10.	Učea organizacija i menadžment znanja	299
10.1	Učea organizacija i organizacijsko učenje	300
	<i>Znanje i menadžment znanja</i>	306
10.2	Gospodarstva utemeljena na znanju	310
10.3	Mentalni modeli i scenario tehnika	316
11.	Kompleksnost, kontrola i upravljanje performansama	325
11.1	Kompleksnost u organizacijama i izvan njih	326
11.2	Sustavi menadžerske kontrole	335
11.3	Upravljanje performansama i mjerenje performansi	338
	<i>Balanced Scorecard</i>	340
	Zaključak	347
	Popis slika	
Slika 2-1.	Usporedba pristupa organizacijske teorije	47
Slika 3-1.	Metafora	50
Slika 3-2.	Sustav strateškog planiranja	53
Slika 4-1.	Organizacija kao sustav	66
Slika 4-2.	Kibernetički model organizacije – kontrola uz povratnu vezu	69
Slika 4-3.	Povratne veze – granice rasta	70
Slika 4-4.	Postupak izrade modela dinamike sustava	72
Slika 4-5.	Populacija – dinamika rađanja i umiranja	73
Slika 4-6.	Primjer jednostavnog modela dinamike sustava	74
Slika 4-7.	Moguća dinamika organizacijske varijable (skladište; primjer)	75
Slika 4-8.	Primjer modela dinamike sustava	77
Slika 5-1.	Hijerarhija potreba prema Maslowu	83
Slika 5-2.	Jednostavni proces komunikacije	85
Slika 5-3.	Upravljačka mreža	95
Slika 5-4.	Teorija puta do cilja – ilustracija	98
Slika 5-5.	Razine organizacijske kulture	102
Slika 5-6.	Tipologija organizacijske kulture – CVF model	106
Slika 6-1.	Ilustracija organizacijskog spajanja – prema jedinstvenoj kombinaciji resursa	118
Slika 6-2.	Kreiranje strategije	122
Slika 6-3.	Porterov model pet sila	123
Slika 6-4.	Poslovna jedinica u prostoru konkurentnosti (GE matrica)	128
Slika 6-5.	Matrično vrednovanje resursa i sposobnosti poduzeća	129

Slika 7-1.	Pristupi i teorije odlučivanja	134
Slika 7-2.	Proces racionalnog odlučivanja	136
Slika 7-3.	Stablo odlučivanja – proširenje kapaciteta proizvodnje	144
Slika 7-4.	Kompozicija sustava DSS	146
Slika 7-5.	Linearna regresija (ilustracija)	161
Slika 7-6.	Regresijska analiza - ilustracija (JMP 12)	162
Slika 7-7.	Dinamika modela mreža suradnje (ilustracija; NetLogo)	171
Slika 7-8.	Dinamika modela mreža suradnje – razvoj komponenti (ilustracija; NetLogo)	171
Slika 8-1.	Igra nulte sume dvije osobe – prostor korisnosti	184
Slika 8-2.	a. i b. Stablo odlučivanja – uvjeti	193
Slika 8-3.	Igra u proširenom obliku s dva igrača	194
Slika 8-4.	Igra u proširenom obliku s dva igrača – redukcija igre	195
Slika 8-5.	Igra s nesavršenom informacijom	198
Slika 8-6.	Savršena Nashova ravnoteža podigre – primjer	199
Slika 8-7.	Dinamička igra s potpunom, ali nesavršenom informacijom – primjer	205
Slika 8-8.	Dinamička igra s potpunom, ali nesavršenom informacijom – vjerovanja	207
Slika 8-9.	Rješavanje igre u proširenom obliku	230
Slika 8-10.	Igra u proširenom obliku – redukcija stabla igre	231
Slika 8-11.	Igra u proširenom obliku – redukcija stabla igre, 2. faza	231
Slika 8-12.	Proširena igra s nesavršenom informacijom	233
Slika 8-13.	Proširena igra s nesavršenom informacijom – redukcija	233
Slika 8-14.	Proširena igra s nesavršenom informacijom – Nashova savršena ravnoteža podigre	234
Slika 8-15.	Cournotova ravnoteža, usporedba s drugim ravnotežama	242
Slika 9-1.	Matrična struktura	250
Slika 9-2.	Različiti oblici mreža	254
Slika 9-3.	Ilustracije mrežne strukture	254
Slika 9-4.	Virtualna organizacija kao alijansa vrijednosti	259
Slika 9-5.	Nacionalni inovacijski sustav (NIS)	266
Slika 9-6.	Mapa vodećih klastera u odabranim regijama SAD-a	269
Slika 9-7.	Modeliranje industrijskog procesa	275
Slika 9-8.	Generički model za poboljšanje poslovnih procesa	278
Slika 9-9.	Tranzicije prema e-poslovanju	289
Slika 9-10.	Glavni elementi u B2B interakciji dvije organizacije	292
Slika 9-11.	Aktivnosti elektroničkog poslovanja	295
Slika 10-1.	Procesi združeni s organizacijskim učenjem	305
Slika 10-2.	Složeno učenje dvostrukog kruga	318
Slika 10-3.	Pogreška linearnog predviđanja	319

Slika 11-1. Ilustrativna usporedba: a) samoorganiziranje bez emergencije, b) emergencija bez samoorganiziranja, c) kombinacija emergencije i samoorganiziranja	329
Slika 11-2. Organizacija kao kompleksni adaptivni sustav	331
Slika 11-3. Kontrola s povratnom vezom	336
Slika 11-4. BSC - četiri perspektive	341
Slika 11-5. Primjer povezanosti mjera iz četiri perspektive	343
Slika 11-6. Povezanost BSC perspektiva za organizacije javnog sektora	344

Popis tablica

Tablica 2-1. Nova organizacija	40
Tablica 2-2. Interpretativni okviri u proučavanju organizacije	48
Tablica 5-1. Čimbenici za utvrđivanje učinkovitosti skupine u odlučivanju	91
Tablica 6-1. Klasifikacija resursa	109
Tablica 6-2. Organizacijske sposobnosti	112
Tablica 6-3. Porterov model pet sila – neka obilježja i utjecaji sila	124
Tablica 6-4. Profitabilnost u pojedinim industrijama u SAD-u (period 1985.-1995.)	127
Tablica 7-1. Tablica višekriterijskog odlučivanja	141
Tablica 7-2. Odabir lokacije - hipotetički primjer	154
Tablica 7-3. Podaci o prodaji automobila (BMW u Europi, 2015. g.)	158
Tablica 8-1. Odlučivanje u interaktivnoj situaciji	176
Tablica 8-2. Listići sreće	180
Tablica 8-3. Matrična igra “Osvajanje novčića”	186
Tablica 8-4. Igra osvajanja novčića (de Montmort)	187
Tablica 8-5. Bimatrična igra “bitka spolova”	188
Tablica 8-6. Dilema zatvorenika	189
Tablica 8-7. Dilema zatvorenika za scenario kupac-proizvođač	190
Tablica 8-8. Dilema zatvorenika (eksperiment)	191
Tablica 8-9. Prikaz dinamičke igre u normalnom obliku	197
Tablica 8-10. Prikaz dinamičke igre s potpunom, ali nesavršenom informacijom u normalnom obliku	205
Tablica 8-11. Strateški vojno-politički rivalitet (1989.)	244
Tablica 9-1. Prednosti i nedostaci virtualne organizacije	260
Tablica 10-1. Usporedba koncepata organizacijskog učenja i učeće organizacije	304

Literatura

349

Kazalo pojmova

371