

S A D R Ź A J

PRVI D I O

PRIKAZ RAZVOJA ORGANIZACIJE

I. SHVATANJE ORGANIZACIJE	5
1. ORGANIZACIONA NAUKA	5
1.1. Pojam organizacije.....	5
1.2. Definicija organizacione nauke.....	5
2. TUMAČNJE I UPOTREBA POJMA ORGANIZACIJE	6
3. ULOGA I ZNAČAJ ORGANIZACIJE	8
3.1. Pregled i prikaz stanja u organizacionoj nauci.....	9
3.1.1. Organizacija kao organizam.....	10
3.1.2. Organizacija kao birokratska tvorevina.....	11
3.1.3. Organizacija kao djelatnost organizovanja.....	12
3.1.4. Organizacija kao socijalni sistem.....	13
3.1.5. Organizacija kao radna cjelna.....	13
3.1.6. Organizacija kao rukovođenje.....	14
3.1.7. Integralno shvatanje organizacije.....	15
3.1.8. Shvatanje i proučavanje organizacije kao nauke.....	16
4. ŠKOLE ORGANIZACIONE TEORIJE	19
4.1. Osnovni teoretski pravci i organizacije.....	21
4.2. Razvoj organizacije i organizacione misli od početka dvadesetog vijeka pa do danas.....	22
4.2.1. Tejlorizam.....	22
4.2.2. Fajolizam.....	24
4.2.3. Fordizam.....	24
5. KLASIČNA TEORIJA ORGANIZACIJE	26
6. NEOKLASIČNA TEORIJA ORGANIZACIJE	29
7. MODERNA TEORIJA ORGANIZACIJE	33
7.1. Pojam sistema.....	34
7.2. Vrste sistema.....	36
7.3. Struktura i dinamika sistema.....	37
7.4. Funkcionisanje sistema.....	40
7.5. Organizacioni sistemi.....	40
7.6. Principi organizacionih sistema.....	41
7.7. Ciljevi organizacionih sistema.....	43
7.8. Funkcionisanje organizacionih sistema.....	44
7.9. Entropija organizacionih sistema.....	45
8. PRISTUPI U RJEŠAVANJU ORGANIZACIONIH ZADATAKA	47
8.1. Postavke u klasičnoj organizacionoj literaturi.....	47
8.2. Linearno uređeni modeli.....	48
8.3. Ciklično uređeni modeli.....	48
8.4. Model "Sistem inženjeringa".....	50

II. OBILJEŽJA ORGANIZACIJE	52
1. OSNOVNA OBILJEŽJA ORGANIZACIJE	52
2. ORGANIZCIJA I ORGANIZACIONI OBLICI.....	54
3. CILJEVI ORGANIZACIJE	56
4. PRINCIPI ORGANIZACIJE	58
5. SUBJEKTI I OBJEKTI ORGANIZACIJE	60
5.1. Subjekti organizacije.....	61
5.2. Objekti organizacije	62
6. FAKTORI ORGANIZACIJE	62
6.1. Vanjski faktori organizacije.....	63
6.2. Unutrašnji faktori organizacije.....	64
7. NAČELA ORGANIZACIJE	66
III. ORGANIZACIONA STRUKTURA	69
1. STRUKTURIRANJE ORGANIZACIJE	69
Pojam i definicija organizacione strukture	69
2. FORMALNA I NEFORMALNA ORGANIZACIONA STRUKTURA	73
2. 1. Karakteristike formalne strukture	73
2. 2. Suština i uloga neformalne organizacione strukture	74
3. KVALITET I FUNKCIONALNOST ORGANIZACIONE STRUKTURE	76
4. DIVERGENTNOST ORGANIZACIONIH STRUKTURA	80
5. VRSTE ORGANIZACIONE STRUKTURE	81
5. 1. Tradicionalni koncept organizacionih struktura	81
5. 1. 1. Linijski sistem organizovanja i rukovođenja.....	82
5. 1. 2. Linijsko-štabni sistem organizacije i rukovođenja	83
5. 1. 3. Funkcionalni sistem organizacije i rukovođenja.....	85
5. 1. 4. Kombinovani sistem rukovođenja	88
5. 2. Moderni koncept organizacionih struktura	89
5. 2. 1. Funkcionalna organizaciona struktura	90
5. 2. 1. 1. Komponovanje funkcionalne strukture	92
5. 2. 1. 2. Modaliteti funkcionalne strukture	93
5. 2. 1. 3. Primjena funkcionalne strukture	95
5. 2. 1. 4. Prednosti i slabosti funkcionalne strukture	96
5. 2. 2. Divizionalna organizaciona struktura	99
5. 2. 2. 1. Karakteristike divizionalne strukture	99
5. 2. 2. 2. Primjena divizionalne strukture.....	100
5. 2. 2. 3. Oblici divizionalne strukture.....	100
5. 2. 2. 4. Predmetna organizaciona struktura.....	101
5. 2. 2. 5. Teritorijalna organizaciona struktura.....	103
5. 2. 2. 6. Mješoviti oblici divizionalne organizacione strukture...104	
5. 2. 3. Projektno-matrična struktura.....	104
5. 2. 3. 1. Produktno-menadžerska struktura	105
5. 2. 3. 2. Projektna struktura	106
5. 2. 3. 3. Matrična struktura	108
6. PRIKAZ I OPIS SREDSTAVA ORGANIZACIONE STRUKTURE.....	110
6. 1. Organizacione sheme ili karte.....	111
6. 2. Organizacioni priručnik	114
7. IDENTIFIKOVANJE I GRUPISANJE POSLOVA ORGANIZACIJE	116

9. ANALIZA ZADATKA ORGANIZACIJE.....	117
9. 1. Zadatak kao osnova analize.....	118
9. 2. Postupak i svrha analize.....	119
9. 3. Osnova analize	122
9. 4. Granica raščlanjivanja	125
10. GRUPISANJE POSLOVA	126
10. 1. Formiranje radnih mjesta	127
10. 2. Formiranje i povezivanje organizacionih jedinica	130
10. 3. Metode grupisanja poslova	132
10. 4. Princip grupisanja poslova	136
10. 4. 1. Princip sličnosti.....	136
10. 4. 2. Princip bliske vezanosti	138
10. 4. 3. Princip najveće upotrebe.....	139
10. 4. 4. Princip posebnog interesovanja.....	139
10. 4. 5. Princip razdvajanja.....	139
10. 4. 6. Princip autonomije	140
10. 4. 7. Princip adekvatne pažnje	141

DRUGI D I O

ORGANIZACIJA FUNKCIJA

I. KONSTITUISANJE FUNKCIJA.....	145
1. DEFINISANJE FUNKCIJA	145
1. 1. Funkcije kao rezultat podjele rada.....	145
1. 2. Klasifikacija funkcija	145
2. ORGANIZACIJA FUNKCIJA UPRAVLJANJA I RUKOVOĐENJA.....	148
3. SADRŽAJ I NOSIOCI FUNKCIJE UPRAVLJANJA	150
4. SADRŽAJ I NOSIOCI FUNKCIJE RUKOVOĐENJA.....	152
5. SADRŽAJ I NOSIOCI FUNKCIJE IZVRŠENJA	153
II. ORGANIZACIJA PROCESNIH FUNKCIJA.....	157
1. POJAM I DEFINICIJA PROCESNH FUNKCIJA	157
2. FUNKCIJA PLANIRANJA	159
2.1. Načela planiranja	164
2.1.1. Načelo realnosti.....	164
2.1.2. Načelo sistematičnosti.....	165
2.1.3. Načelo integralnosti	165
2.1.4. Načelo homogenosti	166
2.1.5. Načelo istovremenosti	166
2.1.6. Načelo kontinuiteta	167
2.1.7. Načelo elastičnosti.....	167
2.1.8. Načelo naučnosti	168
2.1.9. Načelo verifikovanja	169
2.2. Predviđanje kao osnova planiranja.....	169
2.3. Metodologija planiranja i izrada planova.....	169
2.3.1. Metoda anketiranja	171
2.3.2. Metoda analogije.....	171

2.3.3. Metoda trenda	173
2.3.4. Regresiona analiza	173
2.3.5. Metoda mrežnog planiranja	175
2.3.6. Faktorsko planiranje	176
2.3.7. Simulacioni modeli	176
3. FUNKCIJA ORGANIZOVANJA	177
4. RAZVOJNA FUNKCIJA	179
5. ISTRAŽIVAČKA FUNKCIJA	181
III. ORGANIZACIJA PROIZVODNJE	186
1. POJAM I OSNOVNA OBILJEŽJA PROIZVODNJE	186
2. ELEMENTI PROIZVODNOG SISTEMA	188
3. VRSTE PROIZVODNIH SISTEMA I NJIHOV KVALITET	189
3.1. Vrste proizvodnih sistema	189
3.2. Kvalitet proizvodnog sistema	190
3.3. Pojam tehnološkog procesa	191
3.4. Vrste tehnoloških procesa	192
3.5. Pojam proizvodnog sistema	192
3.6. Vrste kapaciteta	193
3.6.1. Kapacitet dredstava za rad	194
3.6.2. Kapacitet radnika – radna sposobnost	196
3.7. Grla proizvodnje	198
3.8. Proizvodni sistemi i okolina	198
IV. ORGANIZACIJA PRIPREME PROIZVODNJE	201
1. ORGANIZACIONI I TEHNIČKI ASPEKTI PROIZVODNJE	201
1. 1. Organizacija tehničke pripreme proizvodnje	201
1. 1. 1. Sadržaj poslova i principi tehničke pripreme	201
1. 1. 2. Projektovanje i konstruisanje proizvoda	202
1. 1. 3. Priprema tehnološkog postupka	206
1. 2. Aktivnosti operativne pripreme proizvodnje	207
1. 2. 1. Pojam i ciljevi	207
1. 2. 2. Operativni plan proizvodnje	208
1. 2. 3. Priprema za izradu operativnog plana	210
1. 2. 4. Utvrđivanje bilansa radne snage	212
1. 2. 5. Izrada operativnog plana proizvodnje	212
1. 2. 6. Praćenje izvršenja operativnog plana proizvodnje	214
1. 3. Organizacija tehnološkog procesa	215
1. 3. 1. Raspoređivanje poslova na radna mjesta	215
1. 3. 2. Obezbeđenje kvaliteta proizvoda	216
1. 3. 3. Obezbeđenje ritma proizvodnje	218
1. 3. 4. Obezbeđenje ekonomičnog trošenja	219
1. 4. Organizacija unutrašnjeg transporta	220
1. 4. 1. Organizacija transportne službe	221
1. 4. 2. Vrste transportnih sredstava	221
1. 5. Održavanje sredstava za rad	223
1. 5. 1. Organizacija službe održavanja sredstava	223
1. 5. 2. Planiranje održavanja sredstava	225

1. 5. 3. Postupak održavanja sredstava.....	226
1.6. Operativna evidencija u proizvodnji.....	227
1. 6. 1. Zadaci operativne evidencije proizvodnje.....	227
1. 6. 2. Operativna evidencija rezultata proizvodnje.....	228
1. 6. 3. Evidenciona tehnika.....	229
2. ORGANIZACIJA TEHNIČKE KONTROLE PROIZVODNJE.....	230
2. 1. Zadaci službe tehničke kontrole.....	232
2. 2. Metode rada tehničke kontrole.....	234
2. 3. Služba tehničke kontrole.....	237

TREĆI D I O

OBLICI ORGANIZOVANJA, METODE I TEHNIKE

I. ORGANIZACIJA SREDSTVA ZA RAD.....	239
1. POJAM, SVRHA I CILJEVI SREDSTAVA ZA RAD.....	239
1.1. Lokacija.....	240
1.1.1. Faktori makrolokacije.....	240
1.1.2. Faktori mikrolokacije.....	242
1.2. Tvorničke zgrade.....	243
1.3. Tvornička oprema.....	243
2. RASPORED POSTROJENJA I MAŠINA.....	244
2.1. Raspored opreme.....	244
2.2. Uslovljenost rasporeda mašina i postrojenja.....	245
2.3. Principi rasporeda mašina i postrojenja.....	246
2.4. Metode planiranja rasporeda mašina i postrojenja.....	249
3. TIPOVI PROIZVODNJE.....	250
3. 1. Pojam tipa proizvodnje.....	250
3. 2. Karakteristike pojedinih vidova organizacije proizvodnje.....	252
3. 3. Principi izbora tipa proizvodnje.....	256
4. SREDSTVA ZA KONDICIONIRANJE RADNE SREDINE.....	259
II. STUDIJA RADA.....	260
1. POJAM, SVRHA I CILJ STUDIJE RADA.....	260
2. STUDIJA I ANALIZA VREMENA.....	261
3. UTVRĐIVANJE VREMENA IZRADA I NORME.....	262
3.1. Pojam i definicija norme.....	262
3.2. Sastavni elementi vremena izrade i norme.....	263
3.2.1. Utvrđivanje vremena i izrade norme snimanjem.....	265
3.2.2. Utvrđivanje vremena i norme pomoću formule za.....	265
3.2.3. Utvrđivanje vremena izrade sistemima unaprijed određenih vremena.....	267
3.3. Izvršavanje, praćenje i analiza normi.....	267
4. RACIONALIZACIJA RADA.....	269
4.1. Pojam i definicija.....	269
4.2. Metode racionalizacije rada.....	270
4.2.1. Metoda šest postupaka racionalizacije rada.....	271

4.2.2. Savremena istraživanja i racionalizacija rada.....	271
5. ANALIZA TOKA RADA.....	273
6. POSTUPAK UTVRĐIVANJA KORISTI OD RACIONALIZACIJE RADA	274
III. TEHNIKE MREŽNOG PLANIRANJA	276
1. ANALIZA I STRUKTURA MREŽNOG PLANA.....	276
1.1. Osnovni pojmovi.....	276
1.2. Analiza strukture mrežnog plana	277
1.2.1. Projekt.....	277
1.2.2. Aktivnost	277
1.2.3. Fiktivna aktivnost.....	278
1.2.4. Događaj.....	278
1.2.5. Niz aktivnosti	279
1.2.6. Zavisnost aktivnosti C o završetku aktivnosti A i B.....	279
1.2.7. Zavisnost aktivnosti B, C, i D o završetku aktivnosti A.....	280
1.2.8. Zavisnosti aktivnosti C i D, o završetku i A i B	281
1.2.9. Zavisnost aktivnosti C o završetku A i B, te zavisnost aktivnosti D samo o završetku aktivnosti B.....	281
1.2.10. Dvije aktivnosti i dva događaja	282
1.2.11. Put u mrežnom planiranju.....	282
2. TEHNIKE MREŽNOG PLANA.....	283
2.1. Pravila i tehnike mrežnog palaniranja.....	283
2.2. Matrice međusobnih odnosa aktivnosti.....	283
3. ANALIZA VREMENA U MREŽNOM PLANU	284
3.1. Analiza vremena u mrežnom planu po metodi PERT.....	285
3.2. Najkasnija i najranije vrijeme događaja po metodi PERT.....	285
3.3. Zračnost aktivnosti	288
4. ODREĐIVANJE VELIČINE SERIJE	289
IV. VOĐENJE KVALITETA.....	291
1. POJAM I DEFINICIJA KVALITETA.....	291
2. EKONOMSKI ASPEKTI KVALITETA	292
2.1. Troškovi kvaliteta.....	292
2.2. Ekonomičan kvalitet proizvodnje	293
3. POSLOVI KONTROLE KVALITETA.....	294
3.1. Pojam i poslovi kontrole kvaliteta.....	294
3.2. Služba kontrole kvaliteta i njena organizacija.....	294
4. STATISTIČKA KONTROLA KVALITETA.....	297
V. PRINCIPI ORGANIZACIJE RADA.....	300
1. PRINCIPI ORGANIZACIJE INDIVIDUALNOG RADA.....	301
1.1. Princip minimalnog psihofiziološkog naprezanja i princip produktivnosti	301
1.2. Faktori od kojih zavisi psihofiziološko naprezanje.....	302
2. PRINCIPI ORGANIZACIJE KOLEKTIVNOG RADA.....	304
2.1. Princip jedinstva suprotnih interesa	305
2.2. Princip jedinstva cilja	305
2.3.Princip stimuliranja inicijative kolektiva	305

VI. ORGANIZACIONE METODE	307
1. OSNOVNI POJMOVI.....	307
2. PREGLED I PRIKAZ METODA.....	307
3. METODE PRIKUPLJANJA ORGANIZACIONIH INFORMACIJA.....	310
3.1. Anketna metoda.....	310
3.2. Metoda posmatranja.....	313
3.3. Studija dokumenata.....	315
3.4. Samoopisivanje.....	315
4. METODE ORGANIZACIONOG ISPITIVANJA.....	316
4.1. Organizaciona kontrola.....	316
4.2. Organizaciona revizija.....	318
4.3. Analiza zadatka.....	319
4.3.1. Kosiolova koncepcija analize zadatka.....	320
4.3.2. Kompleksna analitička metoda.....	321
4.3.3. Metode procesnih funkcija.....	325
5. METODE OBLIKOVANJA KONCEPCIJE.....	328
5.1. Metode prognoziranja.....	328
5.2. Metode kreativnosti.....	329
5.2.1. Individualne kreativne metode.....	330
5.2.2. Grupne kreativne metode.....	331
6. METODE VREDNOVANJA ORGANIZACIONOG RJEŠENJA.....	334
7. METODE PROJEKTOVANJA ORGANIZACIJE.....	336
8. AKTIVNOSTI PROJEKTOVANJA ORGANIZACIJE.....	337
9. ORGANIZACIONA SREDSTVA.....	339
9.1. Osnovni pojmovi.....	339
9.2. Materijalna sredstva organizovanja.....	340
9.3. Sredstva organizovanja.....	341
9.4. Upotreba materijalnih organizacionih sredstava.....	342
9.5. Sredstva prikazivanja organizacionih relevantnih informacija.....	344
9.5.1. Verbalni oblici prikazivanja organizacionih relevantnih informacija.....	344
9.5.1.1. Samoupravni opšti akti.....	345
9.5.1.2. Opis radnih mjesta.....	346
9.5.1.3. Organizacioni propisi.....	347
9.5.1.4. Organizacioni izvještaji.....	348
9.5.2. Tabelarni oblici prikazivanja organizacioni relevantnih informacija.....	349
9.5.3. Grafički oblici prikazivanja organizacionih relevantnih informacija.....	350
9.5.3.1. Dijagrami.....	351
9.5.3.1.1. Organigrami.....	351
9.5.3.1.2. Dijagrami toka.....	354
9.5.3.2. Mreže.....	358
9.5.3.2.1. Strukturne slike.....	358
9.5.3.2.2. Mrežni dijagrami.....	358
9.5.4. Komunigrami.....	359
9.5.5. Sociogrami i sociomatrice.....	360