

Sadržaj

Prvi deo

Okruženje i proces organizacije tržišnog poslovanja i marketing-aktivnosti (1)

1. Proces upravljanja	2
1.1. Planiranje	3
1.2. Strateško i marketing upravljanje	9
1.3. Upravljačke varijable	11
2. Nauka o organizaciji	13
2.1. Klasične neekonomske škole o organizaciji	13
2.2. Neoklasične subjektivne teorije o organizaciji	14
2.3. Škola međuljudskih odnosa u organizaciji	14
2.4. Škola upravljačkog odlučivanja	15
3. Uticaj kulture i civilizacije na organizaciju tržišnog poslovanja i vođenje marketinga	17
3.1. Uticaj civilizacije	17
3.2. Uticaj kulture na ponašanje ljudi	20
3.3. Objašnjenje pojma korporativizam	25
3.4. Operacionalizacije etike kompanije	25
3.4.1. Operacionalizacije korporativne socijalne odgovornosti	25
3.4.2. Operacionalizacija korporativne etičke odgovornosti	27
3.5. Doprinos kibernetike organizacionom ponašanju marketing funkcije	28
4. Proces organizovanja marketing aktivnosti	31
4.1. Svrha organizacije i organizovanja	31
4.2. Situacioni pristup organizaciji i sistem podele rada	36
4.2.1. Situacioni pristup organizaciji	37
4.2.2. Pristup podeli rada u marketing-sektoru	38
4.3. Sistem autoriteta u organizacionoj strukturi	40
4.4. Delegiranje poslova i autoriteta	44
4.5. Problemi centralizacije i decentralizacije odluka	46
4.6. Elementi organizacije za efikasno poslovanje	47
4.7. Organizacija kao sociotehnološki sistem	50
4.8. Uvođenje promena u organizacionu strukturu	51
5. Istraživanje organizacionih oblika marketing-aktivnosti	54
5.1. Evolucija forma organizovanja marketing aktivnosti	54
5.1.1. Funkcionalna forma poslovne strukture i oblika organizacije marketinga	57
5.1.2. Geografska marketing organizacija	58
5.1.3. Marketing organizacija proizvod-tržište	59
5.1.4. Divizionarna organizaciona struktura	66
5.1.5. Matrična organizaciona struktura	67

5.1.6.	Organizaciona struktura sa stratejskim poslovnim jedinicama	69
5.2.	Koordinacija marketing-funkcija sa ostalim funkcijama	70
5.2.1.	Konflikti između istraživanja i razvoja i marketinga	71
5.2.2.	Konflikti između nabavne i marketing funkcije	72
5.2.3.	Konflikti između proizvodne i marketing funkcije	72
5.2.4.	Konflikti između finansijske i marketing funkcije	74
5.3.	Značaj marketing funkcije u organizacionoj strukturi	75
5.4.	Prilagođavanje organizacione strukture	76

6.	Funkcionisanje marketing-organizacije	78
6.1.	Marketing-filosofija i strategije organizovanja tržišno orijentisanog preduzetnika	79
6.2.	Proces transformisanja proizvodno-prodajnog u poslovno (marketing) društvo	81
6.2.1.	Preduzetničko društvo treba da ima ključnu ličnost	82
6.2.2.	Ciljevi i zadaci marketing-grupe	83
6.2.3.	Ako ne ide, angažuje se marketing-konsultant	84
6.2.4.	Osnivanje marketing-odelenja	84
6.2.5.	Uspeh mogu da ostvare samo dobro obrazovani i motivisani kadrovi	85
6.2.6.	Talenti koji razumeju potrošača napred, ostali stoj	86
6.2.7.	Kontrola postignutih promena	88
6.2.8.	Kreiranje inovativne organizacione strukture	90

Drugi deo

Holističko-sistemski menadžment i projektovanje organizacione postavke (95)

1.	Holističko sistemski menadžment	96
1.1.	Opšta teorija sistema	96
1.2.	Filosofija celine	98
1.3.	Profesionalizacija i superprofesionalizacija	100
2.	Projektovanje organizacione postavke poslovnog sistema	103
2.1.	Definisanje elemenata organizacionog sistema	104
2.2.	Definisanje delova i ciljeva elemenata organizacionog sistema	105
2.3.	Definisanje funkcija kriterijuma sistema	105
3.	Holističko organizmičko mišljenje	109

Treći deo

Ugradnja poslovne filosofije tržišnog poslovanja i primena marketinga u sistemu organizacije (111)

1.	Ugradnja marketing-filosofije orijentacije na potrošače	113
1.1.	Faktori koji su izmenili kulturno-civilizacijske vrednosne orijentacije	113
1.2.	Redefinisanje uloge preduzeća u tržišnoj privredi	116

1.3.	Respektovanje opšte teorije sistema	118
2.	Primena marketing-filosofije i marketing-koncepta	124
3.	Uvođenje svrsishodne preduzetničke inovacije kao pretpostavke ugradnje i primene marketinga	126
3.1.	Izvori inovacija u okviru organizacije	129
3.1.1.	Neočekivani rezultati kao šansa	129
3.1.2.	Neočekivani uspeh kao šansa	130
3.1.3.	Neočekivani promašaj kao šansa	131
3.1.4.	Neočekivani spoljni događaji kao šansa	132
3.1.5.	Nepodudarnost između stvarnosti i onog što bi moglo biti i onog što bi trebalo da bude	134
3.1.6.	Nepodudarnost ekonomske realnosti	138
3.1.7.	Nepodudarnost između realnosti i pretpostavke o njoj	141
3.2.	Nepodudarnost između opaženih i stvarnih vrednosti i očekivanja potrošača	142
3.3.	Inovacije bazirane na nepodudarnosti procesa	142
3.4.	Izvori inovacija izvan organizacije	143
3.4.1.	Nepodudarnosti zbog promena u strukturi privrede	143
3.4.2.	Nepodudarnosti usled promena u demografskoj strukturi	145
3.4.3.	Nepodudarnosti između postojećeg i novog znanja	146
4.	Ekonomski razlozi primene i „ugradnje„ marketinga u sistem organizacije preduzetničkog društva	148
4.1.	Produktivnost kao razlog u korist „ugradnje„ marketinga	149
4.2.	Ekonomičnost kao razlog u korist „ugradnje„ marketinga	153
4.2.1.	Nabavne cene sredstava za proizvodnju	155
4.2.2.	Korišćenje proizvodnog potencijala	156
4.2.3.	Politika racionalizacija	157
4.3.	Rentabilnost kao razlog u korist „ugradnje„ marketinga	158

Četvrti deo

Faktori koji doprinose stvaranju inovativne organizacije i povećanju nivoa organizovanosti (163)

1.	Inovativna organizacija	165
1.1.	Karakteristike inovativnog i tradicionalnog preduzeće	165
1.2.	Međuzavisnost tehnologije i inovativne organizacije	167
1.3.	Karakteristične promene ka inovativnoj organizaciji	171
1.4.	Oblikovanje inovativne organizacije	175
1.4.1.	Analiza ključnih aktivnosti	179
1.4.2.	Analiza doprinosa	179
1.4.3.	Relaciona analiza i utvrđivanje principa organizacije	180
2.	Povećanje nivoa organizovanosti	182
2.1.	Principi savremene proizvodnje	182

2.2. Elementi kvaliteta organizovanja	184
2.3. Postupak povećanja nivoa organizovanosti proizvodne funkcije	188
2.4. Postupak projektovanja organizacione strukture marketing funkcije	196

Peti deo

Elementi kadrovskog menidžmenta organizacije i specifičnosti politike kadrova marketing sektora (200)

1. Ključni elementi kadrovskog menidžmenta	202
1.1. Kadrovska filosofija i kadrovska politika	202
1.1.1. Utvrđivanje kadrovske filosofije	203
1.1.2. Utvrđivanje kadrovske politike	205
1.2. Razvoj novih tehnologija i uloga kadrovskih resursa	205
1.2.1. Tehnologija i uloga kadrova	206
1.2.2. Kultura preduzeća i uloga kadrova	206
1.2.3. Organizacija kulture preduzeća uloga kadrova	212
1.2.4. Vođenje kadrova	212
1.3. Principi kadrovskog odlučivanja	216
2. Kadrovski menidžment	217
2.1. Proces izbora kadrova	218
2.2. Proces vođenja kadrova	220
2.3. Planiranje obrazovanja kadrova	222
2.4. Uloga profesionalnih marketing udruženja	223

Šesti deo

Socio-psihološki aspekti inovativne organizacije (224)

1. Rasprava o socioekonomskom sistemu u promenama	225
1.1. Problemiziranje otvorenih pitanja u vezi izbeglica i prognanika	225
1.2. Socioekonomski sistem u nastajanju	227
2. Specifičnosti i osobine nosilca kreativnih promena	232
2.1. Nosioći promena	232
2.2. Kreativno mišljenje i faze stvaralaštva	234
3. Kreativna klima inovativne organizacije	236
3.1. Krečfidov program razvoja stvaralaštva	237
3.2. Osbornov sistem razvijanja stvaralaštva	238
3.3. Prilagođavanje inovacijama	238
4. Psihološki aspekti vođenja inovativne organizacije	240
4.1. Vođenje – listost ili stil	240
4.2. Vođenje – i ličnost i stil	242
4.3. Vođenje – reakcija na promenu	242
4.4. Vođenje – kreativni proces	245
4.5. Vođa – kreativna sličnost	247

Sedmi deo
**Komunikacija kao faktor efikasnosti
 organizacije i vođenja (249)**

1. Procesi komunikacija u organizaciji i vođenju	251
1.1. Kodiranje	252
1.2. Medijum	254
1.3. Kanali komuniciranja	254
1.4. Prijem i šumovi	254
1.5. Aktivnosti povratnih sprega	254
2. Komunikacioni kanali i tokovi	256
2.1. Komunikacija odozgo prema dole	256
2.2. Komunikacija odozdo prema gore	257
2.3. Zagušenja u komunikacijskom kanalu	258
2.4. Horizontalna komunikacija	258
3. Kako se u organizaciji može manipulirati ljudima	261
3.1. Manipulacija na „sve ili ništa,,	262
3.2. Manipulacija zastrašivanjem	262
3.3. Manipulacija lažima	263
3.4. Manipulacija paradoksima	264
3.5. Manipulacija sugestijom	265
3.6. Pasivnost kao defanzivna manipulacija	265
3.7. Uobičajeno reagovanje manipulisano na manipulaciju	266
4. Identifikovanje komunikacionih veza i puteva	267
4.1. Pобољшање slanja poruka	267
4.2. Obezbeđivanje ponavljanja, povratne sprege i strukture organizacije	269

Osmi deo
Motivacija kao faktor efikasnosti (272)

1. Teorije o ljudskim potrebama	274
1.1. Opšta teorija sistema	274
1.2. Opšta teorija ljudskih potreba	275
1.3. Škola međuljudskih potreba i teorija sistema	278
1.4. Teorija potrebe za uspehom, druženjem i vlašću	279
1.5. Teorija potreba u odnosu na životni ciklus	279
2. Motivacija za rad	282
2.1. Naučni menadžment i klasična teorija organizacije	282
2.2. Motivacija i akcioni pristup organizaciji	282
2.3. Analiza odnosa zaposleni – menadžment	283
3. Aktne teorije motivacije	285

3.1. Novac kao motivacija	285
3.2. Teorija „higijenskih,, faktora motivacije	285
4. Teorija motivacionih procesa	289
4.1. Teorija pojačavanja	289
4.2. Teorija očekivanja	291
4.3. Teorija privlačnosti	292
4.4. Teorija postavljanje ciljeva	293
4.5. Savremene teorije motivacije	295
4.5.1. Suština klasičnih teorija motivacije	295
4.5.2. Informisanost o viziji, misiji i ciljevima	295
4.5.3. Osećanje pripadnosti	296
4.5.4. Izazov u vidu spremnosti da se preuzme odgovornost	296
4.5.5. Odgoj i obrazovanje	296
4.5.6. Fleksibilno materijalno i nematerijalno nagrađivanje	297
4.6. Teorije timskog rada	297
4.6.1. Profesionalac je samo u timu uspešan	297
4.6.2. Hijerarhijski ustrojen tim sa liderom	298
4.6.3. Načela timskog rada	299
4.7. Teorija o nejednakosti	300

Deveti deo

Proces upravljanja tržišnim poslovnjem i vođenje marketing-sektora (302)

1. Determinisanje pojma vođe	305
1.1. Proces izgrađivanja vođe	305
1.2. Svojstva uspešnog ubeđivača	306
1.3. Uloga autoriteta	307
2. Uloga pojedinca i rad u grupama	310
2.1. Teorija X i teorija Y	310
2.2. Karakteristike grupe i pravila grupnog ponašanja	313
2.3. Status i uloge u organizaciji	314
2.4. Sukobi interesa u grupi	315
3. Proces biranja marketing-vođe	317
3.1. Analiza vrste vođe	318
3.1.1. Veliki diktatori	319
3.1.2. Veliki tata	319
3.1.3. Hodajući računar	320
3.1.4. Tatin („kućkin,, i „guzonjin,,) sin	321
3.1.5. Kreatori	321
3.2. Problem autoriteta i vođenje marketing sektora	322
3.2.1. Zvanični autoritet	323
3.2.2. Nezvanični (neformalni) autoritet	323

3.2.3.	Prihvaćeni autoritet	324
3.2.4.	Autoritet znanja	324
3.2.5.	Autoritet rasta	325
4.	Analiza karakteristika i stilova vođenja	326
4.1.	Likertova naučna metodologija organizacione strukture	327
4.2.	Stilovi vođenja prilagođeni konkretnoj situaciji	331
4.3.	Stil vođenja prema kriteriju put-cilj	333
4.4.	Stil vođenja prema kriteriju uključenosti podređenih	334
4.5.	Stilovi vođenja u budućnosti	335
5.	Proces izbora marketing-tima	339
5.1.	Menadžment i vrste članova marketing timova	339
5.1.1.	Dobar saradnik	341
5.1.2.	Izazivač	341
5.1.3.	Istraživač	342
5.1.4.	Dobra vila	342
5.1.5.	Buntovnik	343
5.1.6.	Žrtveni jarac	344
5.2.	Biranje članova i razvoj marketing-tima	344
5.2.1.	Telesni i psihički zahtevi članova tima	345
5.2.2.	Provera sposobnosti	346
5.2.3.	Merenje inteligencije	347
5.2.4.	Sposobnost mišljenja	347
5.2.5.	Merenje psihomotornih sposobnosti	348
5.2.6.	Poželjne karakteristike saradnika	349
5.2.7.	Specifičnosti zadataka upravljanja tržišnim poslovanjem	350
5.2.8.	Vežbe koje se preporučuju radi opuštanja	351
5.3.	Ocenjivanje članova marketing-tima	352
6.	Profesionalno sagorevanje marketing-osoblja	354

Deseti deo

Neki od problema kod psihopatoloških poremećaja sistema (358)

1.	Identifikovanje grešaka zbog kojih dolazi do propadanja organizacija	360
1.1.	Problemiziranje otvorenih pitanja	360
1.2.	Problemi u funkcionisanju organizacije	361
1.3.	Utvrdjivanje disproporcija u poslovanju organizacije	362
1.4.	Pojavni oblici psihopatološkog ponašanja	365
1.4.1.	Nesposobnost zaposlenih za horizontalno i vertikalno komuniciranje	365
1.4.2.	Nesposobnost zaposlenih da shvate tržišnu situaciju organizacije	367
1.5.	Otkrivanje uzroka narušene implicitne organizacione strukture	367

1.5.1.	Narušavanje stila komuniciranja i ponašanja zaposlenih	367
1.5.2.	Zapostavljanje potreba, želja, problema, zahteva, očekivanja i preferencija potrošača	367
2.	Procesi rešavanje psihopatologije sistema	368
2.1.	Postupak desenzitivacije	368
2.2.	Proces komunikološke terapije	370
2.3.	Faze rešavanja konflikta u poremećenim sistemima organizacije	371
	Literatura	374