

КУЛТУРА ПОЛИСА
УДК 327:330.341
ПНР

МИЛОРАД М. ДРОБАЦ
Факултет за правне и пословне студије
Нови Сад

ГЛОБАЛИЗАЦИЈА, ИЗАЗОВИ И ПРОМЕНЕ (УТИЦАЈ НА УПРАВЉАЊЕ ОРГАНИЗАЦИЈОМ)

Сажетак: Време у коме живимо карактеристично је по турбулентности и сложености укупног стања у свету, а посебно у сфери друштвених и економских односа. То условљава корените промене у међународној заједници. У свету економије организације (предузећа) су суочене с бројним изазовима и променама, које се директно рефлектују на управљање овим субјектима и захтевају тражење решења у радикалним променама њихове позиције и непрекидно прилагођавање стратегија и организације, с циљем усавршавања постојећих и стицања нових способности. У основи наведених активности је трансформација организације у флексибилан, ефективан и ефикасан тржишни субјекат који је спреман, у сваком тренутку, да адекватно одговори на изазове из пословног окружења ефикасно штитећи сопствену позицију.

Кључне речи: глобализација, изазови и промене, техно-економске епохе, менаџмент, иновације, стејкхолдери.

Увод

Осамдесете и деведесете године XX века су биле карактеристичне по бројним изазовима и интензивним променама. То је била потврда и показатељ наступајућег периода апсолутног дисконтинуитета у односу на прошлост цивилизације. Бројни аутори

(ауторитети у различитим сферама друштвеног, политичког и економског бића планете) врше анализе и уочавају особености тога времена с намером да укажу на узроке и консеквенције све агресивнијих промена у свеукупном "животу" људске заједнице.

Управљање (менаџмент) је феномен чији корени досежу у праскозорје цивилизације. У актуелном тренутку овом феномену припада једно од централних места у знатижељи и потреби човека. Интересовање и потреба за менаџментом су нарочито присутни неколико последњих десетина година, када менаџмент постаје универзално средство и обавезан алат пословних људи на целој планети. Важност менаџмента је узрочно повезана са актуелним турбуленцијама у свету, повећањем комплексности и специфичности рада и као концепт постаје битан за организације (компаније, предузећа, асоцијације), генерално посматрано, у условима и окружењу све динамичнијих промена.

Од педесетих година XX века свеукупно стање и дешавања у свету, нарочито у области економских и друштвених односа (интензивне промене, егзистенцијална несигурност, општа ситуација у свету је веома комплексна и неиздиференцирана у смислу будућих токова, турбулентност и комплексност изазова и промена у средини мисије организација и све транспарентнији и агресивнији захтеви за интензивнијим увођењем нових технологија, итд.), захтевало је радикалне промене темеља међународне заједнице.

Предмет и циљ истраживања

Предмет истраживања овог рада је сагледавање проблема изазова и промена у условима глобализације и њиховог деловања на управљање у организацијама чији дотадашњи традиционални начин функционисања више не може бити прихваћен као рационалан.

Циљ истраживања је конкретизација и сагледавање последица неадекватног односа према променама високе фреквенције и интензитета у посредном и непосредном окружењу. Окосницу

овако дефинисаног циља представљају техно-економске епохе са својим особеностима, иновације (њихова примена у пракси) и стејкхолдери са својим интересима.

Метод рада и извори података

У раду је коришћен *desk research* метод, односно метод истраживања за столом, који подразумева обраду расположивих и доступних података уз примену дескриптивне и стандардних статистичких метода. Основни извори података су страна литература, разни статистички билтени, анкете и сл.

Закључци су изведени из презентованих сазнања других и сазнања аутора о истраживаном проблему.

Изазови и промене - консеквенције

Консеквенције турбулентних промена (I. Ansoff, 1990: 9-11) су, пре свега:

- велике потешкоће при предвиђању проблема и правременом одговору на исте,
- неопходност убрзане имплементације одговора на промене, и
- еластично и правремено реаговање на изненађења, уколико се нису могла унапред предвидети.

И. Ансоф-у (I. Ansoff-у) се придружује П. Ф. Дракер (P. F. Drucker), велики ауторитет и познавалац савременог менаџмента, који *aplicite* износи своје мишљење (P. F. Drucker, 1995: 10) о томе времену и његовим особеностима тврдећи да је оно, пре свега, „доба *дисконтинуитета*”, а последње године XX века и зачетке новог друштва назива „*посткапиталистичко друштво*”, додајући да ће његов превасходни ресурс бити *знање* и да ће то друштво морати да буде друштво организација.

Многи значајни аутори, нпр. Д. Бел (D. Bell), Порат (Porat), Кахвел (Cahweill), А. Тофлер (A. Toffler), Џ. К. Гелбрајт (J. K.

Galbraith) када говоре и пишу о садашњости и променама које цивилизација доживљава закључују да је ово време „најдубљих друштвених промена” и називају га различитим именима („информационо друштво”, „доба неизвесности”, „трећи талас” итд.). У својим размишљањима, А. Тофлер (A. Toffler) пише о „таласима” промена у развоју друштва, указујући на феномен „убрзања историје”, који ће у будућности бити све уочљивији, тако да ће време потребно за револуционарне промене у друштву бити много краће. Основни узрок убрзања промена су технолошке промене, нпр. промене производа и услуга, процеса и информационих технологија, као битних фактора успешности организација.

Дакле, савремена организација мора сама управљати променама, организовано напуштати све што ради и креирати ново. За наведено (да креира ново) организација треба да има у свом бићу организационо инкорпориране ”три систематске праксе” (P. F. Drucker, 1995: 63-64):

- све што функционише у организацији треба перманентно унапређивати,
- разрада и експлоатација нових примена сопствених остварења, и
- организације требају научити да иновирају (операције, процесе, и сл.), а иновације требају схватити и организовати као систематски процес.

Иновације се не појављују у некаквом реду или посебном облику. Оне су хетерогене, не само по фреквенцији појављивања, него и по облицима и величинама. Познати аутор Е. С. Реинерт (E. S. Reinert) указује на појаву да, с времена на време, стварно велики таласи иновација заплусну друштво и стварају дисконтинуитет – пробој – у развоју знања. Ове велике таласе иновација су почетком 1980-тих научници Карлота Перез (Carlota Perez) и Кристофер Фриман (Christopher Freeman) назвали *техно-економским променама парадигми*. Под овом сложеницом се подразумева таква иновација која је толико суштинска да мења односе вредности у малтене свим привредним делатностима, нпр. парна машина или компјутер.

Историјске техно-економске епохе

Свет је прошао кроз многе *техно-економске промене парадигми*. Историја цивилизације се увек делила у епохе којима су давана имена према доминантној технологији, нпр. камено доба, гвоздено доба. То су техно-економске епохе (*Слика 1*).

ЦА.ГОДИНЕ ОД-ДО	ОЗНАКА ЕПОХЕ	БИТНЕ ПРИВРЕДНЕ ГРАНЕ	НОВИ ЈЕФТИНИ РЕСУРС	ИНФРА- СТРУКТУРА
1. 1770-1840	Рана механизација	Текстил Машине	Вода као извор енергије Памук	Канали Путеви
2. 1830-1890	Пара и железница	Гвожђе Транспорт	Пара Угаљ	Железница Пароброди
3. 1880-1940	Струја и Тешка индустрија	Електричне машине Хемија	Челик Струја	Бродови Путеви
4. 1930-1990	Фордистичка масовна производња	Аутомобили Синтетички материјали	Нафта	Путеви Авиони Каблови
5. 1980-?	Информације и Комуникације	Компјутерска индустрија Биотехнологија	Микроелектроника	Дигиталне телекомуникације Сателити

Слика 1: Историјске техно-економске епохе (Е. S. Reinert, 2006: 79)

Прелази између таквих епоха увек су радикално мењали начин на који су људи живели. Оне се могу посматрати као *различити начини да се повећа благостање*. На крају сваке епохе, постаје јасно да је ранија технологија „искоришћена” и да се „угасила”. Не постоји више места за побољшања и не може се ићи даље без потпуно радикалних промена. Такве епохе су у тесној вези са дугим таласима у економији. У модерној историји, можемо разликовати пет таквих начина на који је повећавано благостање и сви су они доминирали једном дугом епохом. Суштински покретач сваке парадигме је нови јефтини ресурс који је доступан у наизглед неограниченим количинама по све нижој цени. Данас су то микроелектронски уређаји (Е. S. Reinert, 2006: 77-79).

Ипак, глобалне структурне промене у развоју друштва и економије су се експонирале највише након тзв. *индустријске ре-*

волуције, чије се последице најчешће сагледавају кроз неколико карактеристичних фаза, и то: *период енергетског инжењерства* (крај XVIII века и проналазак и употреба парне машине), *период механизације* (крај XIX века и почетак коришћења електроенергије) и *период аутоматизације* (половина XX века и почеци развоја информационе и технологије микрочипа). Аутоматизација је довела до најдубљих промена у нашим економским и друштвеним вредносним системима, као и у организовању производних и услужних делатности (В. Машић, 2001: 14).

Егзистирају и друга схватања и прилази различитим историјским раздобљима и изазовима. Све те промене и изазови захтевају усавршавање менаџмента и управо са *историјске тачке* посматрања најбоље се разумеју. Сходно томе диференцирају се по својим особеностима, и то:

1. Период масовне индустријске производње (1900 – 1930.):

- оријентација на ефикасност производног механизма и доминација оперативног начина понашања,
- „борба” за смањење трошкова производа,
- тржиште стабилно, без ризика,
- једноставан концепт маркетинга,
- задовољство оствареним темпом раста,
- увођење научног менаџмента и организације у пословање предузећа,
- пословање заштићено од екстерних утицаја, и
- минималне политичке и друштвене контроле.

2. Период масовног маркетинга (почетак 1930-тих):

- тражња много већа од задовољења основних потреба,
- разлика између стандардних и диференцираних производа,
- примарна важност за менаџмент (промоција, реклама, продаја и сл.), и
- померање са унутрашњег фокусирања ка отвореној перспективи.

3. Период постиндустријског доба (середина 1950-тих):

- убрзање догађаја и промена, деловање на промену граница, структуре, динамике и комплексности средине организације,

- нови и неочекивани изазови,
- приближавање окружењу и прихватање промена (нове технологије, нови ставови потрошача, конкуренти, нове димензије друштвених контрола, преиспитивање своје улоге у друштву),
- промене у друштвеној одговорности (не само интереси власника, деоничара, него и на интересе различитих појединаца и неформалних група – стејкхолдери (stakeholders), и
- утицај стејкхолдера (унутрашњих и спољних) на менаџерске активности (у новим условима организације нису одговорне само за „прављење много новца” за своје акционаре, већ имају обавезу да, као битни субјекти заједнице, помогну „укупно повећање благостања друштва”).

Бил и Рој Ричардсон (Bill and Roy Richardson) су уочили да је пословна средина организације потпуно промењена деведесетих година у односу на шездесете и седамдесете године (*Слика 2*). Наведене промене средине организације условиле су, својом турбуленцијом и комплексношћу, да изградња ефективног и ефикасног планског менаџмента буде тежак задатак.

Ранија ситуација („4С” средина)	→	Промењена у	→	Садашња ситуација („4Д” средина)
Статичка (Static)	→	Динамичка (Dynamic)		
Иста (Single)	→	Различита (Diverse)		
Једноставна (Simple)	→	Тешка (Difficult)		
Сигурна (Safe)	→	Опасна (Dangerous)		

Слика 2: Промена суштине пословне средине (В. and R. Richardson, 1989: 22)

Управљање организацијама и изазови и промене

Ново доба и нови производни систем се веома разликује од старог (В. Матејић, 1994: 118-120). Истовремено, овај аутор (Владимир Матејић) аргументовано говори да нова технолошка осно-

ва има битну улогу у развоју новог производног система. Изванредне примере реализације брзих промена можемо уочити, нарочито, у сектору аутоматизације, телекомуникација, биогенетици, биофизици, банкарству, медицини, итд. Нова технолошка основа је основа наглашених промена у ближем и ширем окружењу.

Крај XX века обележава феномен *глобализације* пословања на светском тржишту. Неке карактеристике ове појаве су:

- термин „глобализација” се понекад представља као „глокализација” или глобална локализација,
- доминантно се користи термин „тржиште”,
- све више се бришу границе тржишта („домаће”, „страно”),
- мултинационалне компаније се не лоцирају тамо где је ниска цена радне снаге, фокусира се менаџмент пажња на смањење варијабилних трошкова (мање локација, а велика локалана тржишта), тзв. *феномен мултилокалних компанија*,
- партнерство комплементарних и снажних компанија (лакши приступ тржишту, новим технологијама, новим знањима из области менаџмента и сл.),
- дислокација економске моћи на неке економске регионе или интеграције, нпр. Америчко - мексички споразум (*НАФТА*), Европска унија, Азијско – пацифичка економска сарадња (*ЕПЕЦ*), итд., као и друге активности које воде повезивању других региона у свету, с циљем успостављања економске сарадње и слободног тржишта, и сл.

Презентовано указује на чињеницу да су изазови и промене у XX веку били турбулентнији и комплекснији него у претходном периоду развоја друштва. Анализом ових турбуленција долази се до закључка да оне имају два аспекта, и то: 1. раст интензитета промена и 2. повећање (раст) стопе дифузије промена (брзина којом нови производи и услуге освајају тржиште).

Обзиром да су промене менаџмента организација биле под перманентним деловањем изазова и промена током прошлог века, И. Ансоф (I. Ansoff) и Е. Мекдонел (E. McDonel) су систематизовали исте и табеларно их приказали (*Слика 3*).

Димензије изазова	1900.	1930.	1950.	1970.	1990.
Производи тржишта	Основна тражња Нација - држава	Диференцира-на тражња	Технолошка торбуленција Сатурација прве генерације индустрија Појава нових индустрија - мултинационална тржишта - државна тржишта - слободна тржишта - технолошки креирана индустрија		Стратегијска изненађења Губитак контроле над окружењем Политички утицаји на понашање тржишта Ограничења раста Ограничење ресурса Социјалистичка тржишта Тржишта земаља у развоју
Географске перспективе	Нација - држава	+	Развијене нације	+	Социјалистички и трећи свет Ширење радне норме генералног менаџмента Неадекватност менаџмента способности
Интерна средина	Производна ефикасност Поштен рад за поштену дневну плату Менаџмент ауторитета		Ефикасност маркетинга Обогађење рада Локална партиципација Менаџмент путем консензуса	+	Редизајн рада Учествовање у стратeгијским одлукама Менаџмент путем моћи (знања) Менаџмент путем консензуса
Екстерна друштвено-политичка средина		Лесе-фер	Губитак друштвеног имунитета Конзумеризам Притисци за друштвену одговорност Реаговање на загађивање Реаговање на пословну шансу	+	Нова мисија предузећа Социјализам или неокapитализам

Слика 3: Изазови и промене у XX веку (I. Ansoff, E. McDonel, 1990: 10)

Очигледно је да су у прошлом веку изненађења и изазови из окружења организација били непредвидљивији, а промене фреквентније. Ризично је бити у улози „прогнозера догађања” у времену пред нама, али са сигурношћу се може много тога закључити и предвидети.

Закључак

Пред нама је период нових изазова, промена и неизвесности и не може се конкретно утврдити када ће наступити период „стабилизације” и могућности да се користи оно што је досадашњим променама остварено.

Рационално је тврдити да је *знање*, у актуелном и будућем периоду, најзначајнији ресурс, док ће *производни фактори* (земљиште, радна снага, капитал и др.) имати улогу и значај мање важног ресурса јер неће бити препрека да се обезбеде уколико се располаже знањем. Шта је знање? То је оно што подразумева менаџмент (знање практично, стручно, универзално и научно) у елементима који су његова суштина и користи се с циљем остварења успеха, тј. ефикасности и ефикасности као показатеља реалне успешности организације. Позната је чињеница да се знање примењује на унапређење знања и тај процес П. Дракер (P. Drucker) назива „револуција менаџмента”, тим пре, што тренутно доминира став да је менаџмент развојни ресурс и „генеричка функција” организација. Ова парадигма подразумева иновативност и спремност на конкретан „одговор” савремених организација у односу према окружењу ради перманентног заштитног деловања према утицају хетерогених, турбулентних и комплексних изазова. Савремене организације треба да припреме и имплементирају одговарајуће *менаџмент системе* за правовремено уочавање, сагледавање и примену адекватних мера према изазовима из окружења

Литература:

1. Ansoff, Igor H., McDonnell, Edward J. (1990.), *Implanting Strategic Management*, Prentice Hall,
2. Drucker, Peter F. (1995.), *Postkapitalističko društvo, „Grmeč – Privredni pregled”*, Beograd,
3. Mašić, B. (2001.), *Strategijski menadžment*, treće dopunjeno izdanje, Želnid, Beograd,

4. Richardson, R. B. (1989.), Business Planning: An Approach to Strategic Management Pitman, London,
5. Матејић, В. (1994.), Нови производни систем на глобалном нивоу и култура на југословенском простору: исходи највероватнијих интеракција, I научни скуп: „Технологија, култура и развој”, Институт „Михајло Пупин”, Београд, 14.– 16. децембар 1994.,
6. Reinert, S. E. (2006.), Globalna ekonomija, Čigoja, Beograd.

Globalization and challenges and changes (affects on organization management)

Summary: The time we are living in is characteristic for its turbulence and complicity of altogether situation in the world, and especially in the sphere of social and economy relations. That demands deep changes in international community. In the world of economy, organizations (firms) are confronted with numerous challenges and changes that directly reflect on management of this subjects and demand finding solutions in radical changes of their position and constant adaptation of strategies and organization, with the objective of development present and acquisition of new abilities. In the foundation of this early mentioned activities is transformation of organization in flexible, effective and efficient market subject that is ready, in every moment, to adequately answer on challenges from business environment, efficiently protecting own position.

Key words: Globalization, challenges and changes, techno-economic epoch, management, innovations, stakeholders.