

Миленко Бодин

ФИЛОЗОФИЈА МЕНАЏМЕНТА И КОНКУРЕНТНОСТ НАЦИОНАЛНЕ КУЛТУРЕ

Сажетак

У раду се артикулише друштвена феноменологија менаџмента. На основу тога се испитује друштвена и организациона релевантност националне културе. Критеријум конкурентности националних култура испитује се посредством везе између димензија националних култура и учинка организационе и пословне културе. У раду су осветљени неки аспекти друштвене феноменологије менаџмента као што су доживљавање посла на различите начине, унапређивање људских потенцијала кроз пословно усавршавање, начини мотивисања и спремности на промене у пословном животу. На основу те анализе издваја се као један од носећих аспеката филозофије менаџмента повезаност националне и организационе или пословне културе. Да би се утврдила динамичка природа те везе као и последице по начин организације пословања прибегава се Хофтедовој концепцији димензија националне културе. Разликују се четири димензије: дистанца моћи у конкретном друштву (култури); степен избегавања неизвесности (отпор према било каквом ризику или променама уопште); индивидуализам/колективизам; женске наспрам мушких вредности. Компаративном анализом вредности националне културе различитих друштава (земаља) према предложеним димензијама утврђује се индекс конкурентности националне културе. Конкурентност се налази према учинку нађених вредности националне културе по одговарајућу организациону односно пословну културу. Према

тим сазнањима одређује се степен (компаративне) конкурентности националне културе према другима али и према кретањима и променљивом стању у свету уопште.

Кључне речи: менаџмент, култура, димензије, конкурентност.

Менаџмент се сврстава у тзв. примењене науке па се онда чини његова повезаност са филозофијом као фундаменталном дисциплином тешко замисливом. Међутим, и поред стандардног повезивања са организацијом и управљањем пословањем у менаџменту као науци постоје различите концепције примене знања као и на шта се оно наслања и усмерава. И из историје ове научне дисциплине а и данас, једно од кључних разлика у њима је схватање улоге човека односно оних ресурса који су *специфично људски* као што је управо знање.

На тај начин се менаџмент с правом изучава данас и у оквирима друштвено-хуманистичких наука следећи традицију разумевања наука Макса Вебера односно схватање друштвених наука које треба да изучавају људску природу а које је он везивао за културне појаве и називао их *културним наукама*.¹

Зато се може рећи и да менаџмент као наука а особито унутар ње, истраживање људских и друштвених ресурса у својој развојној природи обједињују како фундаменталну тако и прагматичку и оперативну димензију. У контексту укрштања друштвених и хуманистичких потенцијала њеног развоја можемо говорити о *хуманолошком* пољу истраживања.²

Истраживању људских феномена у свету живота организација људског рада (*фундаментални аспект*), друштвених феномена у организацији живота људи и њих као ресурса организације (*прагматични аспект*), и најзад истраживању феномена постигнућа тј. начина остваривања људских потенцијала у условима рада и пословања (*оперативни аспект*).

Хуманолошки основ истраживања представља филозофско-научни приступ феномену промене људске ствар-

1) О овоме у М. Вебер, *Методологија друштвених наука*, Глобус, Загреб, 1989.

2) О појму и одређењу хуманологије детаљно у: М. Бодин, „Хуманологија и хуманолошке науке“, у *Зборник ФЦО*, Београд, 2002.

ности. У том приступу, концепти се испитују по начелу конструкционе употребљивости, како у истраживању, тако и у сагледавању исхода организованог људског деловања.

Међутим, овај приступ се поред конструктивног може означити и ознаком деконструктивног јер се њиме концепције „људског фактора“ испитују и као ограничавајући или дивергирајући садржај дакле, и као препрека испољавању потенцијала људских делатности.³

1. ДРУШТВЕНА ФЕНОМЕНОЛОГИЈА МЕНАЏМЕНТА

1.1. Посао као човеков животни простор и време

Ако је неко мислио да ће човек моћи да се располути тако што ће имати осам сати рада, осам сати приватног живота и осам сати одмора, онда је материјалистичких уверења. А то су уверења која виде човека као употребну вредност а не вредност која у пословној употреби придаје самом послу и његовој сврси додатну вредност.

У чему се састоји та вредност? У уобличавању пословног успеха организованог људског труда! Дакле, да би се дошло до успеха пословне организације потребно је да и сама особа која ради може да доживи то као свој успех. Волети свој посао значи имати испуњење како унутрашње тако и спољашње.

Изнутра:

- Човек осећа да је користан кад доприноси заједничком успеху
- Осећа да је способан да остварује задатке (захтеве) посла.
- Доживљава себе као плодотворну личност
- Стиче осећање самопоуздања и самопоштовања

Споља:

- Интерсубјективно задовољство заједничким радом
- Учешће у дизајнирању пословног циља и могућност утицаја на доношење одлука

3) О карактеру хуманолошког приступа са филозофско-научног становишта који укључује и однос према људској безбедности, видети у: М. Бодин, *Менаџмент националне и људске безбедности*, Факултет безбедности, Београд, 2015.

- Материјално привређивање, зарада и надокнада
- Осећање припадништва средини која омогућује бољи живот
- Стицање нових знања и друштвеног угледа и поштовања

Из тога је произашао стандардни пословни задатак менаџера људских ресурса да што боље дефинише природу ресурса сваког запосленог а приликом одабира и кандидата за посао. То значи да менаџер поред општих сазнања о стручној оспособљености и радном искуству запосленог треба да открије његов начин размишљања о послу како са унутрашњег тако и спољашњег гледишта.

Треба да установи у којој мери је особа жељна афирмације односно колико жели да покаже и докаже да је вредна у послу. Да ли тежи да се стваралачки укључи у заједнички рад или остаје само при општим задацима посла.

На који начин реагује на признања сарадника и менаџера и такође на обим материјалног награђивања. Веома је важно да спозна да ли особа има прорачунат однос према претходном (да би се допала менаџеру) или стваран, усмерен на посао.

1.2. Интеракција менаџера и запослених

Менаџер и запослени су сарадници без обзира на положај и ниво одговорности. Тако треба да се постави менаџер јер ствара услове за отворену комуникацију а запослени такође стављајући до знања да је расположен за потпуније разумевање посла као интересовање за укупан резултат свог рада.

Како менаџер тако и запослени треба да показује иницијативу предузимљив дух у сарадњи, продубљивање односа који води бољим условима рада који прераста у животни простор испољавања и остваривања међусобних могућности.

У такве услове спада и омогућавање договора о флексибилном радном времену, делимичном раду од куће или на терену. Успостављање међусобног поверења је један од главних постигнућа овог настојања и интеракције. У ствари ради се о интеракцији животног простора и времена особа које виде посао као део свог живота а не нешто што је изван њега. Посао се тада схвата као органски и стимулативни део живота а не као осуђени живот ван ограђеног приватног вре-

мена. Зато су у таквим околностима уобичајене и породичне посете, неговање лепих обичаја и указивање пажње поводом нпр. рођендана запосленог, или рођења детета.

Могу се организовати и помоћ у чувању детета и помоћ приликом изградње станова и сл. Све то, па и наменска дружења уз едукативне садржаје потпадају под енглески израз *team building*. У ствари реч је о изградњи поверења и заједништва као и међусобна подршка у циљу успеха који доноси и лично задовољство и испуњеност.

Посао као животни простор и време подразумева између осталог разматрање:

- одговорност и очекивања запосленог на личном плану (аналогно равнотежи права и обавеза на нивоу прописа)
- задовољство на послу и његову мерљивост
- интересовање за унапређењем посла и сопственим напредовањем.

У ту сврху треба се упитати како се посао уопште доживљава.

1.3. Посао и посао

Посао се може разумети као збир обавеза и очекиваних или већ присутних задужења. Али се може разумети као део ширег круга задатака и међузависности који стварају мање или више другачију слику и о послу у ужем смислу те речи.

Посао можемо да одредимо као сврховито деловање које одликује људски интерес започињањем (иницијативом) обликовања идеје осмишљавања поступка остваривања организацијом ресурса (људских и др.) до претварања у исход који се може мерити неким вредностима (материјалним и другим).

Зато се у савременом пословању очекује да запослени може да обавља различите пословне задатке у оквиру укупног пословања. То значи да пре свега треба да добро разуме целину посла и његову улогу на одређеном радном месту, да буде спреман да учествује у тимском раду који подразумева различите пословне циљеве од оних које је навикао да остварује када је почео да ради. Свакако да треба да покаже спремност на оспособљавање (учење и усавршавање) за обављање сложенијих послова.

1.4. Промене у послу

Променљиви тржишни услови и положај пословне организације који се њима неминовно прилагођава с обзиром на интерес опстанка и развоја захтевају флексибилну организацију послова. Прилагођавање тржишним условима утакмице значи увођење промена у циљу постојања конкурентске моћи. Теоријски гледано промене се уводе по начелу редизајнирања пословних циљева и организације радних задатака и места у сврху њиховог достизања.

Најважнији практични део увођења промена јесте начин на који ће се људи тј. запослени понашати тј. опходити према измењеним условима пословања. Управљање променама је највише скопчано са проблемима који потичу од неразвијене културе пословања, погрешним навикама или навикама развијеним у лошој пословној обичајности. Увођење промена је међутим, прави тест за истинску спремност запослених да поделе судбину организације. Утолико можемо да говоримо о прихватању или одбијању изазова.

Уколико је реч о позитивном односу запослени ће сам предузимати кораке ка давању практичне подршке променама јер их сматра путем ка бољем, а не горем послу. Трудиће се да потпуно разуме смисао и циљ промена, желећи да се оспособи за обављање још неког радног задатка, биће спреман и на промене у материјалном награђивању уколико разуме да је то неопходно у прелазном периоду. У супротном ако дође до неприхватања промена код запослених то може бити мање видљиво и готово очигледно.

У првом случају се може говорити да особа „са пола снаге“ учествује у променама јер је вероватно под утицајем инерције превише срасла са уобичајеним током одвијања сопственог посла. Када је неприхватање очигледно онда се може говорити о одбијању да се учествује у променама и зато су углавном узрочници страх од нових услова пословања и материјална несигурност.

1.5. Унапређење посла – унапређењем запослених

Напредовање у послу сведочи о укупном резултату запослене особе и то не само у погледу егзактних показатеља

резултата рада, тј. учинка који има позитивне последице на укупан пословни успех. Посматра се да ли он има позитивне поене и на плану свог става према пословној политици, сарадњи са колегама, иновативном и стваралачком приступу. Унапређење запосленог је директна последица унапређења његових сопствених ресурса. Унапређење значи зато истовремено признање тог дотадашњег труда али и давање веће одговорности у укупном пословању.

Особа се види као органски део предузећа или установе, пошто се сматра да је постигла виши ниво идентификације са организацијом. Поента унапређења значи није формална и не очекује се да испуњава само интересе запосленог за већом платом или повећаним угледом као ни послодавца само за добијањем бољег извршиоца пословних задатака. И једној и другој страни најважнији интерес треба да буде заједнички а то је сраслост са унапређењем конкурентске моћи организације тј. осигуране будућности и бољег живота у њој.

1.6. Национална и пословна култура

Међутим, да се и укорене навике па и својства друштвене перцепције вредности могу мењати показују веома интересантне Хофстедове анализе повезаности националне и пословне културе.⁴ Хофстед је изузетно запажено и оригинално на рекли би смо нео-веберијанској основи успео да повеже културне појаве и својства различитих друштава са организационим и управљачким манифестацијама. На основу тога се те културе могу упоредити по учинцима на укупан друштвени живот али и на пословну културу.

Његове анализе су наишле на широк одјек у научној јавности и представљају неизоставан вид анализе стратегије развоја пословне и организационе културе у контексту глобализације пословања. Он је предложио да се националне културе сагледају кроз неке од друштвено препознатљивих категорија.

То би биле следеће категорије: *дистанца моћи; степен избегавања неизвесности; индивидуализам наспрам колек-*

4) Пре свега у: Hofstede G. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations among Nations.*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001.

тивизма; мушке и женске вредности. Ове категорије се могу пратити, истраживати и мерити. На тај начин оне постају променљива својства наслоњена на структурална (скоро непроменљива) својства.

1.7.1. Дистанца моћи

Проблем друштвене неједнакости и односа према ауторитету друштво решава усвајањем претпоставки о дистанци моћи. Дистанца моћи односи се на степен у коме друштво прихвата чињеницу да је моћ у институцијама и организацијама распоређена неједнако. У културама са високом дистанцом моћи сви њени припадници сматрају да је неједнака дистрибуција моћи природна и оправдана са аспекта интереса читавог друштва. Дакле, неједнака дистрибуција моћи је сасвим природно стање ствари које нити би требало, нити се може мењати. Друштво се базира на неједнакој расподели моћи и то је предуслов за функционисање друштва и његових организација.

У културама са ниском дистанцом моћи, сматра се да је једнака дистрибуција моћи пожељно стање коме треба тежити, те да друштво треба стално да ради на смањивању разлика у количини моћи између појединаца и група. Дакле неједнака дистрибуција моћи је непожељна, па сама жеља за стицањем моћи изазива негативан став осталих припадника друштва.

1.7.2. Степен избегавања неизвесности

Степен избегавања неизвесности показује степен у ком се једно друштво осећа угроженим у неизвесним и нејасним ситуацијама. У културама са високим избегавањем неизвесности људи имају мању толеранцију према неизвесним ситуацијама, према променама, ризику, разликама и новинама. Док се у културама са ниским избегавањем неизвесности промене перципирају као шанса, припадници култура са високим степеном избегавања неизвесности промене доживљавају као претњу устаљеном функционисању. Дакле промене и неизвесност се третирају као претња која мора бити отклоњена.

1.7.3. Колективизам – индивидуализам

Питање односа појединца и колектива решава се лоцирањем националне културе на одређену позицију на континууму између два екстрема: индивидуализам - колективизам. Основна разлика између индивидуализма и колективизма је у односу према одговорности за сопствену судбину. Индивидуализам имплицира „слабо повезан социјални миље у којима се од појединаца очекује да воде рачуна о себи и својим породицама“. Колективизам подразумева чвршћу социјалну структуру у којој сваки појединац има право да очекује од заједнице да се брине о њему и његовој ужој породици, док за узврат он тој заједници исказује пуну лојалност.

1.7.4. Мушке - женске вредности

Друштвени аспекти разлика мушког и женског пола налазе свој одраз у димензији националне културе названој „masculinity - femininity“. „Мушке“ (*masculine*) националне културе су оне у којима доминирају мушке вредности као што су: агресивност, постигнуће, стицање материјалних добара. То су „чинити“ културе у којима се нечија вредност доказује резултатом и чињењем. „Женске“ националне културе су оне у којима доминирају женске вредности као што су: међуљудски односи, квалитет живота, баланс и хармонија. То су „бити“ културе, у којима се вредност људи доказује самим постојањем и улогом у друштвеној мрежи.

Уважавање ових анализа баца светло не само на повезаност културе и менаџмента него и на филозофско концепирање концепције човека у нарочитој области као што је стратешки менаџмент људских и друштвених ресурса у смештању улоге човека и вредности у разлици наспрам њихове редукције на техничку улогу или све више на техничку подршку осамостаљеним процесима. Поред филозофске и социолошке баштине од Макса Вебера до Хофстеда данас у Србији су разрађивана и емпиријска истраживања инспириса Хофстедовим моделом.

1.8. Димензије и вредности српске националне културе

Одлике српске националне културе по Хофстедовом истраживању су висока дистанца моћи, високо избегавања неизвесности, колективизам и женске вредности.

ДИМЕНЗИЈА НАЦИОНАЛНЕ КУЛТУРЕ	ИНДЕКС	РАНГ
Дистанца моћи - ПДИ	76 (11 – 104) ¹	12 ²
Избегавање неизвесности - УАИ	88 (8-112)	8
Индивидуализам - ИНД	27 (6-91)	33-35
Мушке вредности - МАС	21(5-95)	48-49

Бројеви у загради означавају минимални и максимални индекс 53 земље у Хофстедовом истраживању. Ранг се креће од 1 до 53 колико је било земаља у узорку⁵.

Висока дистанца моћи (индекс 77 на скали од 1 до 100) указује на то да појединци сматрају да је природно да моћ у једном друштву буде неједнако распоређена. У српској националној култури се сматра да је сасвим нормално и природно да је моћ неједнако распоређена у друштву, да они који имају моћ треба о свему сами да одлучују, да не морају да поштују правила и законе које сами доносе, односно да постоје различита правила понашања за оне који немају моћ и оне који имају моћ.

Једини начин да се нешто промени јесте смењивање оних који имају моћ. Постоји изражен однос зависности подређених од својих непосредних руководилаца. У нашој култури идеални вођа је беневоолентни аутократа или патерналиста, статусни симболи су веома важни и представљају важан елемент ауторитета оних који имају моћ.

Јанићијевић указује на то да члан колектива нема лични идентитет, већ постаје слеп пратилац свог лидера, било да је то отац породице, директор предузећа, вођа партије или председник државе.

5) Према: G. Hofstede, *Culture's Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001.

Женске вредности: индекс 22 на скали од 1 - потпуно женске вредности до 100 - потпуно мушке вредности. Резултати истраживања имплицирају да се у нашој култури људи вреднују, не на основу њихове способности зарађивања, већ на основу њиховог социјалног статуса, веза и познанстава, предност се даје квалитету живота и развијању мреже односа са другим људима.

Женске вредности у српској националној култури, према Јанићијевићу имплицирају склоност ка креирању културе подршке у предузећима, коју карактеришу слаба дисциплина и висока толеранција за своје и туђе грешке.⁶

Висок степен колективизма: индекс 26 на скали од 1 - потпун колективизам до 100 - потпун индивидуализам. Резултати истраживања имплицирају да Срби сматрају да је за њихову судбину одговоран социјални систем (колектив) којем припадају. Колектив је дужан да се брине о њима, а за узврат они гаје апсолутну лојалност према њему. Висок колективизам и висока дистанца моћи резултирају у скоро зависничком односу појединаца од врховног ауторитета у колективу. Појединци очекују да организација брине о њима, а они, заузврат, гаје апсолутну лојалност према организацији. Људи верују у судбинску предодређеност ствари, што указује на то да се ништа не може изменити.

Висока аверзија према ризику: индекс 90 на скали од 1 до 100. У српској националној култури постоји ниска толеранција на промене и неизвесност, људи се нелагодно осећају у нејасним и двосмисленим ситуацијама, немају толеранцију за разлике у ставовима и мишљењима. Међутим, супротно Хофстеду, Јанићијевић је показао да висок степен избегавања неизвесности не утиче на формализацију организационе структуре српских предузећа, као што је то случај у немачкој националној култури на пример, јер није уочена систематска склоност ка формализацији и бирократизацији.⁷

Према њему, заштиту од ризика и неизвесности Срби налазе у припадности колективу, а ова димензија националне

6) Небојша Јанићијевић, *Организациона култура: Колективни ум предузећа*, Уlixes, Нови Сад, Економски факултет, Београд, 1997.

7) О овоме видети у Небојша Јанићијевић, „Утицај националне културе на организациону структуру предузећа у Србији“, *Економски анали*, 156.

културе имплицира да ће српска предузећа бити склона да прихвате културу улога.

2. ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

Српска национална култура је по својим културним карактеристикама најближа земљама Латинске Америке (Чиле, Мексико, Венецуела, Колумбија) и нешто мање, појединим латинским земљама Европе (Француска, Италија, Шпанија). Латинамеричке културе су најсличније српској, али са једном разликом - то су „мушке“ културе, док су у нашој култури јако присутне „женске“ вредности.

Са горе поменутих европских, српска култура дели високу дистанцу моћи и избегавања неизвесности. За разлику од тих латиноевропских култура (Француска, Италија, Шпанија) које су индивидуалистичке и мушке, српска национална култура је, у значајној мери, колективистичка и женска. Са скандинавским културама српска национална култура дели женске вредности, али се од њих разликује по свим осталим димензијама.

Са германским националним културама, српска култура дели високо избегавање неизвесности, али се разликује по високој дистанци моћи и колективизму. Највеће разлике су између српске националне културе и англосаксонских култура са којима се разликује по свим димензијама (најмање по димензији мушке-женске вредности).

Према упоредивим вредностима индекса укрштања димензија националних култура, Србија се налази на дну лествице конкурентности пословне културе.

Међутим, да је истраживање обављено 100 година раније индекс конкурентности био би повољнији јер у поменутом периоду догодили су се тектонски удари на културни и привредни живот Србије који су девастирали продуктивне потенцијале друштва. Зато поменуто филозофско освећење и разумевање дубине проблема треба да послужи откривању генеричких потенцијала опстанка и развоја националне културе српског народа и друштва у Србији уопште. Она треба да укаже на разлоге заостајања као и на оне позитивне, разлоге унапређења добробити друштва. озбиљно разматрање

повезаности националне и пословне културе је непосредно повезано са поменутиим питањем опстанка и будућности Србије а тиме и са односом према националној безбедности.

Литература

- Бодин Миленко, *Хуманологија и хуманолошке науке*, ФЦО, Београд, 2002.
- Бодин Миленко, *Менаџмент националне и људске безбедности*, Факултет безбедности, Београд, 2015.
- Вебер Макс, *Методологија друштвених наука*, Глобус, Загреб, 1989.
- Јанићијевић Небојша, *Организациона култура: Колективни ум предузећа*, Уликс, Нови Сад, и Економски факултет, Београд, 1997.
- Јанићијевић Небојша, „Утицај националне културе на организациону структуру предузећа у Србији“, *Економски анали*, 156.
- Hofstede Geert, *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations among Nations*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001.

Milenko Bodin

THE PHILOSOPHY OF MANAGEMENT AND NATIONAL CULTURE COMPETITIVENESS

Resume

Article started with highlighting some aspects of social phenomenology of management, such as experiencing work in different ways, improving human resources through business development, ways of motivation and readiness to change in business life. Based on this analysis, one of the main aspects of the philosophy of management stands out as a connection between national and organizational or business culture. In order to determine the dynamic nature of this relationship as well as the implications for the organization of business, Hofstede's concept of dimension of national culture is used. There are four dimensions:

the distance of power in a particular society (culture); the degree of avoidance of uncertainty (resistance to any risk or changes in general); individualism / collectivism; women versus male values. A comparative analysis of the value of national culture of different societies (countries) according to the proposed dimensions determines the index of competitiveness of national culture. Competitiveness is based on the effect of the found values of the national culture according to the appropriate organizational or business culture. According to this knowledge, determines the degree of (comparative) competitiveness of national culture towards others, as well as according to movements and the changing situation in the world in general.

Keywords: management, culture, dimensions, competitiveness.

* Овај рад је примљен 25. априла 2018. године, а прихваћен за штампу на сас-танку Редакције 25. маја 2018. године.