



VREDNOSNE ORJENTACIJE U MENADŽMENTU

VALUE ORIENTATION IN MANAGEMENT

Milena Nikolić¹, Milen Nikolić²

Rezime: U radu govorimo o vrednosnim orijentacijama i etici uopšte. Smisao je u pokazivanju takve orijentacije kod zaposlenih, a naročito akcentat daje se na povezanost vrednosnih orijentacija te preferencije životnih stilova menadžera.

Ključne reči: Etika, vrednosne orijentacije, preferencije, menadžer...

Abstract: In this paper we talk about value orientations and ethics in general. The purpose of this paper is to show the orientation of employees, and particularly the emphasis given to the relationship of value orientation and preferences lifestyles of managers.

Keywords: ethics, value orientations, managers, lifestyle preferences

UVODNA RAZMATRANJA

Pojam kultura, označava "ukupnost materijalnih i duhovnih vrednosti koje je stvorio čovek u svojoj društveno-istorijskoj praksi, u svrhu savladavanja prirodnih sila razvoja proizvodnje i rešavanja društvenih zadataka uopšte"³

Definicije kulture veoma su brojne i skoro svaki autor ima i svoju definiciju, a jedna od njih je i:

"Pod kulturom se podrazumeva zajednički sistem vrednosti, normi ponašanja, načina mišljenja i delanja, koje je čovek naučio i prihvatio u nekom kolektivu, i koji utiču na to da se ta socijalna grupa jasno razlikuje od drugih grupa"⁴

Etika preduzeća se, takođe, utemeljuje na vrednostima i normama, po čemu je slična kulturi. Međutim, dok se kultura bavi shvatanjima i ponašanjima koje prouzrokuje postojanje određenih vrednosti i normi, etika se usmerava samo na njihov sadržaj i ima za cilj obavezivanje članova preduzeća da taj sadržaj izražavaju kroz radno ponašanje. Predmet etike izražava se kroz sudove o "dobrom" i "lošem", dok kultura postavlja pitanja uzroka nekih pojava i njihove implikacije na ponašanje članova organizacije.

Etika je nauka o moralu, (filozofija morala), koja istražuje smisao i ciljeve moralnih normi, osnovne kriterijume za moralno vrednovanje. Etika pre svega pripada filozofiji koja proučava ljudsko ponašanje koje je prihvaćeno pod određenim moralnim aspektom. Ona je normativna nauka, a norme

¹ Dipl. ecc. master, Milena M. Nikolić

² Mr Milen Ž. Nikolić Niška poslovna škola SS-Niš

³ Enciklopedija leksikografskog zavoda, JLZ, Zagreb, 1967, 3. tom, str. 693.

⁴ Bleicher K.: Zum Verhältnis von Kulturen und Strategien der Unternehmen, Phenomen - Philosophie - Technologie, Stuttgart 1988., str. 95-112

u: Organisationskultur,

odlučuju o specifičnom karakteru etike i tako je čine različitom od drugih nauka.

1. VREDNOSNE ORJENTACIJE I ETIKA

Poslovna etika je teorijska disciplina koja analitički pristupa objašnjenju različitih moralnih shvatanja o osnovnim vrednostima i etičkim principima koji se mogu primeniti na celokupnu oblast poslovanja. Međutim, poslovna etika je i normativna disciplina, jer formuliše one vrednosne norme koje bi se poštovale u svim poslovnim odnosima. I na kraju, poslovna etika je i praktično-normativna disciplina, jer se u konkretnoj praksi primenjuju ustanovljena etička pravila poslovnog ponašanja.

Pored vrednosti, u literaturi se često koristi i termin vrednosne orijentacije. Tako vrednosti i norme povezuju ljude i usmeravaju ih prema određenim ciljevima a vrednosne teorije, koje počivaju na vrednostima i normama, predstavljaju smernice za ponašanje.

2. VREDNOSNE ORJENTACIJE ZAPOSLENIH

U stvaranju vrednosnog sistema, kompanija gradi, pored ostalog, svoje specifične vrednosti tako što ih upotpunjuje etičkim kodeksom i tako ostvaruje sve nužne pretpostavke definisanja etike poslovanja.

Vremenom su se i vrednosti i vrednosni sistemi menjali.

Razlozi promene tradicionalnih vrednosti su brojni, počev od generacijskih, do društveno-ekonomskih (primer 1) i kulturnih (primer 2).

U skladu sa novim vremenom, kompanije su u svoje sisteme unosile nove vrednosti. Zato je danas preovladalo mišljenje da je prošlo vreme privređivanja u kome se bez razmišljanja izvršavaju naređenja, da je prošlo vreme u kome su osnovni motivacioni faktori bili novac, materijalne vrednosti i titula i da je došlo vreme da se slobodno deluje i da se učestvuje u odlučivanju, prošlo je vreme lojalnosti prema preduzeću a došlo je vreme vezivanja za profesiju, znanje, etiku.

Primer 1 - Odnos starih i novih vrednosti

Broman i Pivinger navode primer nemačke firme Vorkwerk & Co, koja je 1991. godine pokrenula pitanje usaglašavanja tradicionalnih vrednosnih orijentacija sa opštim vrednosnim promenama u društvu. Na taj način učinjen je pokušaj smanjenja razlika između društvenih vrednosti u okruženju i vrednosti organizacije. Tako su nekadašnje vrednosti zamenjene novim vrednostima. Recimo:
- naglašavanje vrlina obaveze i poslušnosti, u jačanje otvorenih demokratskih odnosa;
- hijerarhijsko razmišljanje, u kooperativno mišljenje;
- naglašavanje materijalnih vrednosti, u naglašavanje nematerijalnih vrednosti;
- vrednost radne obaveze ispred životnog zadovoljstva, u životno zadovoljstvo ispred radne obaveze;
- naglašavanje racionalnog životnog stila, u naglašavanje emotivnog životnog stila;
- doziran odnos prema okruženju, u mišljenje usmereno na okruženje.

Izvor: Bromann, Pivinger: *Gestaltung der Unternehmenskultur*, Poeschel, Stuttgart, 1992, str. 148.

Polazeći od osnovnih vrednosnih orijentacija koje dominiraju u društvu, kompanija definiše svoje vrednosti i stvara norme ponašanja, a sve u cilju ostvarivanja specifičnih ciljeva i utvrđene strategije. Zato je prevaziđeno shvatanje da ekonomski i etički ciljevi moraju biti suprotstavljeni, pa se od kompanije očekuje da se u poslovanju pridržava etičkih principa i pravila, što ne mora biti u suprotnosti sa profitnom orijentacijom.

Prevaziđeno je i shvatanje Adama Smita da su individualne težnje pokretač ekonomskog razvoja, pa zato sve više dolazi do izražaja zajedništvo, korektan odnos prema zaposlenima, adekvatna naknada za uložen rad, socijalna odgovornost, traže se načini da rad postane osmišljeni sadržaj života a ne samo da služi kao nužno sredstvo za dolaženje do materijalne koristi.

Prevaziđeno je shvatanje klasičnog rukovodioca, tako da se konceptom korporativne kulture podrazumeva i senzibilitet rukovodstva preduzeća, ne samo za društvene i individualne vrednosti, nego je zadatak savremenog menadžera da spozna vrednosne orijentacije zaposlenih, da ih usaglasi sa društvenim vrednostima i da izgradi takav vrednosni sistem u kome će se odvijati pozitivni tokovi koji će ostvariti osnovne ciljeve kompanije.

Primer 2 - Osnovne društvene vrednosti u BMW-u

Osnovne društvene vrednosti u kompaniji BMW su:
- čovečnost (humanost), odnosno ljudska plemenitost;
- liberalnost i tolerancija;
- pravičnost;
- vlasništvo, odnosno težnja za posedovanjem;
- princip rada;
- samostalnost i individualnost;
- samoostvarivanje u radu;
- status, moć, hijerarhija, odnosno težnja za socijalnim usponom;
- težnja za socijalnim kontaktima, odnosno osećanje zajedništva;
- informacije i komunikacije;
- slobodno izražavanje mišljenja;
- težnja za sigurnošću;
- društveno koristan rad;
- demokratija, odnosno učešće u odlučivanju, i
- samopotvrđivanje.

Izvor: Wever, U.: Unternehmenskultur in der Praxis, Erfahrungen eines Frisiders bei Zwei Splitszenunternehmen, Campus, Frankfurt, 1992, str. 40.

3. POVZANOST VREDNOSNIH ORJENTACIJA I PREFERENCIJA ŽIVOTNIH STOLOVA MENADŽERA ⁵

Nacionalna kultura može da podstiče jednu grupu vrednosti, a da istovremeno neke druge vrednosti izdvaja kao nepotrebne ili nepoželjne. Šejn ukazuje da treba razlikovati tri nivoa korporativne kulture: temeljne premise, objavljene vrednosti i činjenice. Činjenice predstavljaju medije za izraživanje temeljnih premisa i vrednosti. Nivo određuje stepen vidljivosti kulturnih fenomena za posmatrača. Istovremeno, nivoi su slojevi kulture od vidljivog (činjenice, simboli), preko nagoveštenog i objavljenog (vrednosti, norme), do duboko ukorenjenog nesvesnog i skrivenog (temeljne premise).

Vrednosti u preduzećima najčešće vode poreklo iz prvobitnih vrednosti ključnih ličnosti osnivača ili menadžera. Nastale su na osnovu promovisanja shvatanja šta je ispravno i šta treba da se radi, kao i na osnovu iskustva do kojeg je grupa došla u svom zajedničkom delovanju tokom vremena i ubeđenja da neko rešenje svaki put funkcioniše, da je "ispravno". Baš to "ispravno" u procesu kognitivne prerade postaje nešto što je vredno i to treba da bude orijentacija kod traženja rešenja i u drugim situacijama, nešto što postaje zajednička vrednost. Zajedničke vrednosti putem kognitivne

⁵ Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici 2007, br. 18, str. 163-173; članak - Povezanost vrednosnih orijentacija i preferencija životnih stilova menadžera i korporativne kulture Nikić Predrag Jugotredj d.o.o., Beograd

prerade pretvaraju se u temeljne premise koje deluju iz dubokih slojeva podsvesti.

Vrednosne orijentacije su pojam koji se najčešće sagledavaju kao relativno stabilne psihičke dispozicije proizašle: zajedničkim dejstvom kognitivno-emocionalnih faktora, pojedinačnih crta ličnosti i interakcije sa društvenim okruženjem. Vrednosti usmeravaju menadžersko delovanje ka određenim ciljevima koji im se čine poželjnim. Vrednosne orijentacije su pojam koji se najčešće izjednačava sa vrednostima. Međutim, vrednosne orijentacije su, ipak, nešto uopštenije dispozicije od vrednosti. Vrednosti se najčešće organizuju i kombinuju u sisteme vrednosti - vrednosne orijentacije. One nisu nepromenljive. Iako su podložne promenama imaju snažno motivaciono dejstvo na ponašanje menadžera.

U svom istraživanju Dr Predrag Nikić je kao indikatore za vrednosne orijentacije zaposlenih uzeo:

- a. odnos prema klijentima,
- b. orijentacija na učinak,
- c. orijentacija na kvalitet,
- d. orijentacija na inovacije,
- e. orijentacija na tehnologiju,
- f. orijentacija na troškove;

Aspekte su procenjivali zaposleni (njih 20) u preduzećima svakog menadžera tako da je podatak za svakog od menadžera bio prosek procena koje su dali njegovi zaposleni na svakom od indikatora.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

„Vrednosne orijentacije zaposlenih“ mogu se predvideti sledećim vrednosnim orijentacijama i preferiranim životnim stilovima menadžera zajedno, u procentu kako sledi:

- a. „**odnos prema klijentima**“ (egalitarizam menadžera i autoritarnost menadžera zajedno objašnjavaju $R^2=9\%$ varijanse zavisne varijable.);
- b. „**orijentacija na učinak**“ (egalitarizam, hedonistički životni stil i prometejski životni stil objašnjavaju $R^2=30\%$ varijanse zavisne varijable);
- c. „**orijentacija na kvalitet**“.
- d. „**orijentacija na inovacije**“ (otvorenost menadžera prema svetu i egalitarizam" = zajedno objašnjavaju $R^2=19\%$ varijanse zavisne varijable);
- e. „**orijentacija na tehnologiju**“ (demokratski i autoritarnost doprinose objašnjenju kriterijuma za $R^2=23\%$);
- f. „**orijentacija na troškove**“ (materijalistički životni stil menadžera $R^2=8\%$).

Zaključak istraživanja je da su se vrednosne orijentacije i preferirani životni stilovi menadžera pokazali kao važni prediktori korporativne kulture. Takođe menadžeri poseduju postojeće karakteristike ličnosti koje dosledno utiču na vrednosne orijentacije zaposlenih i organizacionu kulturu. Vrednosne orijentacije menadžera kao i preferirani životni stilovi s` jedne strane su proizvod opšteg stanja u društvu, a sa druge strane proizvod ličnosti glavnih aktera u preduzeću.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Biti društveno odgovoran znači dovesti do maksimuma pozitivne efekte i sasvim umanjiti negativne efekte svog poslovanja na društvo. Mnoga preduzeća pokušavaju da definišu svoje odnose, obaveze i dužnosti prema društvenoj zajednici.

Zato menadžeri treba da uključe u svoje preokupacije, osim tehničkih, finansijskih i komercijalnih faktora i socijalnu dimenziju koja omogućava da se predvide i ublaže polovi najvećih tenzija. Poslovna etika nije dovoljan, ali je neophodan uslov uspešnog poslovanja.

Zato je od presudnog značaja za opstanak svake organizacije javnog sektora opredeljenje menadžmenta za poslovanje na etičkim principima, a vrednosne orijentacije i preferirani životni stilovi menadžera pokazali su se takođe kao važni prediktori korporativne kulture i uslov uspešnog

poslovanja.

LITERATURA

1. Bleicher K.: Zum Verhältnis von Kulturen und Strategien der Unternehm
Organisationskultur, *Phänomen - Philosophie - Technologie*, Stuttgart 1988., str. 95-112
2. Bromann, Piwinger: *Gestaltung der Unternehmenskultur*, Poeschel, Stuttgart, 1992, str. 148.
3. Enciklopedija leksikografskog zavoda, JLZ, Zagreb, 1967, 3. tom, str. 693.
4. Pržulj, Ž. (2000) *Kultura i preduzetništvo*. Beograd: Zadužbina Andrejević
5. Wever, U.: *Unternehmenskultur in der Praxis, Erfahrungen eines Frisiers bei Zwei Splitszenunternehmen*, Campus, Frankfurt, 1992, str. 40.
6. Nikić Predrag - Povezanost vrednosnih orijentacija i preferencija životnih stilova menadžera i korporativne kulture; *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici* 2007, br. 18, str. 163-173