

Samir Ljajić

Univerzitet u Novom Pazaru

e-mail: s.ljajic@uninp.edu.rs

VERSKA UBEĐENJA I ORGANIZACIONA KULTURA

Apstrakt: *Multipolarna globalizacija 21. veka ne donosi nijednu novu vrednost običnim građanima već samo ogromne društvene nejednakosti pa je stoga glavni pravac globalizacije izrazito negativan u ekonomskom, socijalnom i moralnom smislu. Etičko poslovanje i poštovanje vrednosti kao što su humanost, solidarnost, lična i društvena odgovornost i savest uzmiču pred naletom globalizacije. Postkapitalistički sistem u globalizacijskim uslovima isključuje sve humane ljudske vrednosti poput istine, dobra i časti, na kojima se grade verska ubeđenja ali zato naglašava individualizam, konkurenciju, sticanje materijalnog bogatstva i uspeh u karijeri kao osnovne vrednosne ciljeve. Time lideri ostaju uskraćeni za najvažniji resurs a to su verujući ljudi koji bez obzira na svoju konfesionalnost donose nove vrednosti organizacionoj kulturi a to su istina, poštenje, lojalnost, privrženost, istrajnost, visoka efikasnost, posvećenost cilju, odgovornost. Kako organizaciona kultura determiniše uspešno poslovanje važno je da li se ona oslanja na vrednosni sistem koji proističe iz verskih ubeđenja zaposlenih a koja određuju dimenzije etičkog i moralnog poslovanja.*

Ključne reči: *Organizaciona kultura, Verska ubeđenja, Globalizam, Sistem vrednosti, Etičko i moralno poslovanje*

Uvod

Ontološki termin kultura je preuzet iz sociologije kako bi se definisale specifične karakteristike grupe ljudi u jednoj poslovnoj organizaciji i ono što ih razlikuje od njihovog ponašanja u odnosu na neke druge oblike organizovanja ljudi. Šajn kaže da je kultura organizacioni atribut koji je najteže promeniti, koji nadmašuje proizvode, usluge, osnivače, rukovodstvo i sve ostale fizičke attribute organizacije.¹ Sajfert i dr., tvrde da „organizaciona kultura podrazumeva skup normi, pretpostavki o vrednosti u ponašanju, odnosu koji utiče na zaposlene na svim nivoima te stoga utiče i na karakteristike i ponašanje organizacije“.² Organizaciona kultura daje odgovor na suštinsko pitanje bilo koje organizacije a to je na koji način povećati njenu efikasnost u procesu upravljanja kolektivnim kognitivnim procesima zaposlenih. Organizaciona kultura se teško može jasno definisati, jer zalazi i u sferu psiholoških konstrukata kao što su percepcija, unutrašnja osećanja i unutrašnje vrednosti pa možemo reći da ona definiše dominantan obrazac i zajednička verovanja i vrednosti koje zaposleni donose ali i formiraju u datoj organizaciji. Definicija se može proširiti i tvrdnjom da organizaciona kultura predstavlja program ljudskog uma, da je ujedno kolektivni um preduzeća, i da odražava ali i oblikuje zajedničke ideje i osećanja zaposlenih. Organizacionu kulturu definišemo uz pomoć mnogih naučnih disciplina i teorija kao što su teorije menadžmenta, organizacionog ponašanja, motivacione teorije, teorije grupa.³

¹ Schein 1992.

² Sajfert et al 2006.

³ Obradović, Lazić 2003, 51-68.

Janićijević definiše organizacionu kulturu kao sistem pretpostavki, vrednosti, normi i stavova koji se manifestuju kroz simbole, koje su članovi jedne organizacije razvili i usvojili kroz zajedničko iskustvo i koji im pomaže da odrede značenja sveta koji ih okružuje i kako da se u njemu ponašaju (Janićijević 2013).⁴ Takav sistem pretpostavki, vrednosti, normi i stavova oblikuje interpretativne šeme članova organizacije koji dodeljuju značenja stvarima i pojavama u organizaciji i van nje i tako razumeju realnost koja ih okružuje (Taylor 1991).⁵ Organizaciona kultura preko uticaja na interpretativne šeme i ponašanje članova organizacije oblikuje i različite komponente organizacije i menadžmenta pa tako menadžment preduzeća bira strategiju i svoje pravce razvoja, dizajnira organizacionu strukturu, oblikuje svoj stil upravljanja i definiše motive i potrebe zaposlenih (Wilderom, 2000).⁶ Pored kognitivnog važan je i simbolički sadržaj organizacione kulture obuhvatajući tako ispoljavanje kognitivnih elemenata kroz njima uslovljeno ponašanje zaposlenih. Kao vidljivi deo organizacione kulture prepoznajemo različite oblike ponašanja, specifičnost jezika organizacije, njen logotip, izgled zvanične dokumentacije, enterijer i eksterijer poslovnog prostora, način oblačenja zaposlenih, anegdote i priče koje kruže organizacijom, proslave i ceremonije. Svi navedeni elementi doprinose stvaranju imidža preduzeća u javnosti.

Najzastupljenija klasifikacija organizacione kulture je prema Hendiju⁷ i Harisonu.⁸ Ova klasifikacija podrazumeva četiri osnovna tipa kulture: (1) kulturu moći, (2) kulturu uloga, (3) kulturu zadatka ili kulturu postignuća, i (4) kulturu podrške. Handy usko povezuje organizacionu strukturu i organizacionu kulturu pa je tako kultura moći orjentisana ka lideru i širi se od centra u vidu paukove mreže, dominantno je autokratsko vođenje ili paternalizam. Postoji mali broj čvrstih pravila, sve je pod ličnom kontrolom vođe, izvor moći jeste harizma vođe ili kontrola resursa. Komunikacija je intenzivna i neformalna. Prednosti kulture moći su brzo reagovanje i fleksibilnost ali zato nekompetentnost vođa može predstavljati rizik a najčešće se uočava nekompetentnost srednje linije rukovodilaca. Kultura uloga podrazumeva delegirani autoritet u određenoj hijerarhijskoj strukturi gde su uloge, procesi i procedure jasno definisane, standardi utvrđeni a hijerarhija je izrazita. Ova organizaciona kultura se odlikuje logikom, razumom, racionalnošću i depersonalizacijom a pozicija u hijerarhiji donosi moć. Karakteristike ove kulture su sigurnost, stabilnost i formalizacija, kultura je birokratska a prednost su efikasnost i pouzdanost zbog načina poslovanja, a najveći nedostatak jeste zatvorenost i inercija. Kultura zadatka (kultura postignuća) jeste najefikasnija pri rešavanju praktičnih zadataka, orijentisana je ka poslu i zadatku, izvor moći je stručnost a karakterišu je timski rad i konkurencija. Vrednosti koje se cene i koje ova kultura razvija kod zaposlenih jesu samostalnost i sposobnost pojedinaca za obavljanje zadataka, fleksibilnost i prilagodljivost, inicijativa, kreativnost i efikasnost, a nedostaci površnost u obavljanju posla i nezdrava konkurencija. Izražena je preterana zavisnost od ljudi i njihovih kvaliteta, nedovoljno korišćenja efekata ekonomije obima. Kultura podrške favorizuje individualne ciljeve iznad ciljeva organizacije. Takva organizacija za svoj ideal proklamuje individualnu autonomiju a ciljevi se postižu i ostvaruju timskim radom. Postoji malo pravila i procedura, a izvor moći je stručnost, moć je široko distribuirana. Prednosti ove kulture su kreativnost, inovativnost a njen nedostatak je dezintegracija organizacije.

Dil i Kenedi nude nešto drugačiju definiciju koja se bazira na „stepenu rizika, koji postoji u poslovanju preduzeća i brzini povratne informacije o uspešnosti poslovnih podu-

⁴ Janićijević 2013.

⁵ Taylor 1991.

⁶ Wilderom 2000.

⁷ Handy 1996.

⁸ Harrison 1972, 119-128.

hvata“.⁹ Tipovi organizacione kulture prema ovoj podeli odlikuju se sledećim modelima ponašanja: (1) mačo kulturom koja je tipična za organizacije sa visokim stepenom rizika u poslovanju, gde je strategija poslovanja usmerena na blagovremeno uočavanje poslovnih prilika, brzo reagovanje. Neminovne su onda karakteristike kao što je nepoverenje, orijentacija na kratak rok, nedostatak kolegijalnosti i timskog rada, agresivnost i izražene ambicije zaposlenih koji žele da brzo napreduju. (2) kultura postupka ili administrativna, tj. upravna kultura podrazumeva nizak stepen rizika, hijerarhijsku strukturu, nedostatak povratnih informacija o postignutim rezultatima, neupitno praćenje procedura, temeljno pripremanje odluka. Ne traži se inovativno ponašanje već studiozan rad a zaposleni se ne pitaju mnogo. Rad, zalaganje i nagrađivanje međusobno ne korespondiraju. (3) kulturu teškog rada i mnogo zabave, karakteriše pokretljivost, fluktuacija, kvantitet ispred kvaliteta i kratkoročno razmišljanje o uspehu. Tri kriterijuma: širina, dubina i obuhvat definišu snagu organizacione kulture.¹⁰ Dubina organizacione kulture se obično meri stepenom njenog uticaja na pojedine članove organizacije. Od velike važnosti je i njena razvijenost, zatim frekvencija različitih stavova, sistema vrednosti i pretpostavki koje određuju njegovu širinu. Ipak, ne očekuje se da svi zaposleni prihvate određenu organizacionu kulturu, pa je stoga bitan i opseg tj. broj članova koji je prihvataju.

Ovaj aspekt organizacione kulture nužno je u vezi sa njenom homogenošću tj. postojanjem i snagom supkultura. Ne možemo govoriti o monolitnosti organizacione kulture, a naročito ne kada su u pitanju velike organizacije i multinacionalne kompanije. Postoje tri različita gledišta autora koji proučavaju organizacionu kulturu, a to su:¹¹

1. Princip integracije koji pretpostavlja da organizaciju karakteriše jedna dominantna organizaciona kultura,
2. Princip diferencijacije, pri čemu organizacija ima jednu dominantnu organizacionu kulturu a prihvataju je svi zaposleni, ali postoje i supkulture,
3. Princip fragmentacije gde ne postoji zajednički dominantan koncept organizacione kulture zbog izostanka konsenzusa, i gde dominiraju samo skupovi međusobno povezanih ili nepovezanih konstitutivnih elemenata.

Vremenom i iskustvom su se izdefinisale dve tipične organizacione kulture, japanska i američka kao i modifikovani tip kao treća kategorija. Tako autor Viljem Ouchi¹² treću kategoriju naziva tipom Z i po njegovom mišljenju on je primenljiv za sva preduzeća. Tip Z je dominantan na primer u IBM, Procter and Gamble. Takođe, ni Evropa ne zaostaje pa sve više kompanija uvodi ovakav pristup upravljanju kadrovima.¹³

Na pitanje zašto je organizaciona kultura tako važna za uspešno poslovanje preduzeća možemo nabrojati nekoliko činilaca: 1) ona je prvenstveno „presudan faktor donošenja strateških odluka. 2) značajna je za poslovanje preduzeća kao faktor njegove sposobnosti da se uvođenjem promena konstantno prilagođava datom okruženju. 3) predstavlja mehanizam koordinacije u preduzeću. 4) može predstavljati vrlo efikasan mehanizam kontrole ponašanja zaposlenih. 5) značajno smanjuje konflikte u organizaciji. 6) predstavlja dobar motivacioni faktor“.¹⁴

Gert Hofstede je u svojoj opsežnoj studiji ispitivao poslovne vrednosti na uzorku od 116.000 zaposlenih u IBM-u u 40 zemalja. Otkrio je da se menadžeri i zaposleni razlikuju po pet dimenzija vrednosti (Robbins 2001, 165) u zavisnosti od nacionalne kulture. Te dimenzije su: 1. *Power distance (udaljenost moći)*. Stepen do kojeg ljudi u jednoj zemlji prihvataju nejednaku

⁹ Dil, Kenedi 2011.

¹⁰ Janićijević 1997.

¹¹ Obradović, Cvijanović, Lazić 2003, 56.

¹² Ouchi 1981.

¹³ Mašić 2005, 52.

¹⁴ Janićijević 2008, 302.

raspodelu moći unutar institucija i organizacija. Stepenuje se od relativne jednakosti (nizak stepen udaljenosti moći) do ekstremne nejednakosti (visok nivo udaljenosti moći). 2. *Individualizam nasuprot kolektivizmu*. Individualizam je stepen do kojeg se ljudi u jednoj zemlji ponašaju više kao individue nego kao članovi određene grupe. Kolektivizam je jednak niskom nivou individualizma. 3. *Kvantitet nasuprot kvalitetu života*. Kvantitet života je stepen do kojeg prevladaju vrednosti kao što su: upornost, sticanje novca i materijalnih dobara i takmičarski duh. Kvalitet života je stepen do kojeg ljudi cene međuljudske odnose i pokazuju osećajnost i brigu za dobrobit drugih. 4. *Izbegavanje neizvesnosti*. Stepen do kojeg se jedno društvo oseća ugroženo u nejasnim i neizvesnim situacijama. U zemljama gde je visok nivo izbegavanja neizvesnosti, ljudi su anksiozniji, što se manifestuje velikom nervozom, stresom i agresivnošću. 5. *Dugoročna nasuprot kratkotrajnoj orijentaciji*. Ljudi u kulturama sa dugoročnim orijentacijama gledaju u budućnost i cene štedljivost i upornost. Kratkoročna orijentacija ceni vrednosti prošlosti i sadašnjosti i naglašava poštovanje tradicije i ispunjavanje socijalnih obaveza.

Na primer, Meksiko je za trideset godina pomerio vrednosti sa kolektivizma na individualizam. To je u skladu sa ekonomskim razvojem Meksika i rastom kapitalističkih vrednosti. Takođe i vrednosti u SAD su pomerene sa kvantiteta na kvalitet života što nedvosmisleno reflektuje uticaj žena i mladih radnika. Kulturne vrednosti su generalno stabilne i trajne, ali se sve klasifikacije vremenom modifikuju na bazi transformacionih promena unutar država. Džozef Stiglic 2020¹⁵, na primer u svojim istraživanjima dokazuje da MMF, Svetska banka i trgovinski sporazumi kao ključni instrumenti globalizacije podstiču siromaštvo podjednako u razvijenim i nerazvijenim zemljama. Globalizacija je izazvala tektonske transformacione promene ali i konfuziju u poslovanju pa stoga ključna dilema za Stiglicu nije da li nam je potrebno više ili manje globalizacije, već da li je globalizaciju moguće učiniti pravednijom. Održiva globalizacija podrazumeva i reformu postojećih mehanizama upravljanja što podrazumeva veće učešće nezapadnih zemalja u raspodeli dobiti. Multipolarna globalizacija 21. veka ne donosi nijednu novu vrednost sem stvaranja svetske srednje klase ali i dalje ne donosi korist običnim građanima. Ekonomska segregacija u SAD-u izaziva ogromne društvene nejednakosti pa je stoga glavni pravac globalizacije izrazito negativan u ekonomskom, socijalnom i moralnom smislu. Etičko poslovanje i poštovanje vrednosti kao što su humanost, solidarnost, lična i društvena odgovornost i savest uzmiču pred naletom globalizacije pa Stiglic kaže:

“Materijalne vrednosti su nas pretvorile u nemoralne osobe kojima drugi nisu važni, i takva moralna niskost je prevladala sve oblasti a sistem "jedan dolar - jedan glas" donosi razočaranje u demokratiju.” (prema <https://www.novosti.rs/kultura/vesti/1068192/narod-vlast-profit-knjiga-dzozefa-stiglica-buducnosti>).¹⁶

Ukoliko se teži dinamičnijoj ekonomiji sa većim zajedničkim prosperitetom vratiće se vrednosti kao što su vladavina prava, mehanizmi uzajamne kontrole i proceduralna regularnost a time i pravednije društvo. Međutim, identifikovanje narativa kojim se opisuju pozitivne težnje ka moralnom integritetu i etičkim vrednostima ne govori o tome kako postići takvo željeno poslovno ponašanje iako su etika i integritet deo organizacione kulture i važan aspekt društvene odgovornosti korporacija. U nastojanju da pruži svoj doprinos razrešenju ovog problema, Pein (1994) ističe sledeće karakteristike efektivne strategije za postizanje integriteta:

- vodeće vrednosti i obaveze moraju da imaju smisla i da budu jasno saopštene;
- lideri kompanije bi trebalo da su lično posvećeni, pouzdani i voljni da preduzmu akciju zasnovanu na vrednostima koje zastupaju;

¹⁵ Stiglic, Dž. (2018). *Globalizacija i njene protivvrednosti. Antiglobalizacija u Trampovoj eri*, Miba Books: Beograd.

¹⁶ <https://www.novosti.rs/kultura/vesti/1068192/narod-vlast-profit-knjiga-dzozefa-stiglica-buducnosti>

– vrednosti koje se zastupaju su integrisane u normalne kanale odlučivanja i reflektuju se na ključne aktivnosti organizacije, kao što su: planiranje, postavljanje ciljeva, potraga za novim šansama, alokacija resursa, prikupljanje i saopštavanje informacija, merenje uspešnosti, kao i promovisanje i unapređivanje zaposlenih;

– organizacioni sistemi i strukture podržavaju i podstiču njene vrednosti;

– rukovodioci širom organizacije poseduju veštine, znanje i kompetencije neophodne za donošenje etički ispravnih odluka na svakodnevnoj osnovi.¹⁷

Prelomni momenat u formiranju međunarodnih etičkih pravila poslovanja jeste formiranje međunarodnog etičkog koda 1986 godine kada lideri MNK iz SAD-a, Japana i Evrope u Švajcarskoj ustanovljavaju osnovne svetske standarde tzv. Principe poslovanja Kauksovog okruglog stola a na osnovu kojih se može meriti stepen poslovnosti ponašanja kompanija (Vernon, 1998, 189).¹⁸ Američka, japanska i evropska delegacija su, svaka zasebno, izradile svoju verziju koda a konačna verzija je usaglašena i usvojena u Minesoti 1994. godine. Ovi principi se baziraju na dva osnovna etička ideala: Kyosei i ljudskog dostojanstva. Japanski koncept Kyosei predstavlja princip života i rada za dobro zajednice, saradnju i obostrani prosperitet uz zdravu i fer konkurenciju. Ljudsko dostojanstvo se odnosi na načelo prema kome se svaki čovek shvata kao vrednost po sebi, a ne samo kao sredstvo za zadovoljenje potreba drugih. Primena ovih opštih etičkih principa poslovanja odnosi se na sve učesnike u poslovanju (potrosače, zaposlene, vlasnike/investitore, snabdevače).

Karakteristike poslovne etike svake nacionalne ekonomije baziraju se na socijalnoj makro i mikrokulturi. Na primer, u pojedinim državama i kulturama gotovo je moralni imperativ zapošljavanje rođaka dok se u drugim smatra nepotizmom i nelegalnim. Religija i porodična tradicija, takode, oblikuju naša verovanja, vrednosti i ponašanje (Vernon 1998: 195). Poslovna etika, nakon niza finansijskih skandala koji su se dešavali u pojedinim međunarodnim kompanijama tokom 1990-tih godina XX veka, postaje sve značajnije pitanje kako za kompanije, tako i za akademske institucije.

Kulturne razlike u poslovnoj etici vrlo dobro ilustruje MekŠejn navodeći sledeći primer: Kada je Hari Gould posetio fabriku za proizvodnju papira Gould u Francuskoj tražio je od svog kolege da mu pokaže izveštaje o finansijskom stanju firme. Francuski izvršni direktor pita: “Koje knjige želite da vidite?” (Mc Shane 2003). Izvršni direktor je imao tri vrste izveštaja - jedan za svoju porodicu, jedan za poreske organe, i jedan pravi, realni). Naime set kulturnih vrednosti u Francuskoj nema sličnosti sa onim u SAD-u. Francuski izvršni direktor nije čak ni primetio neetičnost držanja triju finansijskih izveštaja dok bi većina Amerikanaca ovakvo manipulisanje informacijama smatrala visoko neetičkim. Istraživanja pokazuju da su fundamentalni etički principi prilično slični u raznim kulturama ali ljudi različito interpretiraju etičke implikacije u specifičnim situacijama. Lažno finansijsko izveštavanje je možda češće u Francuskoj nego u SAD, zato što poslovni ljudi u Francuskoj takvu praksu smatraju sasvim uobičajenom i uvereni su u to da time ne nanose nikakvu štetu drugima. Amerikanci, s druge strane, lažno finansijsko izveštavanje smatraju neetičnim zbog štetnih posledica po društvo. To znači da će moralni intenzitet poštenog finansijskog izveštavanja u SAD biti znatno više postavljen na hijerarhijskoj lestvici poslovnih vrednosti.

Sve etičke principe i varijetete (prema MekŠejn 2003, 101)¹⁹ možemo svesti na tri osnovne vrednosti: 1. Utilitarizam (korisnost). Korisnost nam savetuje da činimo ono što je najbolje za najveći broj ljudi. Znači treba tražiti opciju koja obezbeđuje najveći stepen satisfakcije za one kojih se tiče. 2. Individualna prava. Ova etička vrednost se temelji na verovanju da svako

¹⁷ Painne, L. S. (1994). Managing for organizational integrity. Harvard Business Review, 72(2), 106–117.

¹⁸ Vernon, H. (1998). Business and Society, A managerial Approach. Irwin: McGraw – Hill.

¹⁹ McShane 2003.

ima funkciju koja mu omogućava da se ponaša na određeni način. Neka od najširih građanskih prava su: sloboda kretanja, fizička bezbednost, sloboda govora, pravедnost suđenja. Princip individualnih prava nije ograničen na formalno pravo. Pojedinaac može da ima pravo na privatnost ali poslodavci imaju pravo da pregledaju bilo čije e-mail poruke. Znači, problem sa individualnim pravima je da ona mogu biti u suprotnosti sa pravima drugih. 3. Raspodela pravde: Po ovom etičkom principu nejednakost je prihvatljiva ako: (1) svako ima isti pristup više favorizovanim pozicijama u društvu i (2) ako su nejednakosti ultimativno u najboljem interesu onih sa najmanje imućnim u društvu. Prva teza znači da bi svako trebalo da ima jednak pristup visoko plaćenim poslovima i drugim pozicijama u životu koje su visoko vrednovane. Druga teza govori o tome da neki ljudi treba da dobijaju veće nagrade nego drugi, ukoliko te beneficije doprinose manje imućnima. Na primer, zaposleni na riskantnim poslovima treba da budu više plaćeni ukoliko njihov rizik koristi onima manje imućnima - slabije plaćenima. Zahtevi globalnog potrošačkog društva su jasni, niko ne želi niti će kupovati proizvod koji je nastao, diskretno ili indirektno, na eksploataciji radne snage, degradirajućem tretmanu životinja, uništavanju životne sredine ili širenju diskriminatornih ideja i postupaka.

Organizaciona kultura kao deo nematerijalne imovine preduzeća zahteva ulaganje ali to ujedno utiče na porast profita. Tako individualističke kulture zapadnih zemalja insistiraju na vrednosnim načelima da je svako delovanje koje donosi korist vrednosno opravdano pa su tako one kreirale dinamičku kulturnu osnovu za privredni razvoj. Na primer, organizaciona kultura SAD-a izuzetno naglašava individualizam, konkurenciju, sticanje materijalnog bogatstva i uspeh u karijeri kao osnovne vrednosne ciljeve mnogo više nego li kulture evropskih zemalja. Ono što karakteriše individualističke kulture jesu individualizam (važna je privatna inicijativa i preduzetnički duh), racionalizam (uspostavljanje racionalnog odnosa prema svetu i među ljudima), pragmatizam (sve dobija vrednost ako ima praktičnu životnu korist), univerzalizam (teži se uvek univerzalnim vrednostima). Japan zahvaljujući tojotizmu a Zapad fordizmu, odnosno teoretskom tipu birokratske organizacije rada pokazuju da uspešnost participativnog (japanskog) modela, odnosno birokratskog (zapadnog) modela nije uvek u funkciji modela organizacije već zavisi od nacionalnih kultura i klasnih odnosa koji određuju životne vrednosti, ciljeve radnika i vlasnika kapitala, odnos prema radu, međusobne odnose vlasnika i radnika, odnose prema društvenoj zajednici i na taj način određuje uspešnost opisanih modela. Birokratski model organizacije nastaje kao izraz potreba društva za racionalizacijom, ali i prirode liberalnog kapitalizma i potrebe kapitala i kapitalističke klase da uspostavi dominaciju i kontrolu nad radnom snagom kako bi realizovala svoj individualistički vrednosni sistem po kojem je sticanje materijalnog bogatstva postalo najviša životna i društvena vrednost.²⁰

Kulturološke i etičke vrednosti

Edvard Tejlor kaže da je “kultura ili civilizacija, uzimajući je u njenom širem etnografskom smislu, jedna kompleksna celina koja uključuje znanja, verovanja, umetnost, moral, zakone, običaje i sve druge sposobnosti i navike koje čovek poseduje kao član društva”²¹ Petrović²² pak svaku kulturu vidi kao organizovanu celinu sastavljenu od sledećih elemenata:

1. pogleda na svet,
2. vrednosnih sistema i orijantacije,
3. institucija – unutar kojih se odvijaju kulturni povesi,
4. jezika – kao oblika međuljudske komunikacije i

²⁰ Radivojević, Pejić 2013, 111-127.

²¹ Tylor, 1974.

²² Petrović 1991.

5. materijalnih oblasti (primenjena nauka, tehnologija).

Skledar kulturni identitet promišlja kao strukturu svih konkretnih ljudskih materijalnih i duhovnih proizvoda, pogleda, vrednosti, simbola, oblika duha, te modela ponašanja i procesa.²³ Vrednosti u kulturi su pluralističke, pa i religija nije samo nacionalna, osim u organizaciono crkvenom smislu. U strukturi svog nacionalnog identiteta učestvuju i drugi, u smislu drugih kultura, što svakako u domenu organizacione kulture predstavlja začetak interkulturnog menadžmenta.²⁴

U oblasti organizacione kulture prepoznajemo transformisanje kolektivističke kulture sa dominantnim obeležjima tradicionalizma, konzervativizma, straha od promena, sputavanja individualizma, visokog vrednovanja nosioca kolektivnog autoriteta, lokalizma. Prihvatanjem tržišnog načina proizvodnje stvara se potpuno nov sistem vrednosti, nove norme ponašanja, novi životni ciljevi pa tako društvena vrednost postaju ekonomski interesi, materijalno bogatstvo, novac. Sve vrednosti se sagledavaju iz ugla ličnih materijalnih interesa i bogatstva. Tržišno društvo postaje podređeno novcu i sticanju novca. Sve tradicionalne vrednosti, institucije i norme ponašanja koje nisu odobravale ili su kritikovale sticanje novca kao nemoralni čin, vremenom su pobeđene.²⁵

Ljajić i Dojčinović ističu da u uslovima globalizacije dolazi do društvenog disbalansa, prouzrokovanog strategijama postkapitalizma, što navodi savremenu društvenu strukturu na razmišljanje o stvorenim novim vrednostima i njihovom dostizanju, udaljavajući društvo od osećanja porodične, društvene, tradicionalne, kulturne i religijske pripadnosti. Tako težnja ka novim vrednostima, zasnovanim na materijalnoj osnovi, slabi verski identitet posredstvom kojeg se društvo razvija u smeru umnog, duhovnog i intelektualnog, proizvođači jedino potrošačke identitete.²⁶ Autori takođe prepoznaju savremeni identitet kao dinamični, pluralni, transkulturni pa time i podložni promenama što direktno utiče na (ne)stabilnost identiteta. Radović, Dojčinović, Ljajić dalje tvrde da su prioriteti moderne civilizacije, paradoksalno kontraindikovani društvenom razvoju. Ishodi fundamentalnih grešaka „novog načina proizvodnje“, su sve dramatičniji, kapital postaje sam sebi poticaj i svrha, a Duh ostaje zarobljen teškim staklenim svodom materijalizma.²⁷ Postkapitalistički sistem u globalizacijskim uslovima isključuje sve humane ljudske vrednosti poput istine, dobra i časti, na kojima se grade verska ubeđenja.

Kulturološke vrednosti jednog društva prepoznaju se i u tipu organizacione kulture pa tako lako uočavamo da u kulturi SAD dominira agresivnost i orijentacija na postignuće, Španija je takođe visoko rangirana po agresivnosti i distanci moći, a najniže rangirana po humanoj orijentaciji. Rusija se najniže rangira po orijentaciji na budućnost, izbegavanju neizvesnosti i orijentaciji na postignuće, ali je zato najviše rangirana po distanci moći. Italija ima najniži rang kulture orijentisane na budućnost, na postignuće i institucionalni kolektivizam. Nemačka ima najviši rang po agresivnosti i izbegavanju neizvesnosti a najniži po humanoj orijentaciji. Gupta 2002²⁸ izdvaja deset kulturnih klastera: 1. Anglo klaster (Engleska, Australija, Južna Afrika, Kanada, Novi Zeland, Irska i SAD), 2. Latinska Evropa (Izrael, Italija, Portugal, Španija, Francuska, Švajcarska). 3. Nordijska Evropa (Finska, Švedska, Danska). 4. Germanska Evropa (Austrija, Švajcarska, Holandija, Nemačka). 5. Region Istočne Evrope (Mađarska, Rusija, Poljska, Grčka, Slovenija). 6. Zemlje Latinske Amerike (Meksiko, Brazil, Argentina). 7. Subsaharska Afrika (Namibija, Zambija, Zimbabve, Južna Afrika, Nigerija). 8. Bliski Istok (Katar, Maroko,

²³ Skledar 2003, 159.

²⁴ Avramović 2008, 23.

²⁵ Radivojević, Pejić 2013, 115.

²⁶ Ljajić, Dojčinović 2023, 745-758.

²⁷ Радовић, Дојчиновић, Љајић 2020, 445-457.

²⁸ Gupta 2002, 13.

Turska, Egipat, Kuvajt). 9. Južna Azija (Indija, Indonezija, Iran). 10. Region Azije (Tajvan, Južna Koreja, Kina, Japan). Obično se razmatra devet dimenzija socijalne kulture pa je tako orijentacija na budućnost povezana sa orijentacijom na prošlost, sadašnjost ili budućnost, orijentacija na postignuće odgovara potrebi za postignućem, humana orijentacija je povezana sa dimenzijom shvatanja ljudske prirode (čovjek je po prirodi dobar, loš ili ambivalentan), a dominira i određenje potrebe za pripadanjem u društvu. Istočni klaster, koji je bliži našoj socijalnoj kulturi, vidi svoje kulture kao humano orijentisane i naklonjene unutargrupnom kolektivizmu dok su vrednosti rodne jednakosti manje važne. Takođe su prakse i vrednosti distance moći izraženije, parametri izbegavanja neizvesnosti i orijentacije na budućnost su niži u pogledu praksi (stvarno stanje), ali su viši u pogledu vrednosti (poželjno stanje) u odnosu na zapadne klasterne.

Rezultati istraživanja organizacione kulture u preduzećima Srbije koje je Human Synergistics 2010. godine sproveo na 1084 preduzeća pokazali su da je konstruktivna organizaciona kultura manje prisutna u poređenju sa organizacijama čije poreklo je van Srbije. Sa rastom broja zaposlenih smanjuju se konstruktivni i jačaju odbrambeni stilovi, pri čemu su konstruktivni stilovi izraženiji u IT sektoru i prodajnim organizacijama. Državne institucije, srednje škole i javna preduzeća imaju dominantno odbrambene kulture, dok organizacije u privatnom vlasništvu pokazuju više konstruktivnih stilova jer su tržišno orijentisane pa im opstanak zavisi od stepena prilagodljivosti. Državne institucije i javna preduzeća su birokratizovana, strogo hijerarhijski uređena i zatvorena za promene. Poređenja preko 31 uzročnog faktora pokazuju da je u organizacijama u Srbiji izražena tendencija nedovoljnog distribuiranja uticaja, većeg primenjivanja kazni i manjeg uvažavanja i uključivanja zaposlenih koji nisu samostalni u svom radu pa tako ne vide svoj posao kao značajan i važan. Što se tiče idealne organizacione kulture u Srbiji agresivno ponašanje je donekle poželjnije u poređenju sa organizacijama van Srbije. Idealna kultura odslikava ono što najveći broj njenih članova veruje da bi za organizaciju bilo dobro i obezbedilo joj uspeh tako da idealna kultura može biti mešavina svih organizacionih stilova sa dominantnim elementima konstruktivne organizacione kulture.²⁹

Danas se sve više koristi Baretov³⁰ model koji opisuje i meri kulturu pojedinaca i organizacija, zasniva se na otkrivanju motivacije koja je u osnovi naših postupaka i koja svoje ishodište ima u vrednostima. Inovativan je jer uvodi evolutivnu transformaciju organizacione kulture kroz koučing. Polazi od premise da ljudska bića prirodno teže rastu i samoostvarenju kada im se pruži prilika da zadovolje osnovne ljudske psihološke potrebe, ima sedam nivoa počev od osnovnih ljudskih potreba pa sve do ispunjenja životne svrhe. Samoostvarenje čoveka odvija se kroz hijerarhiju potreba, počev od nižih nivoa ka višim, sa čvorištem, odnosno mestom transformacije.

Verska ubedenja i organizaciona kultura

Na krucijalno pitanje sta religija jeste Šušnjić odgovara tako što kritikuje skoro sve relevantne definicije religije. Tako putem eksplikacije negativnih definicija religije on formuliše svoju afirmativnu i kompleksnu definiciju koja uključuje ne samo "spoljašnji oblik religije (njenu strukturu i njene funkcije) nego i unutrašnje iskustvo kao lični, raznovrsni, bogati, mistični, neuhvatljivi, neizrecivi doživljaj stvarnosti, dakle, iskustvo sa mističnom i apsolutnom moći, sa svetim, sa Bogom".³¹ Vernik je osoba koja brine o sebi, svojoj porodici, svojim precima i kroz veru uči koji su pravedni i pravi načini života, bez mogućnosti da nanese štetu svojoj

²⁹ <https://www.razvoj-karijere.com/news/istrazivanje-o-organizacionoj-kulturi-u-srbiji>

³⁰ Barrett 2006.

³¹ Šušnjić 1998.

porodici, sebi, celoj zajednici u kojoj živi. Šušnjic zaključuje da čovek i bez Boga može biti religiozan i da je vera verovanje u apsolutnu i mističnu moć koja se ne javlja, osim u religijskom, ni u jednom drugom sistemu mišljenja.³² Ako religiju odredimo široko, onda se temeljna religijska situacija vidi sasvim drugačije: ispod spoljašnjeg oblika sekularizacije buja religijsko i sveto, ali sada kao transformisano, svetovno sveto.³³ Verska sloboda jeste ljudsko pravo. Moralne norme - dostojanstvo, sloboda, jednakost, neotuđiva prava jesu lepe reči koje imaju malo obavezujućeg efekta ako nisu ugrađene u zakon i ako ih društvo ne podržava.

Hronološki gledano ideja verskih sloboda se nazire jos u ideologiji liberalizma koja se bazira na slobodi pojedinca i njegovoj zaštiti od spoljnih pretnji koje mogu nametnuti država, politika, crkva, javno mnjenje. Rešenje koje se nudi za afirmaciju individualnog razvoja i međusobnog delovanja i tolerancije različitih konfesija jeste odvajanje države od crkve pri čemu religija ostaje u privatnoj sferi. Međutim, liberalizam nije antireligiozan jer insistira na učenju da su ljudi od Boga obdareni određenim pravima i da nijedna vlada nema pravo da ih krši. U nastojanju da definiše pravu sferu religije crkva, a naročito Katolička crkva, zbog svoje autoritarnosti odbacuje ovakve postulate tvrdeći da je crkva Božji izaslanik na zemlji, i kao takva polaže pravo na supremaciju nad svetskim vladarima. Takođe se i luteranizam povezuje sa sekularnom vlašću i postaje nosilac autoritarnog političkog sistema. Neke nove protestantske zajednice su doslovno tumačile Bibliju težeći ka očuvanju tradicionalnog, patrijarhalnog sistema vrednosti. Šezdesetih godina prošlog veka, Katolička crkva počinje da uvažava dostignuća moderne ere. Ipak kraj 20. veka donosi nove tendencije liberala i vernika koji kritikuju državu blagostanja i insistiraju na povratku na tržišnu ekonomiju. Takve kritičare nazivaju neoliberalima, ali se prepoznaje tržišni fundamentalizam koji prisvaja globalnu ekonomsku moć i kroz globalne organizacije kao što su Međunarodni monetarni fond i Svetska banka pokušava da nametne svoju svetsku supremaciju.

Liberalizam i njegova vladavina "nevidljivom rukom tržišta", utiču i na pojavu verskog fundamentalizma. Kakav god on bio, islamski, hrišćanski, jevrejski, ili budistički, svi se odlikuju militantnošću, odbacivanjem razdvajanja privatne i javne sfere, i odvajanjem religije od politike. Danas zaista živimo u Makluanovom globalnom selu i svi fenomeni su međusobno povezani. Uopšteno govoreći, i neoliberalizam i religijski fundamentalizam predstavljau redukcionizam i liberalne ideologije i religije. Neki to rade u ime ekonomskih interesa, drugi u ime Boga. U globalnom selu ekonomski interesi se vešto kamufliraju nekim višim vrednostima, obično u vidu ljudskih prava, a pojedinac, apstraktni čovek prestaje da postoji.

Sledeći poučne misli o organizacionoj kulturi i njenoj povezanosti sa verskim ubeđenjima Diver Braun tvrdi da bi firme trebalo da pažljivo izbalansiraju neopipljive preduzetničke vrline koje sve imaju uporište u univerzalnim hrišćanskim vrednostima i vrlinama: entuzijazam, upornost, ubedljivost, strpljenje i snalažljivost. Pošto su glavni deskriptori liderstva proces, motivacija, jačanje, podsticanje, interakcija, uticanje, usmeravanje, postizanje ciljeva, kontaktiranje i povezivanje na personalnom nivou to znači da su i lideri i zaposleni već usvojili stroge etičke principe poslovanja zasnovane na vrednostima verujućih ljudi.

Davnih 60-tih godina prošloga veka velike organizacije kao što su na primer Elektronska, Mašinska i Duvanska industrija u Nišu nisu propisivale nikakve kodekse etičkog ponašanja. U tom vremenskom razdoblju prepoznali bi prema Jovanoviću (2017, 38)³⁴ interaktivno liderstvo, ili pristup stila, otelotvoreno u interakciji između lidera, sledbenika i situacija. Iako je EI zapošljavala skoro 30 000 radnika svi su poznavali generalnog direktora koji je svakog meseca obilazio po jednu fabriku i rešavao probleme svojih zaposlenih. Neetičko ponašanje je

³² Šušnjic 1998, 3.

³³ Blagojević 2002, 38.

³⁴ Jovanović 2017, 38.

sankcionisano odmah pa su takvi primeri bili dovoljno jaki da upozore svako nemoralno i čoveka nedostojno ponašanje. Na primer, ukoliko bi se kod radnika na izlazu iz fabrike zatekle obične najlon rukavice sledio bi momentalni otkaz. Istovremeno, u vreme tranzicije 90-tih iz tih istih fabrika nestajala su cela postrojenja a ostajali su samo fabrički zidovi.

Lojalnost firmi se podrazumevala pa se nije gledalo da li je radni dan ili vikend ukoliko je trebalo završiti posao za izvoz, ili ispuniti određenu normu. Fabrika je s druge strane brinula o radniku, o njegovom zdravstvenom statusu, a često su prekidani dani odmora ili bolovanja ukoliko bi rukovodilac to zatražio. S druge strane verujući ljudi nisu nikada imali problema u obavljanju svojih verskih praksi i obreda, niti u ostvarivanju svojih radničkih prava po tom stavu. Postojala je krilatica da je „fabrika“ drugi dom i da se kao takva tretira jer se tu provodi više od polovine života. Lideri – rukovodioci su intuitivno znali da će se svi zadaci i zadate norme efikasno rešavati jer verujući ljudi ne znaju za prevaru, izdaju, nemoral i neetičko ponašanje, uvek znaju šta je pravilno, poseduju istrajnost i lični integritet i preuzimaju lični rizik u poslovanju. Adams Smit tvrdi da je karakter osnovno sredstvo poslovanja i da su istinoljubivost, entuzijazam i strpljenje velika imovina, a da je sam proizvod od drugorazrednog značaja. Artur Šopenhauer podleže da je izvor naše sreće u subjektivnim osobinama: plemenitom karakteru, preduzetnom duhu, sretnom temperamentu, vedrom umu i zdravom telu.

Što se tiče lojalnosti ona je za verujuće ljude neupitna osobina jer jednaku pažnju posvećuju porodici ili bilo kojoj drugoj grupi pa tako i kolektivu jer se snažno odupiru iskušenjima neetičnog i nemoralnog. Međutim, sasvim drugu sliku i sasvim druge obrasce ponašanja smo prepoznavali kod menadžmenta jer su u vreme tranzicije preko noći nestajali rukovodioci i menadžment struktura gore navedenih fabrika a javnost je kasnije te perjanice poslovanja nekadašnjih giganata lako prepoznavala kao visoko pozicionirane ličnosti u zemlji i inostranstvu. Lideri i stečajni upravnici su odlazili a za sobom ostavljali zaposlene koji i danas čekaju isplatu svojih zarada. Njihov kontigentni pristup liderstvu ipak nije bio dovoljan za uspešno objašnjenje i razumevanje efektivnog liderstva, jer prema Robinsovom stavu, „jedno je razumeti da efektivnost liderstva zavisi od situacije, a drugo biti u stanju izdvojiti situacione faktore“ (Robbins, 2000).³⁵ Očigledno je da su takvi lažni lideri pali na ispitu poslovnog morala zato što nisu prepoznali situacione faktora i zato što su se priklonili božanstvu novca i lake zarade.

Upravo nedostatak pravih verskih i etičkih vrednosti kao što su upornost, vernost, lojalnost, težnja da se brine o blagodeti svakog člana grupe (porodice, preduzeća, kolektiva, organizacije), želja da se pruži maksimum na putu ka ostvarenju zacrtanog cilja, neupitno poštovanje rukovodioca odnosno lidera, ukazuje da je božanstvo Novac preovladalo i poništilo sve što je verski vredno. Prepoznatljiv uspešan menadžer ili direktor vodio je Duvansku industriju koja je finansijskim blagostanjem, ogromnom verom i poštovanjem za radnika i njegove socijalne potrebe bila perjanica među fabrikama 80-tih godina. Radnik je dobijao ogromnu platu, deca su mu bila zaštićena i čuvana u vrtićima u krugu fabrike, izvoz duvana je cvetao jer je menadžment obezbeđivao nova tržišta. Direktor je uspostavljao spone sa ljudima koji su vođeni na personalnom nivou, a zaposleni su bili inspirisani a ne prinuđeni na postizanje ciljeva i namera. Uvek se insistiralo na povratnoj sprezi – lidera - rukovodioca i sledbenika gde je lider pokretao na delovanje i akcije ne prinudom već evociranjem njihove želje i ubeđenja u viziju i artikulisane ciljeve. I kao svaki dobar domaćin i direktor Duvanske industrije je imao razumevanja za radnike svih boja, rasa i konfesija jer su vođeni velikim primanjima dolazili u Srbiju i uspešno kohabitirali i živeli prema svojim kulturološkim obrascima i verskim ubeđenjima. Čini se da je moderno rukovodstvo i transformacija u novo preduzeće British

³⁵ Robbins, S. P. (2000). *Essentials of Organizational Behavior* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Tobacco zakazalo upravo u dimenziji nedovoljnog poštovanja osnovnog resursa – zaposlenih i njihovih etičkih i moralnih vrednosti. Internacionalne vrednosti zapadnog društva nisu našle pogodno tlo u tradicionalističkom, „zaostalom“ društvu gde novi lideri i menadžeri nisu uvažavali zakonitosti specifične socijetalne ili narodne kulture življenja i poslovanja. Kao što bi Džordž Lorimer rekao: dobro je kada imate novac, i stvari koje novcem možete da kupite. Dobro je, takođe, da s vremena na vreme kontrolišete da li ste izgubili ono što novcem ne možete da kupite.

Kapitalizam je ne samo ekonomski već društveno-ekonomski sistem koji u svoj centar stavlja težnju za ostvarivanjem što većeg ekonomskog profita a ne čoveka što je antiverski i vodi ka otuđenju čoveka od njega samog. Čovek ipak mora predstavljati vrhunsku vrednost pa bi ispravan put bio vraćanje čoveka samom sebi što se nikako ne poklapa sa organizacionom kulturom savremenog sveta. Ako organizaciona kultura kompanije daje prednost poslovnim interesima a prelazi preko sumnjivog ponašanja zaposlenih onda ona podrazumeva da će se etičko ponašanje pre svega zasnivati na ličnom poštenju zaposlenih. Baron tvrdi da individualno poštenje može biti dovoljno većini ali ne i svim zaposlenima (Baron 2003, 683-687). Menadžment kompanije svojim ponašanjem kreira organizacionu kulturu koja predstavlja nepisani ugovor između kompanije i zaposlenih i koji odslikava karakteristike, vrednosti, uverenja, ponašanja i stvarne prakse kompanije. Din Brigs zato insistira da treba savesno raditi svoj posao, ne samo ono što treba da se uradi već malo više od toga, jer to malo više što se podari, to malo više ima veću vrednost od svega ostalog. Stoga bismo se mogli složiti sa Rousom da uspeh ne zavisi ni od vremena, ni od mesta, ni od okolnosti. Uspeh zavisi od čoveka.

Pošto je čovek osnovna karika i učestvuje u kreiranju organizacione kulture on kao pojedinac unosi svoje znanje, stručnost, kompetentnost ali i svoje vrednosne sisteme. Budući da verujući ljudi formiraju svoje stavove koji duboko proizlaze iz njihovih verskih ubeđenja to znači da će se oni kao ključni resursi izdvojiti iznad svih ostalih zaposlenih svojim vrednostima: poštenjem, efikasnošću, posvećenošću, lojalnošću, i kao takvi izgraditi poseban tip organizacione kulture. Afirmacioni i pozitivni stavovi verujućih zaposlenih prema kompaniji, prema zaposlenima, klijentima i široj društvenoj zajednici donose reputaciju, obezbeđuju dobar imidž firme i kao krajnji cilj garantuju profitabilno poslovanje i konkurentnost na tržištu. Verujućim ljudima nisu potrebni posebni kodeksi etičkog i moralnog poslovanja jer će ih poslodavci prepoznati po ekstremnoj predanosti radu i zacrtanom cilju, po maksimalnom trudu koji ulažu na svom radnom mestu, po efikasnoj radnoj kulturi, po izvanrednoj komunikaciji koju ostvaruju sa svim učesnicima u radnom procesu. Sve navedene kvalitete menadžment brzo prepoznaje i želi saradnju sa verujućim ljudima jer su otvoreni, dobronamerni, spremni za timski rad, jer lako postaju uzor drugima, ostaju verni firmi pa je manja fluktuacija i odliv talenata, ostvaruju bolji kvalitet usluga i prodaje, jednom rečju postaju pravo oličenje poželjne i humanije organizacione kulture. Zahvaljući vrednosnom sistemu verujućih ljudi koji se bazira na istinoljubivosti, entuzijazmu, strpljenju, humanosti, solidarnosti, ličnoj i društvenoj odgovornosti i savesti kompanije postaju prepoznatljive i kredibilnije jer se reč i dogovor poštuje a odnos zaposleni – poslodavac stalno unapređuje. Verujući ljudi cene međuljudske odnose i pokazuju osećajnost i brigu za dobrobit drugih. pa su i sami dobro prihvaćeni od kolega stvarajući tako atmosferu drugarstva, uzajamnog poštovanja, požrtvovanosti i asertivnosti.

Zaključna razmatranja

Često se kao primer uspešne korporativne kompanije izdvaja Google i to izuzetnim inovativnim idejama, efikasnoj organizacionoj strukturi, pažljivo kreiranoj korporativnoj kulturi i zadovoljnim radnicima, a kao glavne karakteristike organizacione strukture navode se: struktura bazirana na funkciji, struktura bazirana na proizvodu i komunikacija sa menadžmentom koja nije uslovljena hijerarhijskim odnosima u organizaciji. Tako organizacionu kulturu Googlea

karakteriše: 1. Otvorenost, 2. Inovativnost, 3. Izvrsnost, 4. Projekti i eksperimenti, 5. Kreiranje prijateljskih odnosa u kompaniji. Menadžment ove organizacije smatra da organizaciona kultura treba da bude vodilja razmišljanja, rada i emocija svih zaposlenih. Ona podstiče, ceni i nagrađuje kreativnost i rad zaposlenih koji se trude da budu produktivniji, predaniji na poslu, privrženiji kompaniji što rezultuje manjom fluktuacijom radnika i boljim međuljudskim odnosima.

Postavlja se pitanje da li univerzalne vrednosti koje prepoznajemo u poslovanju Google-a mogu opstati u borbi sa vrednostima koje proklamuje kapitalizam i globalizam kao što su lično napredovanje, individualizam, agresivna inicijativa, pregovaračke kompetencije, kruto vođstvo. No, i liberalni koncept ide ka ideologiji kapitalizma, odnosno novcu kao jedinom merilu uspešnosti. Umesto zdravog vrednosno orijentisanog poslovanja sve češće se susrećemo sa primerima neetičkog ponašanja poslodavaca prema zaposlenima: otpustanjem radnika zbog lošeg zdravlja; tolerisanjem radnika koji se ponašao neetički; zadržavanjem platnih sporazuma prema kojima su osobe ženskog pola manje plaćene; pružanjem mogućnosti obuke jednima, a uskraćivanje drugima; diskriminacijom radnika na osnovu starosne dobi. I ono najvažnije, danas preovlađuju vrednosti zapadne kulture koje zbunjuju verujuće ljude jer filozofija Makijavelija da lider mora biti i čovek i zver briše sve univerzalne verske vrednosti. Čini se da sve više preovlađuje zver i da se Emerijeva tvrdnja da je poslovanje civilizovani oblik rata, u kojem se mnoge bitke dobijaju rečima, idejama i disciplinovanim razmišljanjem potpuno zanemaruje. Društvena vrednost postaju ekonomski interesi, materijalno bogatstvo, novac. Sve vrednosti se sagledavaju iz ugla ličnih materijalnih interesa i bogatstva. Tržišno društvo postaje podređeno novcu i sticanju novca.

No, i pored snažnog uticaja globalizacije opstaju i drugačiji koncepti organizacionih kultura koji baštine univerzalne vrednosti. Tojotizam je jedan od njih i kao pozitivni tip organizacione kulture podrazumeva humanistički pristup organizaciji rada, uvažavanje radnika kao ličnosti, bez straha i kazni. „Japanizacija“ postaje sve privlačnija za kompanije na Zapadu zbog njenih pozitivnih karakteristika kao što su trajno zaposlenje, svestrano znanje, samokontrola, kolektivno odlučivanje, kolektivna odgovornost i nagrađivanje koje uspostavljaju harmonične odnose između uprave i zaposlenih. Univerzalne vrednosti proističu i poklapaju se sa vrednostima nastalim iz verskih ubeđenja, pa su takve verom potkrepljene vrednosti poželjnije i izraženije nego li one usmerene u osnovi samo na postignute rezultate. Često se u trci za rezultatima zaboravi put koji se prolazi da bi se došlo do cilja. Ako cilj opravdava sredstvo onda se lako zaboravi na etičnost i moralnost postupaka. Verujući ljudi ne mogu pogrešiti na tom putu jer ih uvek vodi pravda i pravičnost, briga za drugoga, osećaj zajedništva u postizanju ciljeva, odsustvo anksioznosti, stresa, stvaranje pozitivne radne i kolegijalne atmosfere. Verujući ljudi ne mogu podleći sindromu sagorevanja na poslu jer ih neizmerni entuzijazam vodi samo ka progresu a pozitivizam obezbeđuje beskrajni radni elan. Njima novac nije najvažnija vrednost već ljudskost, bliskost i kolektivna sreća. Žan Žak Ruso kaže da je novac koji čovek ima oružje slobode ali da novac za kojim čovek trči postaje oružje ropstva. U takvo ropstvo i takvu zamku verujući ljudi ne mogu upasti.

Pitanje je da li bi se današnji dominantni igrači u korporativnom, globalnom svetu poslovanja, a to su multinacionalne kompanije, složili sa motom Demokrita da je polaganje nade u prljavi dobitak samo početak gubitka. Omar Bredli s pravom kaže da je ovakav naš svet zapravo svet nuklearnih divova i etičkih patuljaka. Takav svet je uzdigao materijalno visoko na pijedestal, a tako mnogo unizio čoveka. Vraćanje otuđenog čoveka samom sebi može pomoći samo vrednosni sistem verujućih ljudi. Veru u moguće etičko poslovanje i poštovanje moralnih principa u uslovima globalne ekonomije i njenih strogih (neverskih) i neetičnih vrednosti u poslovanju vraćaju nam verujući ljudi koji svojim verskim ubeđenjima čvrsto doprinose izgradnji nekih novih humanijih organizacionih kultura. Oni stvaraju bolji i pozitivniji radni ambijent, pokazuju brigu za svoje bližnje, za svoje kolege, za svoje poslodavce, za bolje radno i životno okruženje. Oni jednako brinu za svoju porodicu kao i za svoju kompaniju. Borba u koju

verujući ljude ulaze predstavlja teži put ka ispravljanju devijacija materijalnog sveta pa tako teolog Sulejman Bugari tvrdi da je za vernika problem dobar znak kretnje ka svome Gospodaru i lepa najava napretka. Za vernika je to, još jedna prilika u nizu, da pokaže sve lepote i veštine koje je stekao na tom putu. Zato, Bugari poziva na aktivno učešće gde će se verujući ljudi hvatati u koštac sa problemima današnjice proisteklih iz materijalističkog pristupa svetu i na tom putu neće ostajati samo nemi posmatrači. Verujući ljudi kaže Vladika Lavrentije slede svoja verska ubeđenja:

S toga bi se i danas mogli saglasiti sa viđenjem Kanta "koji smatra da je Vera čoveka 'praktična teologija'. To znači da kad se čovek nečim ogreši o Božje zakone, učini nešto protiv savesti, koja je glas Božji u nama, kad učini nešto što Bogu i ljudima nije ugodno, neminovno ga sustigne kazna – opomena Božja. To ga čuva od moralne kvareži".³⁶ (prema <http://www.novinar.de/2009/01/08/vera-pokrece-coveka.html>)

Literatura

- Avramović, Z. (2008). *Kultura*. Zavod za udžbenike: Beograd. 23.
- Barrett, R. (2006). *Building a Values-Driven Organization: A Whole System Approach to Cultural Transformation*. Routledge.
- Blagojević, M. (2002). *Religijske promene u postsocijalizmu: komparativna analiza na primeru Jugoslavije i Rusije*. Beograd. (neobjavljena doktorska disertacija). 38.
- Deal, T., Kennedy, A. (2011). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. New York: Perseus Books Publishing.
- Gupta, V., Hanges, P. J. and Dorfman, P. (2002). Cultural clusters: methodology and findings. *Journal of World Business*, 7(1), 11- 15.
- Handy, C. B. (1996). *Gods of management: The changing work of organizations*. Oxford University Press, USA.
- Harrison R. (1972). Understanding your organization's character. *Harvard Business Review* 50(3), 119–128.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: international differences in work related values*. SAGE Publications: Beverly Hills. CA.
- Hofstede, G. (2005). *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York: McGraw-Hill.
- Janićijević N. (1997). *Organizaciona kultura*. Ulixes: Novi Sad i Ekonomski fakultet: Beograd.
- Janićijević, N. (2013). *Organizaciona kultura i menadžment*. Beograd: Ekonomski fakultet.
- Ljajić, S., & Dojčinović, N. (2023). Kriza verskog identiteta kao posledica informatičke civilizacije i potrošačke kulture. *Church studies*, (20), 745-758.
- McShane, S. (2003) *Organizational behavior*. McGraw-Hill, Boston.
- Mašić, B. (2005). *Menadžment*. Datastatus: Beograd, 52.
- Mojić, D. (2011). Savremena interkulturalna istraživanja. *Ekonomski horizonti*, 13(2), 73.
- Obradović, K. R., Cvijanović, J. M., J. M., Lazić. (2003). *Organizaciona kultura kao ključni faktor internog okruženja preduzeća*. *Industrija*, 3/4, 51-68.
- Ouchi, W. G. (1981). *Theory Z*. New York: Avon Books.

³⁶ <http://www.novinar.de/2009/01/08/vera-pokrece-coveka.html>

- Painne, L. S. (1994). Managing for organizational integrity. *Harvard Business Review*, 72(2), 106–117.
- Petrović, S. (1991). *Kultura i umetnost*. Prosveta: Niš.
- Радовић, В., Дојчиновић, М., & Љајић, С. (2020). Медијска деноминација конфесионалне заступљености мањина-намера, немар или предрасуде. *CHURCH STUDIES*, (17), 445-457.
- Radivojević, R., & Pejić, S. (2013). Nacionalne kulture kao pretpostavke organizacionih i društvenih promena. *Sociološki godišnjak*, 8, 111-127.
- Robbins, S. P. (2000). *Essentials of Organizational Behavior* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Sajfert, Z., Đorđević, D., Bešić, C. (2006). *Leksikon menadžmenta*. Agencija Matić: Beograd. 175.
- Schein, E. (1992). *Organizational culture and leadership*. Josse-Bass Publishers: San Francisko, CA.
- Skledar, N. (2003). *Znanost o društvu: osnovni pojmovi i razvoj*. Visoka škola za poslovanje i upravljanje: Zaprešić. 159.
- Stiglic, Dž. (2018). *Globalizacija i njene protivrečnosti*. <https://standard.rs/2021/01/19/dzozef-stiglic-globalizacija-i-njene-protivrecnosti/>
- Taylor, S. E. (1991). *Social cognition*. New York: McGraw Hill.
- Šušnjić, Đ. (1998). *Religija I*. Čigoja štampa: Beograd, 3.
- Šušnjić, Đ. (1998). *Religija (I i II tom)*. Čigoja štampa: Beograd.
- Vernon, H. (1998). *Business and Society, A managerial Approach*. Irwin: McGraw – Hill.
- Wilderom, C. (2000). “Organizational Culture as a Predictor of Organizational Performance “. In *Handbook of Organizational Culture & Climate*. 193–209. Thousand Oaks: Sage.
- <https://www.novosti.rs/kultura/vesti/1068192/narod-vlast-profit-knjiga-dzozefa-stiglica-buducnosti>
- <https://www.razvoj-karijere.com/news/istravanje-o-organizacionoj-kulturi-u-srbiji>
- <http://www.novinar.de/2009/01/08/vera-pokrece-coveka.html>

Samir Ljajić

RELIGIOUS BELIEFS AND ORGANIZATIONAL CULTURE

The multipolar globalization of the 21st century does not bring any new value to ordinary citizens, but only huge social inequalities, and therefore the main direction of globalization is extremely negative in the economic, social and moral sense. Ethical business and respect for values such as humanity, solidarity, personal and social responsibility and conscience are retreating before the invasion of globalization. The post-capitalist system in globalization conditions excludes all human values such as truth, good and honor, on which religious convictions are built, but instead emphasizes individualism, competition, acquisition of material wealth and career success as basic value goals. Thus, leaders are deprived of the most important resource, which are believing people who, regardless of their denomination, bring new values to the organizational culture, which are truth, honesty, loyalty, commitment, perseverance, high efficiency, commitment to the goal, responsibility. As organizational culture determines successful business, it is important whether it relies on the value system and religious beliefs of employees that determine the dimensions of ethical and moral business.