

odjele (financija, proizvodnje, nabave i marketinga).

Prema modelima razvijenim u industrijskoj praksi, organizacije (tvrtke) su se dijelile u manje jedinice prema dvama osnovnim načelima:

- a) horizontalno prema specijalizaciji;
- b) vertikalno prema hijerarhiji.

Organizacijski dijagram i danas je vrlo popularan unatoč tome što izostavlja dobavljače, kupce, te obitelji djelatnika i ako oni nesumnjivo predstavljaju komponente sustava stvaranja vrijednosti u svakoj organizaciji.

Neka druga vremena

Danas živimo u drugim vremenima, u tzv. **dobu znanja** (Drucker 1988, Deming 1993, Sange 1993), tzv. digitalnom dobu te svjedočimo novoj interpretaciji stvaranja vrijednosti koju nam omogućava sustavna znanost i znanstvenici koji se njome bave.

U industrijskom dobu fizika je dominirala, dok u eri znanja – digitalnoj eri (namjerno se stvara inačica znanje – digitalno doba – jer samo znanjem možemo ploviti digitalnim dobom) filozofija biologije preuzima vodeću ulogu potičući nastojanje novog svjetonazora koji na ljude i organizaciju (tvrtku) gleda kao *žive sustave*.

Tu bitnu promjenu prvi je opisao **Gregory Bateson** navodeći značajne promjene u načinu poimanja svijeta: promjena fokusa s dijelova na cjelinu; s kategorizacije na integraciju; promjena fokusa s pojedinaca na interakcije; promjena fokusa sa sustava izvan promatrača na sustave u nutrim promatrača. Dugogodišnja istraživanja su dokazala da se nova vrijednost uglavnom stvara u dinamičnim samo-organizirajućim društvenim sustavima u kojima zajedničko znanje nastaje kolektivno, koordiniranim aktivnostima. Unatoč tome što se suvremena literatura iz područja

Svim Zaposlenicima, Klijentima i poslovnim Partnerima
Sretan Božić, ugodne blagdane i uspješnu 2018. godinu želi
ATALIAN
Global Services Croatia d.o.o.
www.atalian.hr

managementa uglavnom bavi organizacijskim koncepcijama «visoko produktivnih organizacija», «samoupravljivih radnih timova», «zajednica prakse», «kaordičnih organizacija», «tzv. učećih organizacija», i drugima nužno je sve više se posvetiti *prirodi* društvenih

organizacija. Istraživanjem *prirode* društvenog djelovanja dokazuje se da nove vrijednosti nastaju gotovo isključivo u dinamičnim društvenim sustavima koji nadilaze granice sve manje važnih tradicionalnih organizacijskih *shema*. Stoga se vjeruje, a istraživanja to

dokazuju, da u društvu znanja – digitalnom društvu. tzv. kolaborativni društveni sustavi (engl. *collaborative social systems*) najbolje predstavljaju prirodni društveni poredak i najbolje odgovaraju zadacima koje pred zajednicu – organizaciju postavlja ►