

Miroslav Žugaj
Benedikt Bojanić - Glavica

Fakultet organizacije i informatike

Varaždin

e-mail: Miroslav.Zugaj@foi.hr

UDK:65.012.4

Izvorni znanstveni rad

O pojmu, definicijama i vrstama odbora

Jedan od najpopularnijih i prevladavajućih organizacijskih oblika je odbor. U radu se pošlo od pojma i definicija odbora, kao i od njihovih vrsta. Navedene su definicije nekih autora. U hrvatskom jeziku uz riječ odbor javljaju se sličnoznačenice s finim značenjskim nijansama. Zbog toga nabrojani su i navedeni mnogobrojni primjeri upotrebe odbora i njegovih sličnoznačnica. Tako je uz neophodnu teoretsku podlogu dat i praktičan prikaz naziva odbora, odnosno njihovih vrsta. Osim toga, predložene su prednosti i nedostaci odbora kao formalnih grupa u organizacijskim strukturama.

Ključne riječi: odbor, komitet, komisija (povjerenstvo), vijeće, grupa, skupina, ekipa, tim.

1 Pojam i definicija odbora

Organizacija ima mnogo prijepornih izuma. Jedan od najprijepornijih i najrasprostranjenijih je odbor [23; 515]. Za odbor se smatra da mu je jedno od obilježja neaktivnost. Unatoč svojim, navodnim nedostacima, odbori su ipak važno oruđe upravljanja. U domaćoj i stranoj literaturi mogu se naći mnoge definicije odbora. Neke od njih glase: "Odbor

je skup ljudi, koje drugi odaberu da vrše kakav posao" [20; 574]. Odbor je skupina osoba koja obavlja određene zadatke, donosi, provodi ili potvrđuje odluke [1; 401]. " Odbor je skupina ljudi kojima je, kao skupini, dodijeljen neki zadatak." [23; 515]. Odbor (Committee) je skupina osoba kojoj se povjerava neko pitanje u cilju informiranja, savjeta, razmjene mišljenja ili odlučivanja [23; 716]. Odbori su zborni organi, koji imaju manji broj članova. Oni mogu biti stalni ili povremeni. Formiraju se kao radna tijela, kao organi pripreme, kao organi upravljanja ili kao organi vlasti. Kada se kaže da su to zborni organi, misli se na to da su to obično uža tijela nekog šireg zbornog organa (npr. saborski odbori)¹, ali mogu biti i samostalni organi. Ako su uža tijela, oni često imaju samo karakter savjetodavca, a ne i odlučujućeg organa. Odbori postoje i djeluju ne samo u okviru organa državne vlasti,²

¹ U Saboru Republike Hrvatske postoji veći broj tijela koji nose naziv odbor (npr. Odbor za rad, socijalnu politiku, zdravstvo, obitelj i mladež, Odbor za financije i državni proračun, Odbor za pomorstvo, promet i veze i dr.). Ovi odbori ne odlučuju o pitanjima i predmetima iz nadležnosti Sabora, ali proučavaju i razmatraju prijedloge svih zakona, propisa i ostalih akata. Oni imaju pravo podnošenja amandmana. Sami mogu utvrđivati prijedloge zakona i drugih akata i podnositi ih Saboru.

² U bivšoj državi (1945-1991) mnogi su državni organi, predstavnička tijela i nositelji političke vlasti, bili organizirani kao odbori. Takvi organi bili su tzv. narodno oslobodilački odbori, a poslije II. svjetskog rata (1939 - 1945) narodni odbori, kao predstavnička tijela općine, kotara, okruga i oblasti. Narodni odbori postojali su sve do ustava iz 1963. godine. Bilo je u prošlosti, a i danas ima svakakvih odbora. Kao primjer navodimo da su poslije 1945. g. u Hrvatskoj mnogi ostali bez svoje imovine. Pri tome su korištene različite nasilne metode, od grube šikane do strijeljanja, koje su tek naknadno ozakonjene aktima kojekakvih odbora. Ti su odbori u kasnijoj teorijskoj obradi proglašeni legalnom upravno-izvršnom vlašću. Pokrili su s voljom i elanom počinjene zločine i prljave poslove. Ilustracije radi navodimo 14 stalnih odbora koje je imalo Savezno vijeće bivše SFRJ:

- Odbor za vanjske poslove i međusobne odnose, • Odbor za društvenu sigurnost i narodnu obranu, • Odbor za organizacijsko-politička pitanja, • Odbor za društveni plan i financije, • Odbor za društveno-ekonomske odnose, • Odbor za industriju, • Odbor za poljoprivredu, • Odbor za robni promet, • Odbor za saobraćaj, • Odbor za pitanja rada, • Odbor za komunalna pitanja, • Odbor za prosvjetno- kulturna pitanja, • Odbor

već ih ima, s različitim funkcijama i sastavom, i u gospodarstvu, odnosno poduzećima,³ u prosvjeti⁴ i organizacijama kulture,⁵ u političkim strankama,⁶ u udruženjima građana, a i u drugim područjima društvenog života⁷ [17; 835].

Odbor se i ne mora uvijek nazivati odborom. Odbor je francuski *comite*⁷ i definira se kao poseban organ koji djeluje u ime neke zajednice [16; 713]. Jedna od definicija komiteta (odbora) s područja managementa glasi: "Komitet predstavlja grupu ljudi koji su se dogovorili da se sastanu i rasprave ili odluče o određenom problemu" [12; 351]. To je poseban kolegijalni izborni organ koji djeluje, kako je rečeno, u ime neke zajednice, ili organ s funkcijom posebne ustanove, ustrojen radi obavljanja određenih zadataka. U nas riječ komitet izaziva negativne konotacije, jer je ona nekad označavala i rukovodeći partijski organ ili partijski forum od najvišeg do najnižeg⁸ [8; 540-541]. Komiteti predstavljaju i

za socijalno-zdravstvenu zaštitu i • Odbor za budžet [17; 845].

³U poduzećima su poznati upravni i nadzorni odbor. No, osim njih često djeluju i drugi odbori, kao što su npr. financijski odbor, odbor za reviziju, odbor za premije itd.

⁴U našim školama djeluju, također, upravni odbori. Weirich i Koontz pišu kako u zemljama Zapadnog svijeta "sveučilišni fakulteti zabrinuti nad akademskom slobodom i nepovjerljivi prema administrativnoj moći, tradicionalno ograničavaju autoritet predsjednika i dekana čudotvornošću odbora. Na jednom velikom sveučilištu više od 300 stalnih odbora sudjeluje u upravljanju ili daje savjete prilikom donošenja politike" [23; 517].

⁵I u muzejima, galerijama slika, arhivima, kazalištima itd. nailazi se na odbore.

⁶Političke stranke imaju isto odbore. Tako npr. neke političke stranke u Hrvatskoj drže izvršni odbor vrhovnim tijelom njihove organizacije, a neke imaju malo i veliko vijeće.

⁷Enoch Powell, najugledniji britanski filolog i političar zastupao je (1993. g.) tezu da Shakespeare nije bio jedan pisac nego klub, odbor, komisija, kojoj je to bilo skupno ime.

⁸U obična svijeta riječ komitet izazivala je strah. Ovi su komiteti u mnogim zemljama donijeli veliko zlo. Čistkama tridesetih godina u SSSR-u prethodile su sjednice Centralnog komiteta na kojima su članovi CK jednoglasno osuđivali svoje prijašnje kolege još prije nego što im se sudilo. Ni danas riječ komitet ne izaziva ružičaste asocijacije. Kao primjer navodi se praksa Ujedinjenih nacija. O novcu i njegovoj raspodjeli

jedan od uobičajenih oblika organizacijskih grupa. Predviđeni su organizacijskom strukturom s ciljem učinkovitog odlučivanja, te rješavanja standardnih i tekućih zadataka [2; 193]. Prema Filley-u komiteti su jedan od "najmalignijih i još uvijek najčešće upotrebljivanih formi organizacijske strukture" [9; 266].

Istraživanja koja je proveo Filley (1976. g.) pokazuju da je funkcija komiteta po mišljenju direktora u slijedećem: razmjena pogleda i informacija, preporučivanje akcije, generiranje ideja i donošenje glavnih odluka [9; 266]. Odbor je često poznat i pod imenom komisija (povjerenstvo), vijeće, grupa (skupina) za rješavanja zadataka ili pak tim.⁹ Bez obzira na ime njegova je narav suštinski ista [23; 515]. Naziv komisija potječe od latinske riječi *committere* (povjeriti), to je privremeno ili stalno vijeće, povjerenstvo, opunomoćeno za izvršenje nekog zadatka ili vijeće kojem je svrha da prethodno razradi neko pitanje [16; 712]. Prema

ove organizacije odlučuju nezapaženi komiteti (UN), koji su na neki način kontrolori blagajne. To su Savjetnički komitet o administrativnim i budžetskim poslovima i Peti komitet Opće skupštine UN. Evo kako su oni raspodjelili 32,6 milijuna dolara sudu za ratne zločine s područja bivše Jugoslavije za 1994.-95. Čak dvije trećine tj. 22,6 milijuna dolara namijenjeno je za plaće sucima i ostalom osoblju. Tužitelji i istražitelji podijelit će 8,1 milijun, a odvjetnici 1,4 milijuna. Za stvarne izdatke istrage, putovanja istražitelja i svjedoka, za prevoditelje, čuvare svjedoka, za ekshumacije masovnih grobnica, prijevoz osumnjičenih na suđenje, pregled i analize 10.000 stranica svjedočenja i izbjeglica, pregled uništenih kulturnih dobara predviđeno je jasnih 562.300 dolara. U svezi s ratnim zločinima i zločincima s područja bivše Jugoslavije može se zapaziti i zaključiti da će se suditi "sitnoj ribi", moguće je zapaziti sve više znakova da će se najveći huškači i koljači, uopće najodgovorniji skloniti ili uopće neće odgovarati. Sve bi se moglo raspliniti ne samo zbog pomanjkanja političke volje nego i zbog velikih troškova i sramotne raspodjele novca. Sadruddin Aga Khan, bivši Visoki komesar za izbjeglice UN, napisao je u *New York Timesu* da su sudu izvađeni zubi i ostat će samo fasada [6; 43]. Nakon ovoga možemo se zapitati kako UN, odnosno njegov Savjetnički komitet o administrativnim i budžetskim poslovima i Peti komitet Opće skupštine UN, namjerno onemogućavaju suđenje. Kakvu ulogu pri tome igraju ovi komiteti?

⁹U engleskom jeziku riječ *board* ima mnogo značenja, ali u smislu koji nas interesira znači odbor, komisiju, vijeće, kolegij, direkciju, vlast, oblast, upravu, ministarstvo.

Aniću [1; 271] komisija je radno tijelo od više osoba posebno izabrano ili određeno da obavi kakav posao. Komisija je odbor, stalni ili povremeni, koji razmatra ili proučava neko pitanje ili problem. To je povjerenstvo koje stalno ili povremeno rukovodi izvođenjem nekog zadatka. Povjerenstvo je skup ljudi kojima je kakav posao povjeren [19; 270]. Komisija je i vijeće koje nadzire i eventualno ispravlja kao drugostepena instancija rad nižih organa [8; 540].

Odbor je komitet, ali i komisija, a komisija je i vijeće. Ono se definira kao skup koji nakon rasprave donosi mišljenje o nečemu. To je skup koji daje savjete u vezi s nekim pitanjem [1; 804]. Dakle, vijeće je savjet; skup ljudi koji se o čemu savjetuju, dogovaraju [18; 854].

Grupa ili skupina¹⁰ za rješavanje zadataka može se također tretirati

¹⁰Prema Zvonareviću [24; 199], a za potrebe socijalne psihologije, "grupa je mnoštvo ili skupina ljudskih bića". Grupa se, prema istom autoru, temelji na kriteriju psihološke blizine te međusobnog utjecaja pojedinaca koji tvore grupu. "Prema tome kriteriju grupa je skupina individuuma među kojima postoji određena interakcija, zbog koje se ponašanje i aktivnosti svakog pojedinog mijenja zbog prisutnosti ostalih pripadnika grupe" [24; 200]. U skladu s izrečenim može se zaključiti da ne postoji nužan uvjet fizičke prisutnosti. Prisutnost može biti i psihološka, tj. svijest pripadnosti određenoj grupi. Nasuprot ovom motrištu postoji i teza da grupa i skupina nisu isto. Tako prema Schein-u [21; 67] grupa je "bilo koji broj ljudi koji: a) međusobno djeluju; b) psihološki su svjesni jedni drugih i c) percipiraju sebe kao grupu". Prema Handy-u [11; 155-156] grupe imaju organizacijske i individualne svrhe i ciljeve. Svrhe su: distribucija posla, menadžment i kontrola posla, rješavanje problema i odlučivanje, širenje informacija, prikupljanje ideja i informacija, testiranje i potvrđivanje odluka, koordinacija i povezivanje, povećanje odanosti i uključivanje u organizaciju te pregovaranje i razrješavanje konflikata. U kontekstu ovih razmatranja može se naznačiti da je pojedincima grupa potrebna kao: sredstvo zadovoljenja osobnih, socijalnih ili afilijativnih potreba, sredstvo za uspostavljanje samoodređenja, sredstvo za dobivanje podrške kada se žele ostvariti osobni ciljevi, a koji mogu biti isti ili različiti s organizacijskim, te sredstvo sudjelovanja i pomaganja u nekoj zajedničkoj aktivnosti ili cilju [2; 185]. Grupa ima svoju strukturu, ime i vođu. Ima unutarnju hijerarhijsku strukturu i stalne aktivnosti s kojima ostvaruje postavljene ciljeve. Kada grupa ne bi imala ova specifična obilježja, tada bi ona predstavljala samo skupinu ljudi. Prema tome može se kazati da skupina predstavlja određeni broj osoba koje imaju relativnu slobodu kretanja i ak-

kao odbor. Prema Aniću [1; 184] grupa je više ljudi ili pojedinaca koji čine cjelinu ili djeluju kao cjelina; skupina. A prema istom autoru, skupina je skup osoba združenih kakvim zajedničkim ciljem, radom i slično; grupa,¹¹ ekipa,¹² tim. U svezi s grupom i skupinom navode se i pojmovi radna grupa i radna skupina. Tim je skupina stručnjaka i specijalista okupljena na kakvu projektu ili zadatku; radna grupa, tj. radni tim [1; 736]. No, ima autora koji, kad pišu radna grupa, misle na fizičke poslove, a kad pišu o radnom timu, onda misle na intelektualne poslove. Osim ovih poimanja grupe i tima u literaturi se nailazi i na druge, na primjer, da radna grupa predstavlja slabije strukturirani organizacijski oblik nego tim, ali i da je tim grupa koja ima zajedničke ciljeve.

Prema Bennetu [3; 322] tim je radna grupa čiji članovi dobrovoljno surađuju, koordiniraju aktivnosti i s entuzijazmom teže ostvarenju ciljeva grupe.

cija, te se pojedinci skupine ponašaju u okviru određenih normi i propisa koji najčešće nisu formulirani. Razlika između grupe i skupine, prema ovom tumačenju, je u tome što je grupa organizirana struktura i ima svoje socijalne norme ponašanja, a što nije karakteristično za skupinu. Zbog toga što se odbor planski sastaje u njegovu definiciju ne uvrštavamo skupine koje se spontano i neslužbeno sastaju.

¹¹Od hebrejske riječi kvutzah, što znači grupa, dolazi riječ kibuc. Kibuc je naselje, selo u Izraelu. Prvi je kibuc osnovan 1909. godine. Kibuci se u početku javljaju kao ruralne zadružne naseobine, ali se poslije počinju baviti i proizvodnjom. Oni variraju u veličini od 40 ili 50 članova, do čak 1000 članova. Većina ih ipak ima od 250-500 članova. Svi članovi sudjeluju u donošenju odluka. Upravljačke funkcije obavljaju se po načelu rotacije, a potrebe članova se zadovoljavaju na ravnopravnoj osnovi u komunalnim ustanovama [13; 139].

¹²Riječ ekipa dolazi od francuske riječi équipe. Isprva ova riječ označava momčad na brodu (franc. équipe dolazi od staronordijske riječi skipa "opremiti brod"). U kasnijem značenju ona se upotrebljava za bilo koju užu skupinu ljudi koja ima određeni zadatak. Današnji smisao ove riječi koristi se da se označi športska (npr. nogometna, rukometna, veslačka i sl.) ili neka istraživačka, politička, znanstvena i druga ekipa. U tom smislu može se izvesti i zaključak da i odbor čini ekipu, tj. grupu ljudi s unaprijed definiranim zadacima [7; 207]. "Dobro formirane grupe pokazuju karakteristike ekipe, koja zajedničkim snagama mnogo lakše savladava poteškoće nego neorganizirana skupina" [4; 327].

2 Vrste odbora

Odbori se mogu podijeliti prema više osnova diobe. Tako možemo govoriti o podjeli prema:

- a) autoritetu,
- b) formalnoj organizacijskoj strukturi i
- c) trajnosti [23; 516].

Svakako da se odbori mogu podijeliti na one u gospodarstvu (poslovanju) i na one u zakonodavnim tijelima, ili na one u znanstvenim organizacijama, kao i na one u športskim organizacijama. Jedna od podjela mogla bi biti na specijalizirane odbore (za određenu skupinu poslova i aktivnosti), nespecijalizirane odbore i dr.

(a) Prema autoritetu odbor može biti **linijski** i **stožerni**. O linijskom je odboru riječ ako njegov autoritet uključuje donošenje odluka koje utječu na podređene odgovorne odboru. Taj odbor obavlja menadžerske funkcije. O stožernom je odboru riječ ako su njegove veze s nadređenima savjetodavne prirode.

(b) U odnosu na organizacijsku strukturu odbori mogu biti **formalni** i **neformalni**. Ako je odbor ustrojen kao dio organizacijske strukture s precizno delegiranim dužnostima i autoritetom, tada se radi o **formalnom** odboru. Ako se odbor organizira bez posebnog delegiranja autoriteta, obično od neke osobe koja želi čuti skupno mišljenje ili skupnu odluku o specifičnom pitanju ili problemu, radi se o **neformalnom** odboru.

(c) Prema trajnosti odbori mogu biti **trajni**, odnosno **relativno trajni** i **privremeni**. Većina odbora s bilo kojim stupnjem trajnosti pripada u skupinu formalnih odbora. U pravilu formalni odbori imaju trajniji karakter od neformalnih. No, ne mora biti uvijek tako. Na primjer, formalni odbor može biti ustrojen naredbom predsjednika

kompanije, odnosno predsjednika uprave, generalnog direktora, s odgovarajućim mjestom u organizacijskoj strukturi i s jednom jedinom svrhom npr. proučavanja kupnje nove informacijske tehnologije ili gradnje skladišta, te se nakon obavljenog zadatka ovaj odbor raspušta. S druge strane, neformalni odbor specijalista tvornice, ustrojen s ciljem savjetovanja o podizanju proizvodnosti rada i skraćanju ciklusa proizvodnje, može trajati neograničeno (stalno).

Među trajne i relativno trajne odbore, bez opisa i tumačenja, navodimo neke odbore u poslovanju: upravni odbor, poslovodni odbor, nadzorni odbor, izvršni odbor, financijski odbor, odbor za reviziju, odbor za premije, odbor za poslovnu politiku, odbor za planiranje, odbor za reviziju plaća i dr.

Privremeni odbori formiraju se nekom prigodom u različitim društvenim situacijama. To su npr. ovi: a) odbor za doček, b) odbor za proslavu, c) odbor za pogreb, d) organizacijski odbor, e) programski odbor, f) počasni odbor, g) radni odbor i dr.

(a) Odbor za doček je izabrano počasno tijelo za doček ugledne osobe [1; 401];

(b) Odbor za proslavu obavlja pripremu organiziranja proslave čega [1; 401];

(c) Odbor za pogreb obavlja pripremu pogreba umrle osobe;

(d) Organizacijski odbor obavlja poslove organiziranja, npr. glazbenih priredaba, športskih priredaba, znanstvenih skupova itd. [1; 401];

(e) Programski odbor sastavlja program neke manifestacije (simpozij, kongres, znanstveni i stručni skup itd.).

(f) Postoje situacije kada se želi obilježiti neka obljetnica ili događaj, tj. odati počast nekome ili nečemu, te se stoga formira počasni odbor. On ne donosi odluke. Počasni organizacijski odbor često ima samo simboličan karakter. Stvarni odbor može imati izrazito politički, znanstveni, umjetnički, športski i drugi karakter.

(g) Većina odbora formirana na razini poduzeća, ustanova ili države ima radni karakter s unaprijed definiranim ciljevima, te se stoga govori i o radnim odborima.

Nije uvijek lako povući jasnu razliku između odbora i drugih malih grupa (skupina). Tako npr. izvršni menedžer koji poziva savjetnika u svoj ured ili održava sastanak s voditeljem stručnih službi (istraživanja, razvoja, nabave, proizvodnje, prodaje, kadrova, financija itd.) ne stvara odbor. Bitna je značajka odbora da je to grupa zadužena za bavljenje sa specifičnim problemskim područjem ili sa specifičnim problemom [23; 516]. Odbore mogu osnivati i strukovne organizacije kao što je to bio npr. slučaj u Hrvatskoj 1975. godine. Savjet za tehnološki razvoj Saveza inženjera i tehničara imao je ove odbore:

- Odbor za organizaciju znanstvenog rada;
- Odbor za obrazovanje;
- Odbor za sistemsko inženjerstvo;
- Odbor za zaštitu čovjekove okoline i prostorno uređenje;
- Odbor za inventivni rad u privredi;
- Odbor za razvoj tehničkog normiranja;
- Odbor za znanstveno-stručnu publicistiku;
- Odbor za međunarodnu suradnju;
- Odbor za održavanje industrijske opreme;
- Odbor za morsku tehnologiju;
- Mjeriteljski odbor;
- Odbor za terminologiju;
- Odbor za informacijske tokove u poduzeću.

Bez pretenzija da će se obuhvatiti svi odbori navest ćemo neke od njih međunarodnog i domaćeg porijekla. Istražujući i proučavajući ovu materiju naišli smo na ove odbore međunarodnog porijekla: • Britanski odbor za istraživanje umora u industriji; • Državni odbor za industriju naoružanja (Rusija); • Državni odbor za nuklearnu energiju (Ukrajina); • Ekumenski odbor za suđenje Salmanu Rushdieju; • Izvršni odbor Židovske zajednice Europe; • Međunarodni odbor Crvenog križa; • Međunarodni odbor za sankcije; • Nacionalni odbor za pripremu Svjetske populacijske konferencije u Kairu 1995; • Odbor direktora Svjetske banke; • Odbor izvršnih direktora MMF; • Odbor protiv nasilja u športu; • Odbor visokih dužnosnika OESS; • Odbor za hitnost (FIFA); • Odbor za

inozemne veze (Mađarska); • Odbor za kontrolu proračuna Europskog parlamenta; • Odbor za ljudska prava Glavne skupštine Ujedinjenih naroda; • Odbor za međunarodne odnose (Kongresa SAD); • Odbor za mlade Vijeća Europe; • Odbor za nečlanice Vijeća Europe; • Odbor za planiranje obrane NATO; • Odbor za politička pitanja Parlamentarne skupštine Vijeća Europe; • Odbor za praćenje rada obavještajnih službi (Senat, SAD); • Odbor za strani film (Akademija za filmske znanosti i umjetnost - SAD Hollywood); • Odbor za studij Drugog svjetskog rata (Rusija), • Odbor za zaštitu novinara (CPJ); • Odbor za temeljna ljudska prava i demokraciju (Njemačka); • Prijamni odbor IMD-a (Međunarodni institut za razvoj menedžmenta u Lausanne); • Pripremni odbor (za skup u Kopenhagenu - Svjetski susret na vrhu [summit] od 6. do 12.3.1995); • Računovodstveni odbor (audit committees); • Stalni odbor Parlamentarne skupštine Organizacije ekonomske sigurnosti i suradnje (OESS); • Vojni odbor NATO itd.

Odbori čije je porijeklo domaće bez razlike jesu li iz područja gospodarstva, uprave, politike i drugih područja imaju slijedeće nazive: • Akcioni odbor za kolonizaciju seljaka emigranata iz Istre, Trsta i Goriške (Zagreb; između dva svjetska rata); • Crkveni odbor; • Dalmatinski odbor solidarnosti; • Dalmatinski odbor za afirmaciju žena; • Državni etički odbor (za razmatranje etičkih i pravnih problema vezanih za primjenu medicinske tehnologije); • Državni odbor za hrvatsko-srpske odnose; • Državni odbor za odnose s vjerskim zajednicama; • Glavni odbor...; • Glavni odbor Konfederacije nezavisnih sindikata Hrvatske; • Glavni odbor Matice Hrvatske; • Gradski humanitarni odbor (Zagreb); • Gradski odbor...; • Gradski odbor za prikupljanje i raspodjelu humanitarne pomoći; • Gradski ubožki odbor (Zagreb, 1894.); • Hrvatski helsinški odbor; • Hrvatski nacionalni odbor povijesnih znanosti; • Hrvatski narodni odbor; • Hrvatski odbor za računovodstvo i računovodstvene standarde; • Hrvatski olimpijski odbor; • Inicijativni odbor...; • Izvršni odbor...; • Izvršni odbor Udruge hrvatskih revizora "Benedikt Kotruljević"; •

Izvršni odbor Udruženja amaterskih kulturno-umjetničkih društava i organizacija; • Koordinacijski odbor...; • Koordinacijski odbor za graditeljstvo Vlade Republike Hrvatske; • Koordinacijski odbor za rad civilnih struktura (Karlovac); • Kreditni odbor...; • Kreditni odbor banke; • Međustranački odbor; • Mjesni odbor...; • Nadzorni odbor; • Narodni odbor; • Odbor antifašista; • Odbor Saveza antifašističkih boraca; • Odbor Crvenog križa; • Odbor grupacije agencija za tržišno komuniciranje; • Odbor kupaca poslovnih prostora na tržnici na Kvaternikovom trgu (Zagreb); • Odbor vlasnika poplavljenih obiteljskih kuća na Banfici (Varaždin); • Odbor izvršnih direktora Hrvatske kreditne banke za obnovu; • Odbor jugoslavenske akademije znanosti i umjetnosti za hrvatsku faunu; • Odbor velike izložbe (Zagreb); • Odbor Udruge katoličkih vjernika "Mir i dobro"; • Odbor uprave Hrvatskih željeznica za pregovore sa štrajkačima; • Odbor za bizantologiju (HAZU); • Odbor za bolesti ovisnosti (Sinj); • Odbor za dodjelu nagrade...; • Odbor za financije i državni proračun Sabora RH; • Odbor za gospodarske odnose s inozemstvom; • Odbor za gradnju društvenog doma; • Odbor za hitnost Hrvatskog nogometnog saveza; • Odbor za informiranje; • Odbor za inozemne poslove; • Odbor za izbor, imenovanja i administrativne poslove; • Odbor za izdavačku djelatnost Sveučilišta u Zagrebu; • Odbor za izgradnju...; • Odbor za koordinaciju vladine politike i strategiju; • Odbor za kulturu; • Odbor za ljudska prava i prava etničkih i nacionalnih zajednica ili manjina; • Odbor za marketing; • Odbor za medije ITTF (Međunarodnog stolnoteniskog saveza); • Odbor za međugradsku suradnju; • Odbor za međunarodnu suradnju; • Odbor za mladež; • Odbor za mir i ljudska prava; • Odbor za mirnu reintegraciju hrvatskih okupiranih područja; • Odbor za nagrade HAZU; • Odbor za naobrazbu, kulturu i šport; • Odbor za novačenje; • Odbor za obilježavanje 50. godišnjice pobjede nad fašizmom za Dalmaciju; • Odbor za obilježavanje pedesete godišnjice pobjede nad fašizmom pri Koordinaciji hrvatskih društava prijateljstva; • Odbor za obilježavanje 50. obljetnice pobjede antifašističke koalicije;

• Odbor za obilježavanje pete obljetnice hrvatske državnosti; • Odbor za obilježavanje tisućite godine prvog spomena ribarstva u Hrvata na jadranskoj obali; • Odbor za obnovu...; • Odbor za obnovu Franjevačke crkve i samostana (Varaždin); • Odbor za očuvanje kulturnih dobara; • Odbor za odnose s javnošću; • Odbor za operativu štrajka; • Odbor za osiguranje života; • Odbor za poljodjelstvo, selo i seljaštvo Sabora RH; • Odbor za pomorstvo, promet i veze Sabora RH; • Odbor za povratak izbjeglica; • Odbor za povratak lokalne samouprave u Veliku Goricu, Turopolje, Posavinu, Pokuplje i Vukomeričke Gorice; • Odbor za povratak prognanika; • Odbor za pravosuđe; • Odbor za predstavke i pritužbe Sabora RH; • Odbor za predstavke građana; • Odbor za preimenovanje ulica i trgova; • Odbor za prognanike i njihov povratak; • Odbor za proslavu 200. obljetnice Sv. Vicence općine Blato na Korčuli; • Odbor za selo i seljaštvo; • Odbor za statut; • Odbor za statut i poslovnik skupštine općine...; • Odbor za statut i poslovnik i propise; • Odbor za strategijski razvoj; • Odbor za sudska medicinska mišljenja Medicinskog fakulteta u Zagrebu; • Odbor za šport; • Odbor za tehnološki razvoj; • Odbor za unapređenje informatičke djelatnosti; • Odbor za unutarnju politiku i nacionalnu sigurnost; • Odbor za zaštitu za Ustav, poslovnik i politički sustav; • Odbor Zagrebačke biskupije za obnovu Katedrale; • Odbor za zakonodavstvo; • Odbor za zaštitu sloboda; • Odbor za znanstveno-nastavnu literaturu; • Općinski odbor Saveza seljaka Sv. Ivan Zelina; • Organizacijski odbor izložbe vina sjeverozapadne Hrvatske; • Poticajni odbor; • Privredni odbor; • Priređujući odbor; • Proračunski odbor (Sabora, 1894.); • Prosudbeni odbor; • Provedbeni odbor; • Revizionalni odbor; • Saborski odbor...; • Skupštinski odbor...; • Središnji odbor za...; • Školski odbor; • Štrajkački odbor; • Upravljački odbor Ženevske konferencije; • Upravni odbor (poduzeća, škole, udruženja...); • Upravni odbor Hrvatske odvjetničke komore; • Upravni odbor Hrvatskog udruženja hotelijera; • Upravni odbor Podružnice Hrvatsko-njemačkog društva; • Upravni odbor Udruge građana

”INFOAIDS”; • Upravni odbor Udruge malih dioničara; • Upravni odbor Udruge vlasnika disko-klubova; • Upravni odbor Zajednice prognanika Hrvatske; • Upravni odbor za marketing i informiranje ”Zelene akcije”; • Vanjsko-politički odbor; • Zakonodavni odbor; • Županijski odbor i dr.

Bez razlike je li riječ o međunarodnim ili domaćim navodimo i neke komitete (franc. comiteé = odbor): • Baselski komitet za bankovni nadzor; • Centralni komitet...; • Dalmatinski komitet za ljudska prava; • Državni komitet za inozemni turizam (Rusija); • Europski komitet za znanstveno proučavanje uzroka i posljedica Drugog svjetskog rata; • Federalni komitet za otvoreno tržište; • Financijski komitet (SAD); • Gradski komitet...; • Izvršni komitet...; • Komitet javne sigurnosti (Comité de Sûrete générale - uspostavljen od Konventa 2.X.1792. za zaštitu republikanskog pokreta; • Komitet javnog spasa (Comité de Salut public - rukovodeći organ jakobinske diktature imenovan dekretom Konventa 6.IV.1793. s neograničenim ovlašćenjima) [8; 540-541]; • Komitet ministara Europskog vijeća; • Komitet spasa...; • Komitet za ekonomski razvoj (SAD); • Komitet za graditeljstvo; • Komitet za planiranje proizvodnje (Ford, SAD); • Komitet za prenapone CIGRE (Paris); • Komitet za pritužbe, pregovore i sklapanje ugovora (sindikati, SAD); • Komitet za ugovore (sindikati, SAD); • Komitet za zdravlje, sigurnost, obrazovanje i rekreaciju (sindikati, SAD); • Komitet za znanost i tehnologiju (Hrvatska); • Kraljevski komitet (Engleska, 1923); • Međunarodni komitet za nemiješanje u poslove Španjolske (1936) [8; 540-541]; • Mjesni komitet; • Nobelov komitet; • Oblasni komitet; • Pokrajinski komitet; • Pripremni komiteti za buduće radničke savjete (podnikove rady pracujicich - Čehoslovačka 1968); • Proizvodni komitet; • Radnički komitet; • Radničko-upravno proizvodni komitet; • Savjetnički radnički komitet (Tanzanija, 1964); • Savjetodavni komitet (Norveška, 1945.; Finska, 1946.; Danska, 1947.); • Tvornički komiteti (comité d'entreprise - Francuska, 1946; ali i u nekim drugim zemljama); • Zajednički komitet

za ekonomska pitanja (Joint Economic Committee, SAD); • Zajednički proizvodni komitet i dr.

I komisija ima raznih. Jedne su u funkciji odbora, dok druge komisije formiraju odbore kao svoje organe. U poduzećima uz odbore vrlo često se formiraju komisije kao npr. komisija za istraživanje, komisija za razvoj, komisija za analizu proizvoda, komisija za nacрте, komisija za patente, operativna komisija, investicijska komisija itd. U ove komisije biraju se ljudi koji su na ljestvici ispod najviše izvršne razine [17; 189-193]. Poznate su, ranije, bile skupštinske komisije, odnosno povjerenstva: za pitanja izbora i imenovanja, mandatno-imunitetna komisija, komisija za društveni nadzor i sl. Ujedinjeni narodi imaju, također, velik broj komisija. Na primjer: Visoko povjereništvo UN za izbjeglice (UN-HCR), Komisija za razgraničenje i dr. Osim spomenutih postoje i ove domaće i strane komisije: • Arbitražna komisija; • Agrarna komisija; • Disciplinska komisija; • Državna komisija za granice; • Ekonomska komisija za Europu; • Hrvatska komisija za suradnju s UNESCO-om; • Hrvatska komisija za tržište vrijednosnih papira; • Ideološka komisija...; • Interna komisija...(npr. Interne komisije poduzeća - commissioni interne d'azienda - Italija, 1966); • Istražna komisija Donjeg doma ruskog parlamenta o Čečeniji; • Istražno povjerenstvo; • Izdavačka komisija; • Kandidatska komisija; • Komisija Gradskog poglavarstva grada Zagreba za ocjenjivanje arhitektonskih rješenja; • Komisija Hrvatske biskupske konferencije za uređenje odnosa između Crkve i države; • Komisija "Justitia et Pax"; • Komisija UN za ljudska prava; • Komisija UN za nadzor embarga protiv ostatka Jugoslavije; • Komisija za analizu proizvoda; • Komisija za atomsku energiju (AEC); • Komisija za davanje u zakup i prodaju zemljišta u vlasništvu Republike Hrvatske za Virovitičko-podravsku županiju; • Komisija za društveni nadzor; • Komisija za građansku službu; • Komisija za imenovanja; • Komisija za inovacije; • Komisija za istraživanje; • Komisija za lokalnu samoupravu, gospodarstvo i financije; • Komisija za ljudska prava; • Komisija za međusobni

dijalog Katoličke i Srpske pravoslavne crkve; • Komisija za mesne i riblje proizvode; • Komisija za nacрте; • Komisija za nadzor nad radom humanitarnih organizacija (Vlada RH); • Komisija za nagodbe; • Komisija za nestale i zatočene; • Komisija za obilježavanje obljetnica; • Komisija za obnovu Kipa slobode i otok Ellis; • Komisija za odgovornost na radu; • Komisija za patente; • Komisija za pitanja izbora i imenovanja; • Komisija za pomilovanje; • Komisija za poslovni prostor grada; • Komisija za pregovore; • Komisija za pregovore s predstavnicima Zapadnih zemalja (Rusija); • Komisija za pretvorbu; • Komisija za prevenciju AIDS-a; • Komisija za priznavanje sorti; • Komisija za procjenu nekretnina; • Komisija za procjenu štete; • Komisija za proučavanje uzroka i posljedica Drugog svjetskog rata i odgovornosti za ratne i poratne zločine u Hrvatskoj; • Komisija za rad s mladima (NK "Hajduk" Split); • Komisija za razgraničenja; • Komisija za razvoj znanstvenog rada (FOI Varaždin); • Komisija za spašavanje...; • Komisija za stambenu izgradnju; • Komisija za stručnu štampu; • Komisija za terene i nogometne objekte (NSH); • Komisija za trgovinu (Senat, SAD); • Komisija za unutarnju i vanjsku politiku; • Komisija za unapređenje revizijske profesije u Republici Hrvatskoj; • Komisija za Ustav, poslovnik i zakonodavstvo Županijskog doma Sabora RH; • Komisija za utvrđivanje ratnih i poratnih žrtava Drugog svjetskog rata; • Komisija za uvjetnu slobodu; • Komisija za valorizaciju pripadnosti Hrvatskoj vojsci; • Komisija za vanjske poslove (Argentina); • Komisija za vjersku slobodu i medije; • Komisija za vrijednosti i razmjenu (SAD); • Komisija za zamjenu zatočenih i nestalih u UNPA - Sektor sjever; • Komisija za zaštitu prava čovjeka; • Komisija za žalbe; • Komisija za žrtve rata i poraća; • Kongresna komisija (SAD); • Mandatno-imunitetna komisija; • Međunarodna katolička komisija za migracije (ICMC); • Međunarodna komisija za reparacije (vezano na Drugi svjetski rat - Paris); • Nadzorna komisija; • Ocjenjivačka komisija; • Općinska komisija za odlikovanja; • Operativna komisija; • Parlamentarna komisija za nadzor nad sigurnosnim službama (Slovenija); •

Planska komisija; • Povjereništvo za dodjelu Nobelove nagrade (Stockholm); • Povjerenstvo za kreditno-monetarnu politiku i porez (HSS); • Povjerenstvo za obranu diplomskog rada; • Povjerenstvo za obranu doktorske disertacije; • Povjerenstvo za obranu magistarskog rada; • Povjerenstvo za ocjenu doktorske disertacije; • Povjerenstvo za ocjenu magistarskog rada; • Povjerenstvo za odnose s vjerskim zajednicama; • Povjerenstvo za priznavanje ispita; • Pravna komisija; • Pravna komisija Konferencije o Jugoslaviji; • Pripremna komisija za Prvu hrvatsku konferenciju o primarnoj prevenciji AIDS-a (27. i 28.05.1995); • Privremeno povjerenstvo fakulteta; • Prosudbena komisija; • Radnička komisija [15; 1]; • Regionalna komisija; • Savezna komisija za trgovinu (Federal Trade Commission - SAD); • Sektorska komisija; • Stalna komisija Podunavske rektorske komisije; • Stalna komisija za nadgledanje i razvoj Federacije BiH; • Stalna savjetodavna komisija za odnose NATO-a i Rusije; • Stečajna komisija; • Stegovna komisija; • Stručna komisija; • Talijansko-hrvatska mješovita komisija za gospodarstvo; • Verifikacijska komisija; • Visoko povjereništvo UN za izbjeglice (UNHCR); • Viša liječnička komisija; • Zajednička komisija za humanitarna pitanja; • Zdravstvena komisija (KK "Cibona") i dr.

Ni vijeća nema ništa manje od odbora, komiteta i komisija. Tako se mogu navesti: • Američko i Europsko vijeće za mir na Balkanu;¹³ • Državno sudbeno vijeće; • Državno vijeće...; • Fakultetsko vijeće; • Festivalno vijeće Varaždinskih baroknih večeri; • Gospodarsko vijeće; • Gradsko savjetodavno vijeće (Mostar); • Gradsko - socijalno vijeće;

¹³Mnogo se uglednih imena potpisalo na oglasu ožalošćenih "In memoriam našim obećanjima, načelima i moralnim vrijednostima - umrlim u Bosni, 1994. godine", povodom 1000 dana opsade Sarajeva u International Herald Tribuneu. Sedamdesetak članova Američkog i Europskog vijeća za mir na Balkanu, a među njima ima političara, komentatora, medijskih i javnih osoba, potpisnici su te osmrtnice. Potpisnici su između ostalih: Princ Sadrudin Aga Khan, Zbigniew Brzezinski, Valéry Giscard d'Estaing, Bianca Jagger, Otto von Habsburg, barunica Margaret Thatcher, Leo Tindemans, Simon Wiesenthal i dr. [14; 36].

• Gradsko vijeće; • Gospodarsko vijeće komore (npr. Zagreb); • Hrvatsko narodno vijeće; • Hrvatsko školsko vijeće; • Hrvatsko vijeće Europskog pokreta; • Hrvatsko vijeće obrane; • Istraživačko vijeće Kraljevine Norveške; • Izvršno vijeće; • Konzervativno vijeće za istočnu Europu (V. Britanija); • Krunsko vijeće; • Malo vijeće (npr. neke političke stranke); • Malo vijeće Sindikata hrvatskih učitelja; • Ministarsko vijeće za predškolski odgoj RH; • Mirovno vijeće; • Nacionalno vijeće; • Narodno vijeće; • Općinsko socijalno vijeće; • Općinsko vijeće; • Organizaciono - političko vijeće; • Papinsko vijeće "Cor unum"; • Papinsko vijeće za obitelj; • Posloprimačko vijeće; • Poslovno vijeće za međunarodno razumijevanje (privatna udruga američkih poslovnih ljudi - SAD); • Poslovno vijeće SAD za Hrvatsku; • Predsjedničko vijeće... (npr. Rusije); • Predsjedničko vijeće obrane i nacionalne sigurnosti; • Privredno vijeće; • Provedbeno vijeće; • Provedbeno vijeće Odbora za obilježavanje 50. obljetnice pobjede antifašističke koalicije u Europi i svijetu; • Regionalno vijeće...; • Regionalno vijeće saveza HNS Slavonije i Baranje; • Republičko vijeće za prekršaje; • Savezničko vijeće (u Japanu poslije II. svjetskog rata); • Savjetodavno vijeće; • Stečajno vijeće; • Sudbeno vijeće; • Školsko vijeće; • Umjetničko vijeće; • Upravno vijeće...; • Upravno vijeće kazališta u Puli; • Upravno vijeće radio Zaboka; • Uredničko vijeće; • Uređivačko vijeće; • Veliko vijeće (npr. neke političke stranke); • Veliko vijeće sindikata hrvatskih učitelja; • Vijeće ekonomskih savjetnika predsjednika SAD (Council of Economic Advisers); • Vijeće Europe; • Vijeće guvernera; • Vijeće Hrvatskog Helsinškog odbora; • Vijeće Hrvatske radio televizije; • Vijeće međunarodnih gospodarskih komora; • Vijeće ministara Europske unije; • Vijeće mjesnih odbora; • Vijeće NATO-a; • Vijeće obrane i nacionalne sigurnosti; • Vijeće odjela; • Vijeće privrednih savjetnika; • Vijeće radio Zaboka; • Vijeće sigurnosti UN; • Vijeće Skupštine turističke zajednice grada Varaždina; • Vijeće stranaca; • Vijeće staraca; • Vijeće Turističke zajednice grada; • Vijeće udruženja male privrede (Hrvatska gospodarska

komora); • Vijeće udruženja putničkih agencija; • Vijeće vojnog suda; • Vijeće za demografsku obnovu; • Vijeće za demografski razvitak; • Vijeće za infrastrukturu; • Vijeće za knjižnice Hrvatske; • Vijeće za nacionalno gospodarstvo (SAD); • Vijeće za nacionalnu sigurnost; • Vijeće za otoke; • Vijeće za planiranje nacionalnih izvora; • Vijeće za poljoprivrednu politiku; • Vijeće za radne sporove; • Vijeće za razvitak otoka; • Vijeće za telekomunikacije; • Vijeće za zaštitu slobode javnog informiranja; • Vijeće županijskog suda; • Vrhovno vijeće obrane (Legislative Council); • Znanstveno-nastavno vijeće; • Znanstveno vijeće; • Županijsko vijeće i dr.¹⁴

Organizacijske strukture poznaju i različite grupe koje imaju određene ciljeve. Tako se npr. susreću ove grupe: • Grupa Naisbitt (The Naisbitt Group); • Grupa za istraživanje općeg interesa (Public Interest Research Group); • Grupa za kontrolu kvalitete; • Grupa za nuklearno planiranje NATO; • Grupa za odgovornost korporacija (Corporate Accountability Group), • Grupa za predviđanje (The Foresight Group); • Istraživačka grupa...; • Projektna grupa; • Radna grupa Europske unije za humanitarnu pomoć (ECTF); • Radna grupa za prosvjetu (Skupština međimurske županije); • Studijska grupa...; i dr.

Isto tako organizacijske strukture poznaju timove kao grupe s vrlo različitim zadacima. Kao primjer navodi se: • Boćarski tim; • Kirurški tim; • Koordinacijski tim; • Konzilijarni tim; • Kuglački tim; • Me-

¹⁴Iz ovog popisa vidljiva je množina različitih vijeća. Ima ih kao i odbora, komiteta i komisija. Neka su djelotvornija, a neka manje djelotvorna ili čak nedjelotvorna. Mnoga služe samo kao "izlog". Na temu vijećanja i to vrba, koje se mogu shvatiti i u prenesenom smislu, hrvatski književnik Rajmond Kupareo (r. 1914) napisao je ove stihove [22; 19]:

Vijećaju vrbe
oko bare poredane,
vijećaju, vijećaju
i već se ne sjećaju
o čemu su vijećale preksinoć.

...

nedžerski tim; • Operativni tim; • Organizacijski tim; • Pregovarački tim; • Projektantski tim; • Radni tim...; • Seleksijski tim; • Strategijski tim; • Šahovski tim; • Trenerski tim; • Veslački tim; i dr.

3 Prednosti i nedostaci odbora

Postoje različiti razlozi za osnivanje, odnosno korištenje odbora. Njih osnivaju i demokratska, a i autoritativna društva, odnosno organizacije. U demokratskim društvima, odnosno organizacijama, odbori predstavljaju obilježja tih demokratskih društava, a razlozi njihova osnivanja nisu samo želja sa skupnom participacijom. Kod autoritativnih društava, odnosno organizacija, odbori se široko koriste u raznim situacijama s ciljem donošenja tzv. grupnih odluka. Međutim, odbori imaju i određenih prednosti, ali i određenih nedostataka.

Prema Hicks-u [12; 351-352] prednosti odbora u organizaciji jesu: kreiranje, komuniciranje, motiviranje, demokratizacija, jačanje vlasti i autoriteta, umijeće udruživanja, izbjegavanje djelovanja, odgovornost, koordiniranje, savjetovanje i zastupanje. Isti autor kao nedostatke odbora navodi: troškove, nepovjerenje u odluke, neodlučnost, podijeljenu odgovornost, tiraniju manjine i sklonost produživanja mandata.

Razlozi za korištenje odbora prema Weihrichu i Koontz-u jesu [23; 517-520]: skupno promišljanje i prosuđivanje, strah od prevelike koncentracije autoriteta u jednoj osobi, predstavljanje interesnih skupina, koordinacija odjela, planova i politike, prienos i razmjena informacija, spajanje autoriteta, motiviranje participacijom i izbjegavanje akcije. Ovi autori među nedostatke odbora ubrajaju [23; 520-523]: veliki utrošak vremena i novca, kompromis s najmanjim zajedničkim nazivnikom, kolebljivost, tendenciju k samouništavanju, podjelu odgovornosti i tiranija nekolicine.

Bennet [3; 22-23] kaže da se u odbore biraju talentirani i iskusni ljudi. Oni su u stanju uočiti probleme i u njihovu rješavanje uključiti sve zain-

teresirane strane. Ovakav pristup mora pridonijeti prihvaćanju odluka odbora za koje su članovi odbora i kolektivno odgovorni. Autor kao prednosti odbora navodi dalje činjenicu da pojedinci svoja motrišta moraju braniti i potvrđivati pred članovima odbora što sprječava donošenje samovoljnih i ekstremnih odluka. I konačno, kao posljedica rada odbora je poboljšana komunikacija unutar organizacije, što vodi djelotvornoj koordinaciji aktivnosti. Kao nedostaci mogu se navesti veći utrošak vremena, veći troškovi rada, razmatranje često puta beznačajnih pitanja, ponavljanje stavova, pojava osobnih rasprava među članovima odbora, kao i tendencija neodlučnosti, kompromisi i slično.

Odbori su imali i imat će svoje mjesto i ulogu kako u društvenim, političkim, gospodarskim i drugim organizacijama, bez razlike na veće ili manje njihove nedostatke. U svakom konkretnom slučaju, kada se donosi odluka o osnivanju odbora, treba dobro analizirati njihove prednosti i nedostatke. Na taj način može se odrediti i doprinos odbora u postizanju željenog organizacijskog cilja. Ako se taj cilj postigne, tada je odbor iskorišten na najbolji mogući način.

4 Zaključak

U organizacijskoj teoriji 30-ih godina ovog stoljeća, a naročito u njegovom posljednjem desetljeću, javlja se interes za fenomenom grupe. Ispočetka se apostrofiraju male grupe, dok je danas grupa temeljni koncept u analiziranju organizacijskog ponašanja i uspješnosti. Kohezijska mala grupa je glavni mehanizam rukovođenja te stožerni element organizacijske strukture. Ona je vrlo značajan činitelj fleksibilnosti i uspješnosti funkcioniranja organizacije.

Grupe se javljaju u svim organizacijama i sastavni su dijelovi organizacijskog života, te kao takve najčešći oblik djelovanja ljudi. Grupa postaje osnovni činitelj uspješnosti i razvoja organizacije primjenom timskog rukovođenja i timske organizacijske strukture. Osnovni i najniži

element integracije socijalnog sustava je grupa. Ona je, a ne pojedinac, osnovna jedinica analize organizacije kao sociotehničkog sustava [2; 183].

Mnoge odluke donose se radom različitih odbora na njihovim sjednicama. Zbog toga se, kako to god nespretno zvučalo, ne može zamisliti tipična poslovna organizacija bez hijerarhije odbora. Koordinacija između tih odbora zahtijeva da se potrebni talenti imenuju u odbore u kojima do najboljeg izražaja dolaze njihove sposobnosti. Koordinacijom "se povremeno intervenira odozgo da bi se neka odluka nametnula, i da se onda, već prema okolnostima, ta odluka jednostavno objavi ili da se, ali u ovom slučaju samo kao informacija, preda na razmatranje nekom još višem odboru, koji onda donosi konačnu odluku" [10; 73].

Riječi, odnosno termini, ili izrazi, kao što su odbor, komitet, komisija (povjerenstvo), vijeće, savjet, ekipa, tim i dr. s jezičnog stajališta su sličnoznačnice s finim značenjskim nijansama. To su riječi različite po zvuku, no iste ili vrlo bliske po značenju. Upravo zbog toga u svakodnevnoj uporabi koriste se, a da se ne ulazi u njihovu semantiku. Može se npr. pročitati da odbori osnivaju vijeća ili pak da vijeća osnivaju odbore, a jedni i drugi komisije. Dodaju li se ovome savjeti, ekipe i timovi, pojmovno se čitava situacija komplicira.

Bez obzira kako se gledalo na spomenute riječi, može se konstatirati da odbori, komiteti, komisije, vijeća i drugo predstavljaju formalne grupe koje stvara u najširem smislu riječi organizacija, kako bi se ostvarili specifični ciljevi i određene zadaće. Ove grupe su sastavni dijelovi određene organizacijske strukture, one su njezin osnovni element kao i organizacijski instrument pomoću kojeg se izvodi rasčlamba, koordiniranja i kontroliranje određenih zadaća.

U ovom radu pokušali su se jasno, i u skladu s jezičnim i organizacijskim poimanjem, odrediti i definicijski rasčistiti pojmovi kao što su odbor, komitet, komisija (povjerenstvo), vijeće, ekipa i tim. Sukladno ovom navedene su, kako u domaćoj tako i u inozemnoj organizacijskoj praksi, najčešće korištene situacije kada se konstituiraju odbori, komi-

teti, komisije itd. Jasno je i očigledno da nije bilo moguće, unatoč vrlo velikom broju navoda, nabrojiti sve situacije u kojima se formiraju svi ovi organizacijski oblici tzv. formalnih grupa. No iznijeta rješenja mogu biti dovoljan putokaz kada i u kojim se prilikama pristupa osnivanju svih ovih organizacijskih grupa.

Literatura

- [1] Anić, V.: Rječnik hrvatskoga jezika, Novi Liber, Zagreb, 1991.
- [2] Bahtijarević-Šiber, F., S. Borović, M. Buble, M. Dujanić, S. Kapustić: Organizacijska teorija (red. S. Kapustić), Informator, Zagreb, 1991.
- [3] Bennett, R.: Management, Informator i Potecon, Zagreb, 1994.
- [4] Bujas, Z.: Osnove psihofiziologije rada, III. izdanje, JAZU, Zagreb, 1968.
- [5] Chamberlain, W.N.: The Firm: Micro-economic Planning and Action, Mc Graw-Hill Book Co., New York, 1966.
- [6] Danas, 3. siječnja 1995, Zagreb.
- [7] Enciklopedija Leksikografskog zavoda, svezak 2, JLZ, Zagreb, MCMLXVII.
- [8] Enciklopedija Leksikografskog zavoda, svezak 3, JZL Zagreb, MCM-LXVII.
- [9] Filley, A.C.: Committee management - guidelines from social research, u knjizi Anderson, G.R., M.J. Gannon (eds), Readings in management - an organizational perspective, Little, Brown, Boston, 1977.

-
- [10] Galbraith, K.J.: Nova industrijska država, Stvarnost, Zagreb, 1970.
- [11] Handy, C.B.: Understanding organizations, 3rd ed., Penguin Books, Harmondsworth, 1986.
- [12] Hicks, H.G.: The management of organizations, McGraw-Hill Book Company and Kogakusha Company, Ltd., New York, 1967.
- [13] Horvat, B.: Politička ekonomija socijalizma, Globus, Zagreb, 1984.
- [14] ... In memoriam za Bosnu, Večernji list, 4. siječanj, 1995., Zagreb.
- [15] Juriša, S.: Suodlučivanje zaposlenih u privredi SR Njemačke, JAZU Zavod za znanstveni rad Osijek i Informator, Zagreb, 1991.
- [16] Klaić, B.: Rječnik stranih riječi, NZMH, Zagreb, 1978.
- [17] Pravna enciklopedija, Savremena administracija, Beograd, 1979.
- [18] Rječnik hrvatskoga ili srpskoga jezika, Obradili: J.Jedvaj i dr., Dio XX, JAZU, Zagreb, 1971-1972.
- [19] Rječnik hrvatskoga ili srpskoga jezika, Obradio T. Maretić, Dio XI., JAZU, Zagreb, 1935.
- [20] Rječnik hrvatskoga ili srpskoga jezika, Obradio T. Maretić, Dio VIII., JAZU, Zagreb, 1917-1922.
- [21] Schein, E. H.: Organizational psychology, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1965.
- [22] Večernji list, 18. prosinca 1994., Zagreb.
- [23] Weihrich, H., H. Koontz: Menedžment, Deseto izdanje, MATE, Zagreb, 1994.

[24] Zvonarević, M.: Socijalna psihologija, IV. promijenjeno izdanje, Školska knjiga, Zagreb, 1985.

Primljeno: 1995-06-01

Žugaj, M., Bojanić - Glavica, B. About notion, definitions and kinds of committees

SUMMARY

An organisation has a lot of debatable inventions. One of them, which is also the most popular and prevailing, is a committee. A committee is a formal group that can fulfill the specific aims and determined tasks. In Croatian language with the word committee there is also a number of synonyms with slightly different meanings. The tendency of this work is to explain notion, definition and kinds of committee. The researches have shown that organisational practice abounds in numerous examples and situations when the committees are being appointed.