



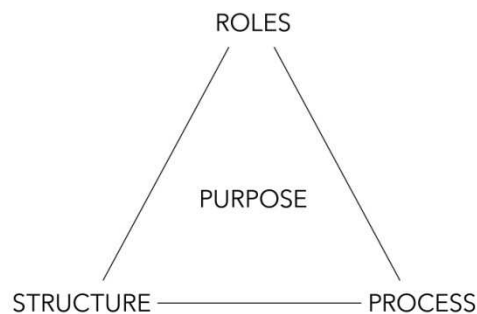
Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

Izazovi i prednosti organizacijskog dizajna

Sa razvojem poslovanja preduzeća potrebno je izvršiti i promjenu trenutnog organizacijskog dizajna. Organizacijski dizajn je proces oblikovanja načina na koji je preduzeće strukturirano i vođeno. Više je izazova pri organizacijskom dizajnu, a najčešći su: donošenje odluka i sukobi koji nastaju oko prioriteta i resursa preduzeća. Uspješnim savladavanjem izazova cilj je napraviti takav organizacijski dizajn koji je u skladu sa razvojnim potrebama preduzeća.

Šta je organizacijski dizajn?

Organizacijski dizajn je proces usklađivanja strukture organizacije s njenim ciljevima, kako bi se postiglo poboljšanje učinkovitosti i djelatnosti preduzeća. Predstavlja promišljen raspored različitih komponenti organizacije, uključujući: ljude, strukturu i procese, kako bi se optimizirala njezina izvedba i postigli strateški ciljevi. Ovaj dinamičan proces treba neprestano preispitivati i prilagođavati kako bi se osigurala djelatnost i učinkovitost preduzeća. Može biti potaknut potrebom za poboljšanjem pružanja usluga ili specifičnih poslovnih procesa ili kao rezultat novog vođstva.



Pretjerani rasponi kontrole kao izazov organizacijskog dizajna

Pretjerani raspon kontrole najčešći je izazov organizacijskog dizajna. Rasponi kontrole odnose se na broj podređenih koje menadžer može učinkovito nadzirati. Kada je raspon kontrole prevelik, to može dovesti do niza problema, uključujući smanjenu komunikaciju, odgovornost i moral zaposlenika. Pri tome se zaposlenici obično žale da nemaju dovoljno povratnih informacija ili uputa od svojih menadžera. Nasuprot tome, menadžeri se obično žale da nemaju potrebne informacije kako bi donijeli odluke ili osigurali resurse. Kako bi se to izbjeglo potrebno je kreirati učinkovit raspon kontrole, što uključuje definiranje jasnih uloga i odgovornosti, osiguravanje menadžerima potrebnih resursa i podrške, te usklađivanje raspona kontrole s organizacijskim ciljevima.

Neadekvatno definirane uloge kao izazov organizacijskog dizajna

Definiranje uloga je veoma važno za kreiranje učinkovitog organizacijskog dizajna. Dobro osmišljene uloge omogućuju zaposlenicima jasno razumijevanje njihovih odgovornosti, očekivanja i mjerenje učinka. Međutim, neadekvatno definirane uloge mogu biti jedan od izazova organizacijskog dizajna. U nastojanju da se smanje troškovi, može se izvršiti konsolidacija specifičnih poslova i na taj način kreirati preširoke uloge i raspon odgovornosti. Istovremeno, za neke druge poslove može se izvršiti sužavanje zadataka toliko da zaposlenici svakodnevno moraju blisko surađivati s drugima kako bi obavili svoj posao. Loše dizajne uloge mogu stvoriti značajne posljedice za preduzeće: smanjenu produktivnost, nezadovoljstvo i visoku fluktuaciju zaposlenika. Kako bi se to izbjeglo u preduzeću je potrebno adekvatno kreirati uloge, što uključuje definiranje jasnih i specifičnih radnih odgovornosti, osiguravanje zaposlenicima potrebnih resursa i alata, te usklađivanje uloga s organizacijskim ciljevima.



Međufunkcionalno rivalstvo kao izazov organizacijskog dizajna

Najčešći uzrok međufunkcionalnog rivalstva su neusklađene metrike i poticaji. Mjerni podaci i poticaji ključni su za usklađivanje rada između timova. Oni oblikuju ponašanje ljudi definirajući šta je važno za organizaciju i sinkroniziraju zadatke osiguravajući da svi rade na zajedničkom rezultatu. Neusklađene metrike i poticaji, nasuprot tome, mogu djelovati na način da timovi rade u suprotnim smjerovima i prema proturječnim ciljevima. Unatoč tome što se uveliko oslanjaju jedni na druge kako bi postigli uspjeh, međufunkcionalno rivalstvo dovodi do međusobnog upiranja prstom, promašenih ciljeva i averzije prema dijeljenju vitalnih analitičkih podataka. Kako bi se proizveli zajednički rezultati potrebno je ispitati pojedinačne poticaje i metrike, izabrati zajednički pristup i kreirati novi plan aktivnosti koji treba da osigura potrebnu međufunkcionalnu suradnju.

Prednosti učinkovitog organizacijskog dizajna

Iako postoje brojni izazovi, ne smiju se zanemariti niti prednosti učinkovitog organizacijskog dizajna. Učinkovit organizacijski dizajn podrazumijeva usklađivanje različitih komponenti, kao što su: uloge i odgovornosti, tokovi rada, komunikacijski kanali i procesi donošenja odluka. Kada se pravilno izvede učinkovit organizacijski dizajn može donijeti niz prednosti:

1. Poboljšane performanse: Učinkovit organizacijski dizajn može pomoći preduzeću da učinkovitije i djelotvornije postigne svoje ciljeve.
2. Bolja komunikacija: Učinkovit organizacijski dizajn može poboljšati komunikaciju unutar preduzeća, što dovodi do bolje suradnje i timskog rada.
3. Veća fleksibilnost: Učinkovit organizacijski dizajn može pomoći da preduzeće bude fleksibilnije i prilagodljivije promjenama u svom okruženju.
4. Poboljšani angažman zaposlenika: Učinkovit organizacijski dizajn može dovesti do povećanog angažmana zaposlenika, te njihovog većeg zadovoljstva poslom i motivacije.
5. Povećana inovativnost: Učinkovit organizacijski dizajn može potaknuti inovativnost i kreativnost unutar preduzeća.
6. Poboljšana usluga korisnicima: Pojednostavljanjem procesa, optimiziranjem tokova rada i osiguravanjem da je svaka uloga usklađena s potrebama i očekivanjima korisnika, može se pružiti bolje korisničko iskustvo, što dovodi do većeg zadovoljstva kupaca i njihove lojalnosti.

Zaključak

Organizacijski dizajn je veoma važan aspekt uspješnog poslovanja preduzeća. Organizacijski dizajn uključuje sljedeće komponente: strukturu (formalni i neformalni raspored uloga, odgovornosti i odnosa), strategiju (način za postizanje ciljeva), procese (metode i postupke za postizanje ciljeva), ljude (svi zaposlenici i menadžment), kulturu (vrijednosti, uvjerenja i norme koje određuju organizacijsko ponašanje). Najvažniji faktori koji utiču na organizacijski dizajn su:

1. Strategija: Strategija određuje njezine ciljeve, što zauzvrat utiče na strukturu, procese i ljude.
2. Veličina: Veličina preduzeća može značajno uticati na strukturu, procese i kulturu.
3. Tehnologija: Tehnologija može uticati na strukturu, procese i ljude.
4. Okruženje: Vanjsko okruženje preduzeća, uključujući konkurente, kupce i dobavljače, može uticati na organizacijski dizajn.
5. Kultura: Kultura organizacije može uticati na njezinu strukturu, procese i ljude.
6. Vođstvo: Stil vođstva može uticati na organizacijski dizajn.

Kako bi menadžment uspješno odgovorio na brojne izazove u preduzeću potrebno je obezbjediti učinkovito komuniciranje sa svim zaposlenicima, uključiti ih u proces dizajniranja, osigurati jasne opise poslova, uspostaviti jasne strukture izvještavanja i linije ovlasti, pojednostaviti strukturu i procese, smanjiti složenost, te ulagati u tehnologiju i alate za pojednostavljenje procesa. Rješavanjem ovih izazova može se stvoriti djelotvoran i učinkovit organizacijski dizajn koji će podržati uspješno postizanje strateških ciljeva preduzeća.