

Predmet : Organizacija i upravljanje
saobraćajnim preduzećima

Šifra: OUP

ESPB: 8

Predavač:

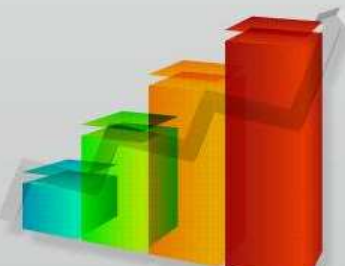
Mr Nikola Radivojević

PLAN NASTAVE

MODELI ORGANIZACIONE STRUKTURE

OČEKIVANI ISHODI

Razumete različite modele
organizacione strukture



Modeli organizacione strukture

Razlikujemo sledeće modele organizacione strukture:

1. Jednostavnim model
2. Birokratski model
3. Profesionalni model
4. Divizini model
5. Ad – Hoc model
6. Savremene forme orgaizacione strukture

Svaki model organizacione strukture se odlikuje specifičnom kombinacijom parametara organizacionog dizajna, što implicira različitim prednostima i nedostacima i stepenom efikasnosti u različitim uslovima i pri dejstvu različitih faktora.

1. Jednostavni model organizacione strukture

Jednostavni model organizacione strukture karakterističan je za preduzeća koja se odlikuju sledećim atributima:

- nalaze se u početnim fazama životnog ciklusa (mala i mlada preduzeća);
- da su u privatnom vlasništvu (uobičajeno ali nije pravilo)
- izražena liderska odnosno preduzetnička inicijativa (sve odluke, inicijative donosi isključivo lider, koji je po pravilu i vlasnik kapitala), autoritativan liderski stil.
- mali broj zaposlenih koje obavljaju širok spektar raznovrsnih poslova, "svi rade sve"
- zaposleni imaju mali uticaj na odluke u procesu rada - heliocentričan sistem autonomija (sve se vrti oko lidera)
- grubo grupisanje poslova po funkcijama
- posluju u jednostavnom i dinamičnom okruženju
- nestabilnost output-a
- kultura moći
- tehnoligoja sa niskom varijabilnošću radnih zadataka, te otuda zaposleni moraju da vrše istraživanja i prilagođavanja u obavljaju radnih zadataka.
- zbog visoke centralizacije nema uslova za ispoljavanje preduzetničke inicijative kod zaposlenih
- orijentisano na opsluživanje određene tržišne niše

1. Jednostavni model organizacione strukture

Sumarni pregled jednostavnog modela organizacione strukture

Karakteristik parametara	Specijalizacija	Niska horizontalna, visoka vertikalna
	Decentralizacija	Visko centralizacija
	Grupisanje	Funkcionalno
	Rapon ontrole	Veliki
Faktori	Sredina	Jednostavna i dinamična
	Tehnologija	Zanatska
	Strategija	Fokus
	Starost i veličina	Malo i mlado
	Kultura	Visoka D.M, Nisko I.N
Pednosti		Fleksibilnost
		Inovativnost
		Zadovoljstvo zaposlenih
Nedostaci		Niska produktivnost
		Nestabilnost autputa
		Zavisnost od lidera
		Spin off

2. Birokratski model organizacione strukture

Birokratski model karakterističan je za preduzeća

koja se dolikuju sledećim atributima:

- svi procesi se obavljaju prema unapred utvrđenom planu i procedurama
- svi zanju svoje uloge, strogo poštovanje pravila
- vrlo visoka podela rada, ali bez autonomije da utiču na procese rada i radne zadakte
- jednostavne operacije koje se stalno ponavljaju
- koncentracija autoriteta je vrhu, određeni stepen autonomije koji je dat stručnjacima tehnostuktura
- okruženje koje se sporo i kontinuirano menja
- visoka formalizacija
- velike organizacije, da i pored velikog broja organizacionih nivoa veliki je R.K.
- jasna izdiferenciranost među funkcijama
- stabilnost procesa i output-a
- penetracija i ekonomija obima
- depersonalizacija zaposelnih, važne uloge

Sumarni pregled birokratskog modela

Karakteristike parametara	Specijalizacija	Visoka horizontalna, visoka vertikalna
	Decentralizacija	Visoka V.C, srednja H. decentralizacija
	Grupisanje	Funkcionalno
	Rapon kontrole	Standardizacija procesa
Faktori	Sredina	Jednostavna i stabilna
	Tehnologija	Rutinska
	Strategija	Vođstvo u troš. penetracija
	Starost i veličina	Veliko i zrelo
	Kultura	Visoka DM i IN
Pednosti		E fikasnost
		Pouzdanost
		Veličina
Nedostaci		Nefleksibilnost
		Problem koordinacije
		Nemotivisanost zaposelnih

3. Profesionalni model organizacione strukture

Profesionalni model karakterističan je za preduzeća

Sumarni pregled birokratskog modela

koja se dolikuju sledećim atributima:

- visoko specijalizovani stručnjaci sa visokom autonomijom
- visok stepen složenosti okruženja i sofisticirana tehnologija
- profesionalci se grupišu po oblastima ekspertize
- menadžeri ne ostvaruju veći stepen kontrole nad profesionalcima, mali broj srednjeg menadž.
- radni zadaci programirani, i varijabilni od klijenta do klijenta
- veliko i zrelo preduzeća sa dosta iskustva
- idnvidualni ciljevi iznad organizacionih kultura podrške
- mogućnost napredovanja i usvršavanja
- nelojalnost preduzeću
- velika zavisnost od odluke profesionalca
- postoje procedure koje profesionalci slede

Karakteristi ke parametara	Specijalizacija	Visoka horiyontalna, niska vertikalna
	Decentralizacija	Visoka horizontalna i vertikalna
	Grupisanje	Funkcionalno i timsko
	Rapon kontrole	Veliki
Faktori	Sredina	Složena i stabilna
	Tehnologija	Inžinjerska
	Strategija	Diferenciranje
	Starost i veličina	Veliko i zrelo
	Kultura	Niska DM, visoko IN
Pednosti		Orijentisanost ka zadacima
		Razvoj zaposlenih, motivacija
		Svi rade ono za šta su stručni
Nedostaci		LIčni ciljevi iznad organizacionih
		Nefleksibilnost
		Problemi diskrecije
		Velika zavisnost od stručnjaka

4. Divizioni model organizacione strukture

Osnovna karakteristika divizionog modela:

➤ tržišno grupisanje jedinica:

- teritoriji
- proizvodu
- kupcima

➤ leveridž – ekonomija obima

➤ fokus – kreiranje jedinstvenih kompetencija

➤ više varijanti modela koji se razlikuju prema stepenu decentralizacije određenih poslovnih funkcija i prema zajedničkim funkcijama; od kombinacije leveridža i fokusa

➤ diferenciranje tri grupe poslovnih funkcija (one koje spadaju na početku transformacionog procesa, na kraju i u sredini lanca vrednosti).

5. Ad hoc model organizacione strukture

Osnovne karakteristike ad hoc modela organizacije:

Karakteristike parametara	Specijalizacija	Srednja horizontalna, niska vertikalna
	Decentralizacija	Visoka horizontalna i vertikalna
	Grupisanje	Matrično
	Rapon kontrole	Veliki, mali borj h. nivoa
Faktori	Sredina	Složena i dinamična
	Tehnologija	Nerutinska
	Strategija	Diferenciranje, fokus
	Starost i veličina	Veliko i zrelo
	Kultura	Niska DM, nisko IN – kultura zadatka
Pednosti		Fleksibilnost, kreativnost
		Razvoj zaposlenih, motivacija
		Orijentisanost na zadatak
Nedostaci		Neefikasnost
		Problem rasta
		Visoka neizvesnost, česte promene

Reference:

1. Adižes, I., (2005), Upravljanje životnim ciklusom preduzeća, Adižes konsalting, Novi Sad.
2. Petković, M., et. al (2010), Organizacija, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd.
3. Stefanović, Ž., (2004), Menadžment, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Kragujevcu, Kragujevac

Hvala na pažnji

