

IV064 Informační společnost

Změny firemních struktur

21. října 2013

Použití administrativních informačních systémů

- vyžaduje přizpůsobení organizace
- není to jen problém úředníků a sekretářek
- také problém vedoucích pracovníků
- nové pracovní postupy
- nové struktury

Střední úroveň řízení

- bez motivace k dynamice nebo pružnosti
- celoživotní zaměstnání
- přizpůsobení organizační kultuře
- dlouhodobě ohroženi IT nejvíce
- nepřinášejí invenci ani originalitu

Úpadek středních řídicích pracovníků

- informační systémy používané jako nástroj zlepšení řízení
- informační systémy nahrazují střední řídicí pracovníky v jejich úloze zpracování informací
- neschopnost rychlého přizpůsobení byrokratických struktur
- potřeba flexibility

Poruchy organizačních struktur

Typické příznaky zahrnují:

- pomalost rozhodování
- stížnosti zákazníků i pracovníků
- vázne předávání informací uvnitř
- problémy, které vyžadují multifukční, nasazení nejsou řešitelné

Nehierarchické struktury

- zpravidla jsou velmi těžko přijímány
- odpor k odstraňování jistot
- ztráta kariérního postupu („žebříku“)
- nejistota o tom, kdo je váš nadřízený
- zvýšená odpovědnost

Samo zploštění struktury nestačí!

Potřeba síťových organizací

- globální dosah
- lokální odpovědnost
- rychlost změn
- cena pracovní síly

Typické rysy

- radikální decentralizace
- vysoká úroveň vzájemné provázanosti
- náročná vzájemná očekávání
- transparentní standardy výkonnosti
- distribuované vedení
- odstraňování vnitřních hranic

Celkové důsledky

Eliminace tradičních pracovních zařazení:

- tovární operativy
- písařek a kancelářských pracovníků
- středních úrovní řízení

Možné problémy

- Nebezpečí vytváření třídní struktury s částmi postavenými mimo.
- Ohrožení kariérního postavení a obecných možností uplatnění pro pracovníky v administrativě a velkých společnostech.
- Potřeba nových organizačních systémů.

Sítě založené na důvěře

- Zabezpečené transakce
- Efektivní síťová infrastruktura
- Virtuální sítě se doplňují s reálnými fyzickými kontakty (podpora důvěry)

Snižování transakční ceny

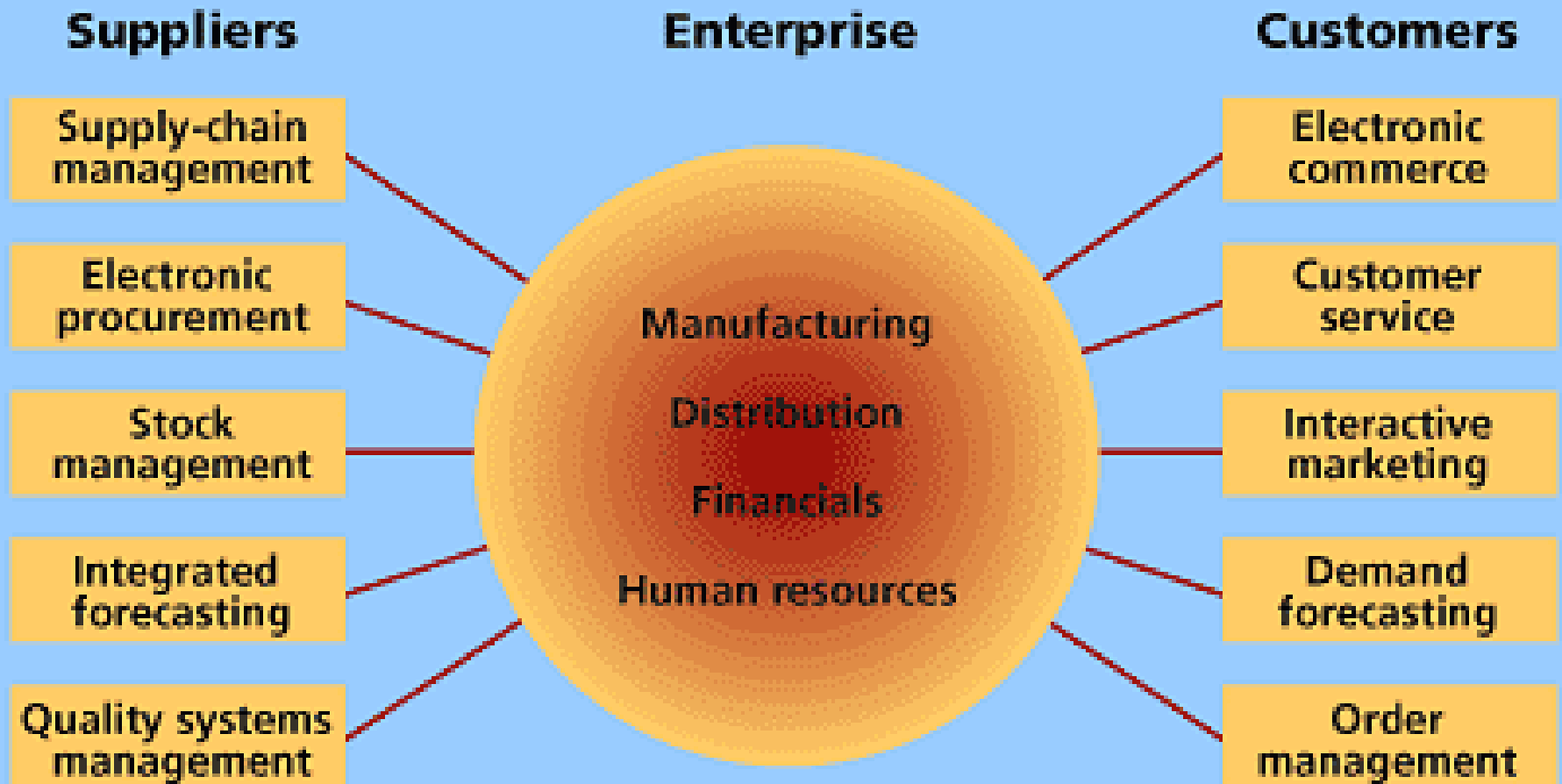
- Cena za uskutečněné transakce klesá
- Možnost převedení transakční ceny z vnitřních nákladů společnosti na síť zákazníků
- Otevřené komunikační systémy
- Modularizace
- Větší kontakt se zákazníky/dodavateli, větší míra průhlednosti kontaktů

Infrastruktura rozšířeného podniku

All together now

Infrastructure of the extended enterprise

8



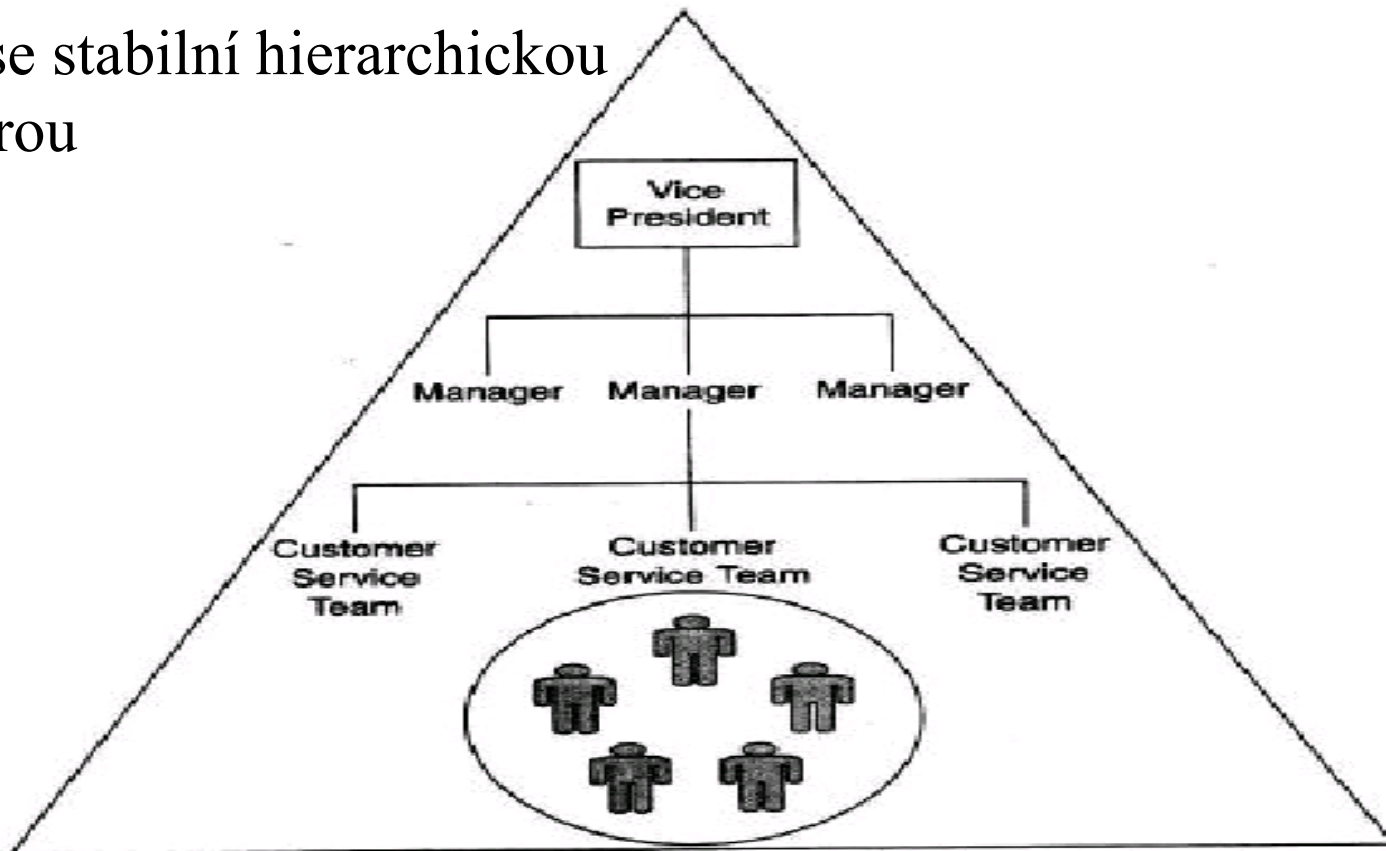
Měnící se struktura firem

- Struktura společností určována transakčními náklady
- Organizační struktura doplňuje tržní ceny
- U jednoduchých transakcí (dodej zboží) je cena efektivně určena trhem
- U komplikovaných transakcí (vyhodnocení efektivity práce nebo kvality zboží, kontraktační mechanismy) je cena lépe dána netržními mechanismy (např. vedením, dozorem či koordinací)
- Sítě s velkou měrou důvěry umožňují vyšší podíl tržních mechanismů i uvnitř velkých firem

(D. Mankin, S. Cohen, T.K. Bikson: Teams and technology, 1996)

Měňící se struktura firem - 2

Firma se stabilní hierarchickou strukturou



Key Characteristics:

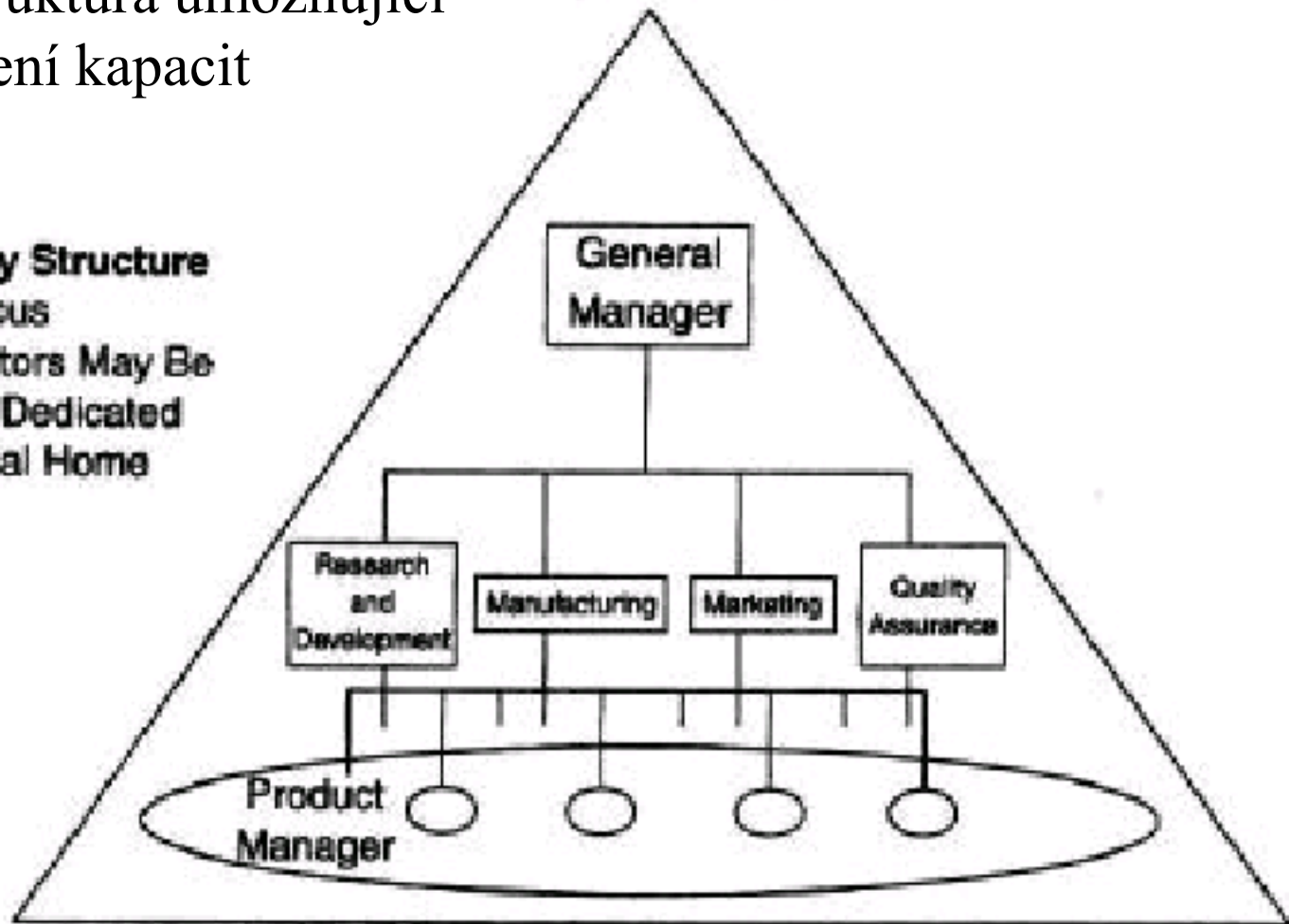
- Permanent Work Units
- Produce Products or Provide Services
- Ongoing Work
- Stable Composition

Měnění se struktura firem - 3

Překryvná struktura umožňující
částečné sdílení kapacit

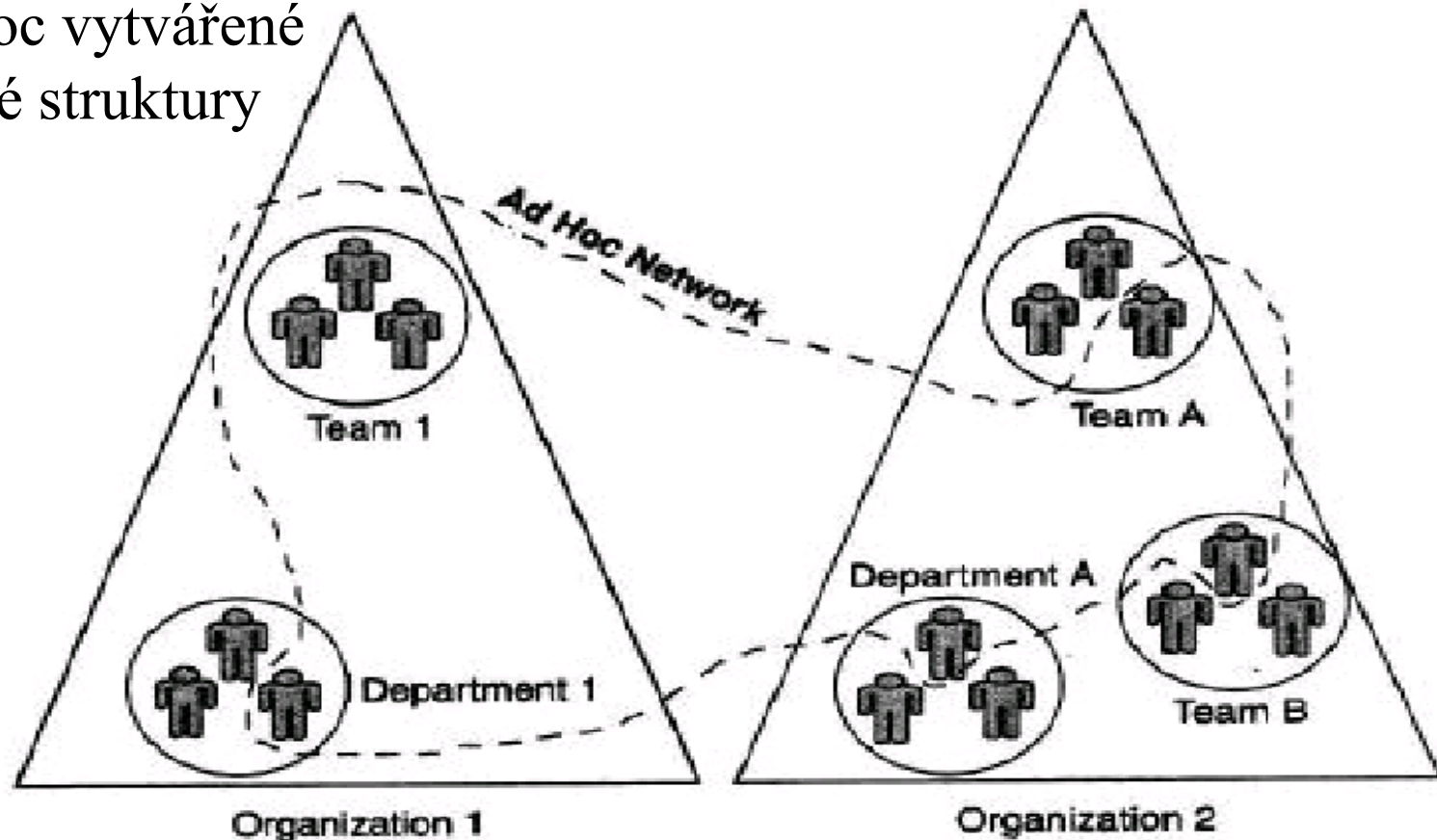
A. Overlay Structure

- Dual Focus
- Contributors May Be Partially Dedicated
- Functional Home



Měňící se struktura firem - 3

Ad hoc vytvářené
síťové struktury



Key Characteristics:

- Temporary, Collaborative Forms
- Individuals and Teams Connected by Shared Interests
- Part-Time
- Fluid and Diffuse Membership
- Loosely Bound

Organizace industriálního a informačního období

- Důraz na měřitelné výstupu
- Vysoká specializace
- Individuální zodpovědnost
- Jasně diferencované a rozdělené organizační pozice, role a odpovědnost
- Lineární myšlení od vstupu k výstupu
- Důraz na strategické problémy
- Diversita dovedností
- Týmová zodpovědnost
- Maticové nebo síťové uspořádání – pružná pozice, role a zodpovědnost
- Holistická perspektiva

(Clarke a Cleggs, 1998)