

Sadržaj

Uvod	9
1. Osnove organizacijskog dizajna	15
1.1 Strategija	16
1.2 Struktura	19
1.3 Organizacijski procesi	22
1.4 Nagrađivanje	24
1.5 Ljudi	25
1.6 Usklađivanje strategije i strukture	26
1.7 Temeljni pojmovi organizacijskog dizajna	28
1.7.1 Diferencijacija	28
1.7.2 Koordinacijski mehanizmi	30
1.7.3 Balans između centralizacije i decentralizacije	33
1.7.4 Kontingencijska teorija dizajna	34
Sažetak i zaključci	35
Literatura	36
2. Organizacijske promjene i organizacijska dinamika	41
2.1 Tipologija organizacijskih promjena	41
2.2 Izvori i pokretači promjena	44
2.3 Otpor promjenama	47
2.4 Modeli organizacijskih promjena i organizacijske metafore	49
2.5 Vrste organizacijskih promjena	57
2.6 Organizacijske promjene i pristupi projektiranju	60

2.7 Sustavski pristup organizaciji i organizacijska dinamika	61
2.7.1 Organizacija kao sustav	64
2.7.2 Kibernetika – tema kontrole društvenih sustava	67
2.7.3 Dinamika sustava i simulacije organizacijskih promjena	69
Sažetak i zaključci	75
Literatura	75

3. Dizajniranje organizacijske strukture **81**

3.1 Vrste organizacijskih struktura	83
3.1.1 Funkcionalna (funkcijska) struktura	84
3.1.2 Divizijska struktura	86
3.1.3 Matrična organizacijska struktura	90
3.1.4 Procesna organizacijska struktura (horizontalna organizacija)	92
3.1.5 Mrežne strukture (modularna organizacija)	93
3.2 Kooperativne veze i savezi	96
3.2.1 Savezništva kao čimbenik uspjeha	97
3.2.2 Učenje organizacija u savezima	99
3.3 Virtualne organizacije	100
3.4 Učeće organizacije	105
3.4.1 Klasificiranje i vrednovanje učećih organizacija	108
3.4.2 Faze procesa organizacijskog učenja	110
3.4.3 Znanje i menadžment znanja	112
3.5 Dizajn organizacije i dizajn informacijskog sustava	115
3.6 Dizajniranje strukture izvođenjem projekta – projektiranje	121
3.6.1 Projektiranje jedinica organizacije	122
3.6.2 Projektiranje sredstava organizacije	125
3.6.3 Projektiranje radne zajednice	127
3.6.4 Projektiranje (oblikovanje) odnosa u organizaciji	128
Sažetak i zaključci	130
Literatura	132

4. Dizajniranje poslovnih procesa	139
4.1 Analiza procesa	141
4.1.1 Kvalitativna analiza	149
4.1.2 Organizacijska procesna zrelost	150
4.2 Dizajn i redizajn procesa	152
4.2.1 Okvir za redizajn	152
4.2.2 Modeliranje procesa – notacija BPMN	155
4.2.3 Redizajn po modelu dobre prakse	158
4.3 Upravljanje poslovnim procesima	161
4.4 Poboljšanje poslovnih procesa	165
4.5 Alati i tehnike za poboljšanje poslovnih procesa	167
4.6 Poboljšanje procesa primjenom Šest sigma (Six Sigma)	173
Sažetak i zaključci	177
Literatura	178
5. Organizacijsko projektiranje – metodologija	184
5.1 Metode i alati za provedbu organizacijskih promjena i redizajna	184
5.2 Temeljni pristupi promjenama i organizacijsko projektiranje	187
5.3 Metode u istraživanju organizacije	191
5.3.1 Metoda analize dokumentacije	193
5.3.2 Metoda promatranja	196
5.3.3 Metoda ankete	197
5.3.4 Metoda intervjua	199
5.3.5 Mjerenje performansi	200
5.3.6 Obrada i analiza prikupljenih podataka	205
5.4 Projektiranje organizacije	205
5.4.1 Pristupi i faze u projektiranju organizacije	206
5.4.2 Univerzalni model organizacijskog projektiranja	212
5.4.3 Idejni i izvedbeni projekt organizacije	213
5.5 Metode u projektiranju organizacije	220
5.5.1 Klasificiranje metoda	221
5.5.2 Analitičke metode – kompleksna analitička metoda i metoda analize rada	223

5.5.3 Metode optimiranja – teorija igara	225
5.5.4 Metode kreativnosti – Delfi metoda	229
Sažetak i zaključci	230
Literatura	232
6. Upravljanje operacijama	241
6.1 Krivulja iskustva	245
6.2 Linije čekanja	247
6.3 Kvaliteta i pouzdanost	250
6.4 Dizajn kapaciteta	253
6.5 Upravljanje zalihama	258
Sažetak i zaključci	261
6.6 Primjeri ilustrativnih zadataka u vezi s upravljanjem operacijama – rješenja zadataka	262
Literatura	264
7. Vođenje projekata dizajniranja organizacije uz primjenu softvera	267
7.1 Definicija projekta	267
7.2 Vođenje projekata	269
7.3 Softver MS Project i njegova primjena u projektiranju organizacije	278
7.3.1 Primjena softvera za potporu projektima u fazi planiranja	278
7.3.2 Definiranje projekta organizacijskog redizajna – primjena softvera	279
7.4 Zaključci o primjeni softvera za vođenje projekata organizacijskih promjena	299
Sažetak i zaključci	301
Literatura	301
Kazalo autora i pojmova	305