

KAKO UČINKOVITO JE LAHKO PODJETJE? TRIJE ARGUMENTI ZA DIGITALIZACIJO PO MERI ČLOVEKA

Drago Bokal ^(1, 2), Špela Tertinek ⁽¹⁾, Anja Goričan ⁽¹⁾

Databitlab, laboratorij za Podatkovno Analitiko in poslovno svetovanje, d.o.o., Kočevarjeva ulica 7,
2000 Maribor ⁽¹⁾ / Univerza v Mariboru fakulteta za naravoslovje in matematiko, Koroška cesta 160,
2000 Maribor ⁽²⁾

d@bokal.net, spela.tertinek@databitlab.eu, anja.gorican@databitlab.eu

Povzetek

Uspešno podjetje je finančno učinkovito, odprto za razvoj in inovativne rešitve, obenem pa si želimo, da se zaposleni v njem dobro počutijo in samoiniciativno uresničujejo svoje poklice. Odkritja iz teorije mehanizmov spodbud pa nakazujejo, da idealen mehanizem, ki bi hkrati zagotavljal učinkovitost delovanja, prostovoljno sodelovanje deležnikov in bi bil odprt do vseh možnosti ni mogoč. To predstavlja tveganje za sisteme upravljanja učinkovitosti poslovnih procesov, ki jih uvajamo z digitalizacijo. Ob neustrezni rabi lahko upravljane procese pripeljejo ali do meja človeških zmogljivosti ali do konfliktov med deležniki, ki naj bi v procesih sodelovali. Prvi argument za predstavlja odgovorna digitalizacija: omenjenemu tveganju se izognemo s pristopom, ki temelji na dinamičnem spremljanju sicer nasprotujočih KPIjev in prilagajanju ciljev situaciji, kot jo zaznamo v podjetju.

Dolgoletna študija medsebojnih odnosov s Harvarda je pokazala, da so trdni, stabilni odnosi med ljudmi tisti, ki bolj kot denar ali slava vodijo do kakovostnega življenja. Digitalizacija poslovnih procesov lahko trdne odnose spodbuja ali razgrajuje. Konfliktnost KPIjev lahko vodi do konflikta med posamezniki, ki so odgovorni za njihovo doseganje. Ustrezno nagrajevanje, ki ga predstavimo v prispevku, pa lahko to konfliktnost preseže. Pri spodbujanju sodelovanja si pomagamo s konceptoma skupnosti in družbe, ki ju je uvedel Ferdinand Tönnies za kategorizacijo medčloveških odnosov v večjih skupinah ljudi. Skupnost temelji na trdnih odnosih in vrednotah in ima vzpostavljene mehanizme njihovega ohranjanja, družba pa temelji na transakcijah in temelji na njihovem učinkovitem izvrševanju. Digitalizacija lahko ovrednoti posameznikov prispevek k skupnemu rezultatu in ga temu primerno nagradi, lahko pa spodbudi medsebojno transakcijsko tekmovalnost za doseganje višjih rezultatov. Najboljše od obeh svetov združimo, ko tekmovalnost obrnemo navzven, proti trgu, v ekipi pa vzpostavimo skupnost, ki zdravo tekmovalnost podredi sodelovanju na poti skupnega uspeha, kar predstavlja drugi argument za digitalizacijo po meri človeka.

Tretji argument pa izhaja iz koncepta enosmerne skupnosti: okoliščine lahko spodbujajo sodelovanje v skupnosti za ustvarjanje končnega rezultata, zaradi neenakega dostopa do rezultatov sodelovanja pa se le-ti lahko delijo po transakcijskem modelu družbe. Taki primeri nastopajo v dobavnih verigah, kjer lahko končni proizvajalci izkoriščajo prevladujoč izhodiščni položaj do svojih dobaviteljev. Z digitalizacijo poslovanja lahko zaznavamo tovrstne enosmerne mehanizme spodbud in z razpršitvijo portfelja odjemalcev ter spremljanjem parametrov sodelovanja z njimi dosežemo najprej zaznavanje in potem možnost reakcije na tovrstne izzive.

Predstavljeno teorijo prikažemo na konkretnem primeru združevanja podatkovnih silosov skozi prizmo interesov zaposlenih. Podatkovni silosi obstajajo zaradi omejene zmožnosti posameznikovega obvladovanja različnih konceptov. Njihova hierarhična organiziranost z jasnimi vlogami, vmesniki in procesi je podlaga upravljanja učinkovitosti poslovnih procesov. Končni rezultat je celovita optimizacija poslovanja, ki vodi do dinamičnega ravnovesja med interesi deležnikov.