

2.5 Szervezet

DOI: 10.14267/978-963-503-929-6_2_5

A környezeti változások a szervezeteket belső struktúrájuk, folyamataik változtatására készítik. A jövő szervezetét pedig gyakran úgy írják le a különböző tanulmányok, hogy azokban szinte állandóak a változások. A jövő szervezete kapcsán leggyakrabban a következő strukturális változtatásokat szokták megemlíteni:

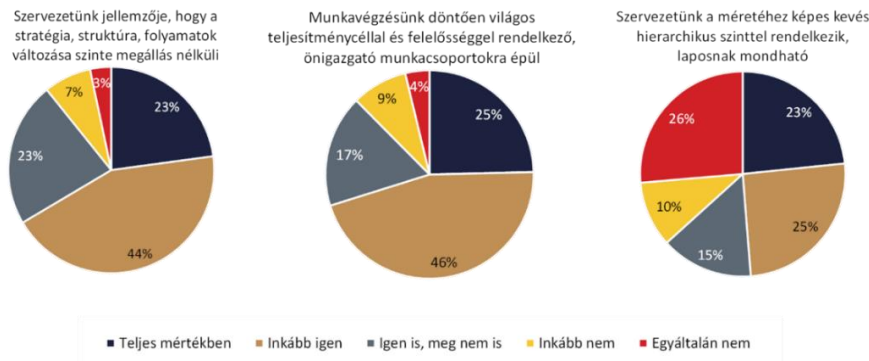
- Csökkennek a hierarchiaszintek, lapossá válik a szervezet.
- A formális szervezeti pozíciók háttérbe szorulnak, helyettük az aktuálisan betöltött munkatársi szerepek válnak hangsúlyossá. Egy munkavállaló párhuzamosan több szerepet is betölthet.
- A munka jelentős részét (vagy akár egészét) világos teljesítménycéllal és felelősséggel rendelkező, öngazgató munkacsoportok végzik.
- A korábban jellemző erős szakterületi elkülönülés megszűnik, munkacsoportokban és a projektekben jellemzően több szakterület (funkcionális egység, üzletág stb.) képviselői vesznek részt.
- A szervezet egészére is jellemző, hogy más szervezetekkel szoros együttműködésben teremt értéket, párhuzamosan több szervezetközi hálózat tevékeny tagja.

A válaszadóktól – ismét csak ötfokozatú skálát alkalmazva – a kutatás arra kereste a választ, hogy mennyire érvényesek a fentiek a saját szervezetükre.

A kutatás alapján a válaszadó szervezetek közel negyede (23%) szerint a stratégiájukban, struktúrájukban, folyamataikban a változások szinte megállás nélküliek, összességében a vállalatok kétharmada inkább egyetértett ezzel az állítással saját szervezete esetében.

A válaszadók több mint kétharmada szerint szervezeti struktúrájukban folyamatos a változás, de a felépítésüket nem tartják kifejezetten lapos szervezetnek.

Bár általánosan elfogadott, hogy a lapos, méretéhez képest kevés hierarchiaszinttel rendelkező szervezetek jobban alkalmazkodnak egy gyorsan változó külső környezetben. A kutatás alapján ez nagyjából annyira elterjedt, mint amennyire nem. A válaszadók több mint negyede (26%) szerint szervezetük egyáltalán nem mondható laposnak. Egy másik rugalmasságot támogató gyakorlat, az önirányító munkacsoportokra épülő szervezeti működés ellenben kifejezetten jellemző a válaszadók szerint, az erre adott válaszok megoszlása szinte egy az egyben tükrözi a megállás nélküli változásra vonatkozó kérdés eredményét.



2.5 ábra: Dinamika a szervezeti felépítésben

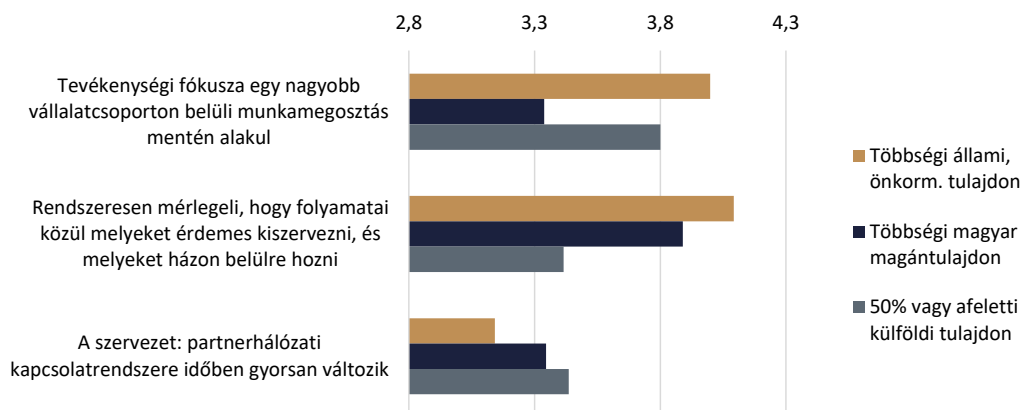
Forrás: saját szerkesztés

Az önállóan sikeres vállalatok alkonyáról és a szervezeti határok átjárhatóságáról szóló szakirodalom hatására a kutatás vizsgálta a hazai vállalatok szervezeti kapcsolatait is.

A vállalatok többségének tevékenységét alapvetően meghatározza, hogy vállalatcsoport tagjaként vagy beszállítói rendszer részeként működik.

A vizsgált vállalatok többségének (55%) vállalatcsoporton belül alakult ki a tevékenysége. A többségi magyar magántulajdonban lévő vállalatokra azonban ez kevésbé jellemző, mint a legalább fele részben külföldi tulajdonban lévő vállalatokra. A többségi állami vagy önkormányzati tulajdonban lévő szervezetekre azonban nemcsak a vállalatcsoporton belüli feladatmegosztás jellemző, de leginkább ez a szervezeti kör az, amelyik rendszeresen mérlegeli, hogy a folyamatai közül melyeket szervezze ki (outsourcing), és melyeket hozza házon belülre (insourcing).

Érdekes módon a külföldi tulajdonú vállalatoknál kisebbségbe kerültek a kiszervezést rendszeresen mérlegelő vállalatok, bár arányuk még így is számottevő (43%). Viszont éppen ez a vállalati kör számolt be leginkább arról, hogy partnerhálózati kapcsolatrendszere időben gyorsan változik, amit csaknem hasonló mértékben tapasztalnak a magyar nem magántulajdonban lévő vállalatok, míg az állami-önkormányzati tulajdonban lévőkre ez kevésbé jellemző.



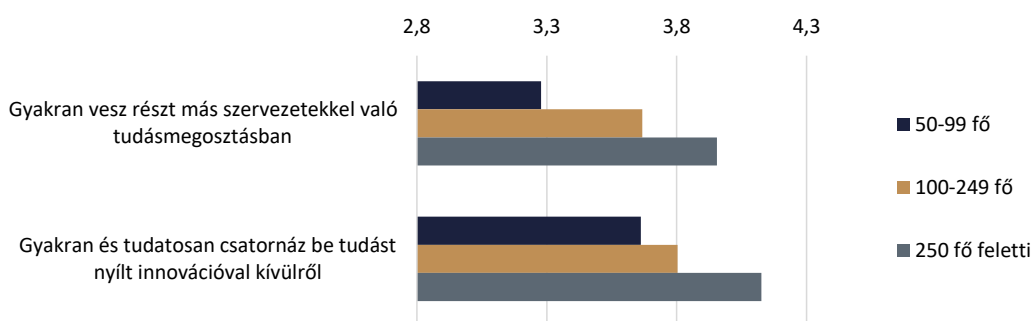
2.6 ábra: Szervezetközi hálózatok, kiszervezés, partnerkapcsolatok

Forrás: saját szerkesztés

A szervezeti tudás megosztásának és becsatornázásának aktív gyakorlatáról a vizsgált vállalatok mintegy negyede számolt be.

A szervezetközi kapcsolatokban való tudásmegosztás szerepe a vállalati mérettel együtt nő.

A kapott válaszok átlaga a szervezeti mérettel együtt nő. A 100 főnél kisebb vállalatokra kevésbé, a 250 fő felettiekre inkább jellemző a tudásmegosztás. A nyílt innováció – kívülről, például vevőktől, szállítóktól való szándékolt tudásgyűjtés – leginkább a nagyvállalatokra jellemző, bár a minta egészében is meghatározó: a vállalatok csupán 12 százaléka véli úgy, hogy egyáltalán nem, vagy inkább nem jellemző rájuk a nyílt innováció.



2.7 ábra: Szervezeti határokat átszelő tudásszerzés és -megosztás

Forrás: saját szerkesztés

A szervezeti határokat puhító rugalmas vagy atipikus munkavégzési formák közül a nagyobb részt nem a szervezet telephelyén, irodáiban történő munkavégzés a legelterjedtebb. Ötből két vállalatnál (40%) vannak mérhető arányban ilyen – terepen, partnernél, home office-ban vagy közösségi irodában – dolgozók. A telephelyen kívül dolgozóknak nincs jellemző mértéke, mindegyik felmért

kategóriába (1-10%, 10-25%, 26-50% és 50% feletti mérték) körülbelül ugyanannyi vállalat esik. A szervezetek 37%-a támaszkodott megbízási szerződéssel dolgozókra, bár az esetek kétharmadában ez a teljes létszámnak kevesebb, mint 10 százaléka.

A szervezeti határokat puhító rugalmas vagy atipikus munkavégzési formák a vállalatok felénél (50%) egyáltalán nem voltak jelen, de minden tizedik válaszadó szervezeténél már többségben voltak az irodán, telephelyen kívül (például terepen, home office-ban) dolgozók.

A kutatás rákérdezett a nemzetközi példák alapján előretörni látszó hagnigazdaságra (gig economy), úgymint igény szerint, rugalmasan behívható, megbízható dolgozók arányára is. Tízből három vállalat (30%) számolt be ilyen gyakorlatról, 7 százalék nyilatkozott úgy, hogy az így dolgozók aránya 25% feletti, ami elsősorban magasnak tűnik, így tovább vizsgálendő. A munkaerőbérlés egy szűkebb vállalati rétegre jellemző, csak minden ötödik (21%) válaszadónál fordul elő, főleg építőipari és feldolgozóipari vállalatoknál, de ezeknél sem általánosan jellemző gyakorlat.

2.6 Digitalizáció, automatizáció és technológiai adaptáció

DOI: 10.14267/978-963-503-929-6_2_6

A kutatás a vállalatok digitalizációjával kapcsolatban egy külföldön már alkalmazott és tudományos publikációban megjelent, eredetileg harminchat kérdéses kérdőívnek azt a tizennyolc kérdését kérdezte le, amelyek a korábbi kutatás szerint igazoltan összefüggenek a szervezetek digitális transzformációjának jellemzőivel. Ezek egy része az ügyfél-központúságot, más részük a vállalatirányítást, megint másik az innováció alkalmazását, és néhány kérdés az erőforrások megszerzését vizsgálta.