

Start-up psihologija: Organizacijski dolg

dr. Maja Fesel Kamenik, MBA, univ. dipl. psih.

Ljubljana, 04. 04. 2017



DRUŠTVO PSIHOLOGOV SLOVENIJE
SLOVENIAN PSYCHOLOGISTS' ASSOCIATION

hrm HUMAN
RESOURCES
MANAGEMENT

HRM d.o.o., Železna cesta 18, 1000 Ljubljana, hrm-storitve.si





„HRM One Stop Shop“ za boljše vodenje ljudi

Hočemo.

soustvarjati učinkovite organizacije in uspešne vodje.

Razumemo.

medosebne odnose in edinstvene potrebe naših strank.

Mislimo.

strateško, inovativno in fleksibilno.





Najpomembnejši smo ljudje

HRM ekipa:

- 1) dr. Maja Fesel Kamenik, MBA, univ. dipl. psih.
- 2) Nika Sebič Koračin, univ. dipl. psih.
- 3) Katja Petek, HR svetovalka
- 4) Katarina Pirš, mag. psih.
- 5) Tina Zakrajšek, mag. psih.
- 6) Blanka Česnik Wolf, univ. dipl. prav.
- 7) Mojca Šteiner, univ. dipl. kom., mag. HRD in PR
- 8) Klara Rabič, HR svetovalka
- 9) Maruša Cvek, dipl. psih.
- 10) Teja Breznik Alfired, zunanja sodelavka





Case study: Startup "Zalita rožica"

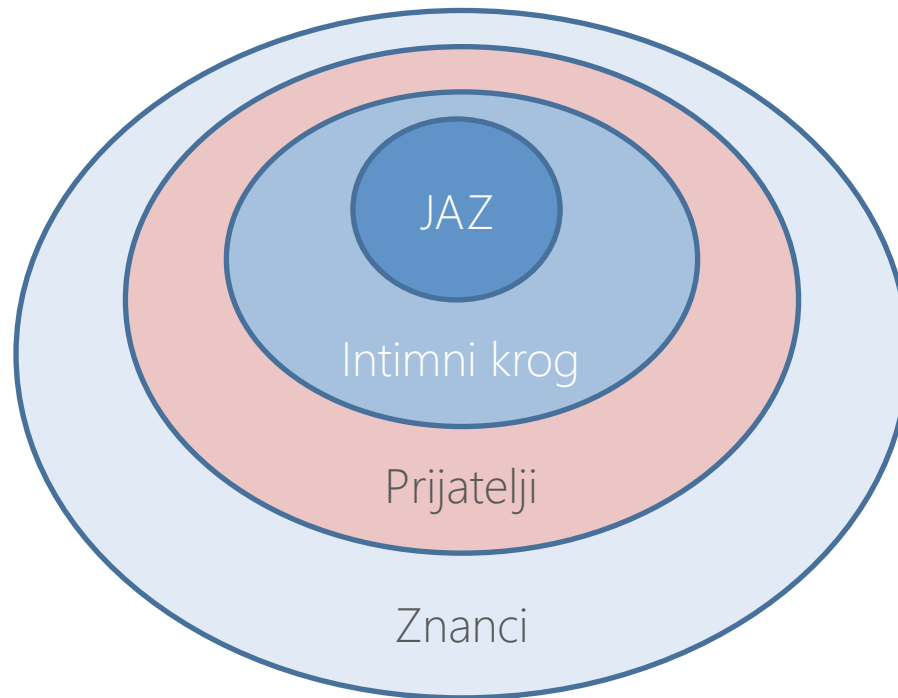


Kakšne težave ima Jože?

S kakšnimi težavami se bo potencialno ukvarjal v prihodnosti?



Problem prijateljev v poslovnem odnosu





Najpogostejše HR dileme v startupih

1. Zaposlovanje napačnih ljudi
2. Za vodenje ljudi ni dovolj časa
3. Ohranjanje "družinske" kulture
4. Problem transparentnosti in zaupanja
5. Lastništvo in predaja odgovornosti
6. Razpršeno odločanje





1. Zaposlovanje napačnih ljudi

Ali je startup okolje primerno za vse ljudi?



"MINDSET"



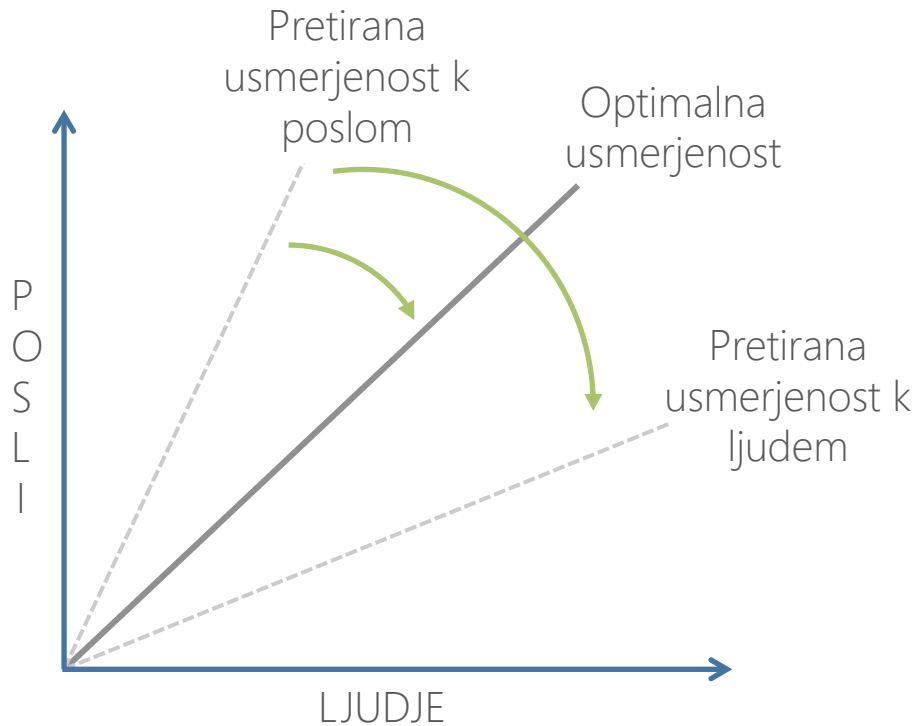
TALENT



ZNANJE



2. Za vodenje ljudi ni dovolj časa



Podjetja so v začetku svojega delovanja izrazito usmerjena k poslom.

Katera je tista točka, ko je potrebno obrniti pozornost na ljudi?



3. Ohranjanje "družinske" kulture

Zakaj potrebujemo interna pravila, strukturo, procese, sisteme?



- ... Organizacijska struktura
- ... Način delovanja
- ... Ugodnosti, pravice in obveznosti
- ... Komunikacija (redni sestanki)
- ... Ključni HR procesi in sistemi



4. Problem transparentnosti in zaupanja

Koliko informacij naj delim z zaposlenimi?



- ... Z večanjem tima se večja odpor do deljenja informacij
- ... Pretiravanje s "skrivanjem" informacij
- ... Pretirano informiranje vzbuja negotovost

Ravno toliko, da ne sprožamo govoric.

DELIMO INFORMACIJE, KI OMOGOČAJO "VEČJO SLIKO" IN
POSLEDIČNO UČINKOVITO DELO



5. Lastništvo in predaja odgovornosti

Kdo je "glavni", ko je več lastnikov?

Avtonomija vodenja in delitev vlog...

Sprejemanje odgovornosti v vseh scenarijih

Kako deliti lastništvo z novim partnerjem?



6. Razpršeno odločanje

Ali je smiselno, da vsi družbeniki sprejemajo odločitve skupaj?



- ... Management postane ozko grlo
- ... Odločitve se sprejemajo počasi
- ... Želja po konsenzu zavira razvoj

RAZPRŠENO ODLOČANJE = UPOČASNJENO ODLOČANJE



Organizacijski dolg izhaja iz ubiranja bližnjic



“Vsi kompromisi, ki se sklenejo v začetnih fazah start-upa ‘samo, da se cilij dosežejo’, lahko podjetje spremenijo v kaotično nočno moro.”

- Steve Blank, 'oče' izraza Organizacijski dolg

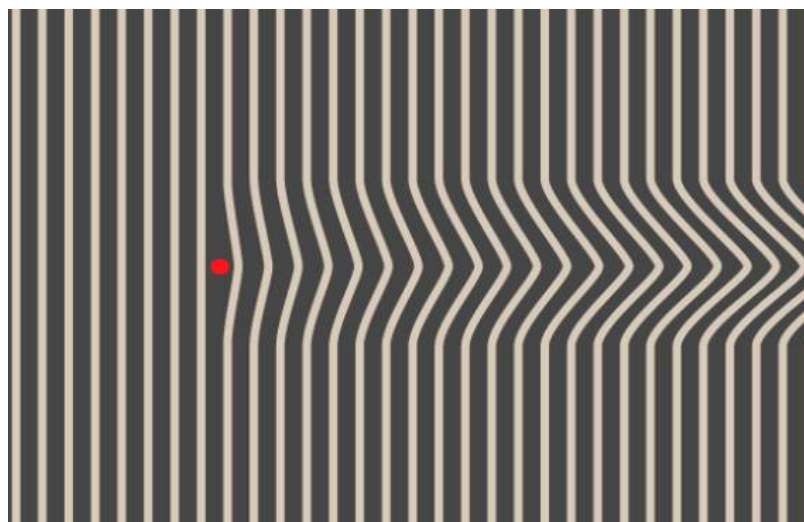


Bližnjice vodijo v neučinkovitost in nezadovoljstvo

*Organizacijski dolg so **obresti**, ki jih organizacija plačuje, ko njena struktura in politike ostajajo na mestu ali se v času kopičijo, svet pa se spreminja.*

Kaže se skozi:

- ↓ učinkovitost,
- ↓ inovativnost,
- ↓ hitrost,
- ↓ fleksibilnost organizacije,
- ↓ zavzetost in
- ↓ zadovoljstvo zaposlenih.

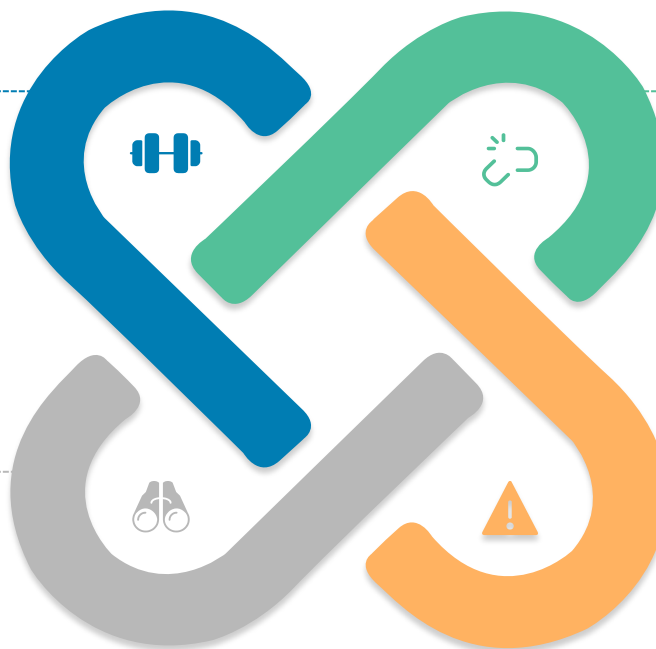




Vzroki za organizacijski dolg so raznoliki

POSLOVNI PRITISKI

Posel se razvija hitreje od potrebnih HR procesov



POMANJKANJE SODELOVANJA

Vodje se ne posvetujejo s sodelavci, oddelki ne komunicirajo med seboj

POMANJKANJE PILOTNEGA TESTIRANJA

Novi procesi gredo v uporabo brez testa njihove primernosti

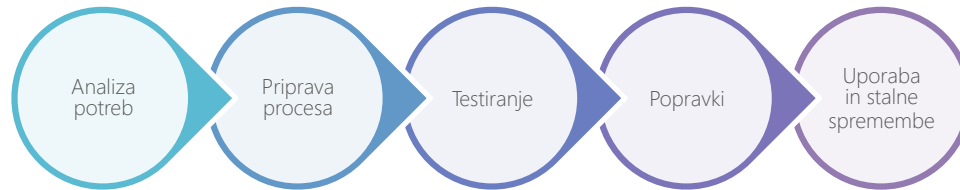
SLAB PROCESNI DIZAJN

Procesi se oblikujejo hitro in brez dobrega premisleka



Kako omejiti organizacijski dolg?

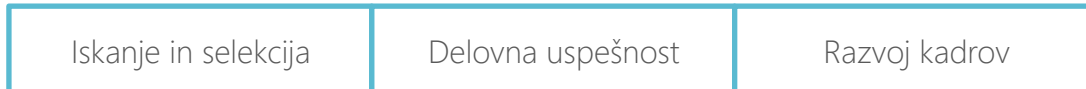
1. Vpeljava procesov



2. Delitev informacij



3. Celovito vodenje ljudi



4. Dovzetnost za spremembe

“Spremembe so edina stalnica.” - Heraklit, starogrški filozof



DRUŠTVO PSIHOLGOV SLOVENIJE
SLOVENIAN PSYCHOLOGISTS' ASSOCIATION

Always keep in mind

THE BENEFITS OF

CHANGE

hrm HUMAN
RESOURCES
MANAGEMENT