

## Факултет организационих наука

Мастер студије, предмет „Информациони системи за управљање знањем“

### РАДИОНИЦА 1

#### 1 Основни подаци о фирми ЕКО Балкан

Предузеће ЕКО Балкан д.о.о. основано је 1971 године. Седиште предузећа налази се у улици Првوماјској бб у граду, у централној Србији. Основна делатност предузећа је откуп и прерада секундарних сировина. ЕКО Балкан запошљава преко 140 радника и послује у 7 градова у Србији.

Иако је ЕКО Балкан три пута приватизован, данас заузима значајно место у Србији у извозу секундарних сировина. Трећа приватизација „ЕКО Балкан“ а.д. извршена је 2006. године од стране AS RECYCLING из Грчке, са уделом од 75% и МЕТ ЕОО из Бугарске, са уделом од 25% и извршена је промена правне форме из акционарског друштва у друштво са ограниченом одговорношћу.

Данас се ЕКО Балкан налази у групацији SPMC, која има преко 140 компанија у свету (Грчкој, Бугарској, Македонији, Србији, Хрватској, Аустрији, Немачкој, Француској и Енглеској) и преко 20 000 запослених.

ЕКО Балкан извози преко 90 одсто својих производа а то су: лим, бакар, месинг, гвожђе, жица, алуминијум, папир и пластика. Тренутно је трећа фирма у Србији по величини из ове области.

Последњих неколико година предузеће је доживело интензиван развој који се огледа у значајним инвестиционим улагањима: адаптацији и реконструкцији постојеће инфраструктуре, проширење пословног простора, набавци савремене опреме за прераду, транспорт секундарних сировина и информационе технологије.

Основна делатност предузећа, која се састоји у прикупљању, преради и производњи секундарних сировина, има вишеструки значај за локалну средину, и то пре свега економски, али и технолошки и еколошки.

ЕКО Балкан поседује имплементиран ЕРП систем који функционише коректно већ пар година.

#### 2 Организациона култура фирме ЕКО Балкан

Предузеће ЕКО Балкан од свог оснивања до данас заснивало је своју културу на традиционалном систему вредности, који је подразумевао устаљена правила и норме понашања. Основу такве организационе културе треба тражити у централизованом систему одлучивања са линијском поделом одговорности и јасним линијама ауторитета. Запослени у ЕКО Балкану годинама нису били упућени једни на друге, нису научили да раде тимски.

Такође, једно од главних обележја организационе културе је учесталост конфликта између запослених који се односе на ресурсну зависност и различите вредносне системе. У великој мери томе је допринео рад у мултикултурном окружењу будући да је ЕКО Балкан предузеће приватизовано од стране грчке фирме, а самим тим топ менаџмент чине запослени различитих националности. Проблем се испољава кроз различита схватања топ менаџмента о правилима рада и односима између запослених, који нису прилагођени нашем вредносном систему, правилима и пословној пракси. Унутар организације постоји присуство неформалних група које ометају правилан систем информисања.

Радионица „ЕКО Балкан“

Образовна структура запослених у ЕКО Балкану је следећа: од 140 запослених, факултетски образованих је 30, са вишом школом 10, са средњом стручном спремом је 32, 46 је квалификованих радника и 22 неквалификована радник. Старосна структура запослених је веома висока, запослених са преко 40 година живота има 42. Све ово упућује на низак степен спремности за промене.

Топ менаџмент ЕКО Балкана годинама води традиционалистичку пословну политику по питању система мотивисања запослених. Запослени су делимично застрашени строгим корпоративним правилима. Постоји ризик да, уколико не буду обављали посао онако како се од њих очекује, врло лако могу бити проглашени вишком. То ствара фрустрацију и манифестује се на недостатак радног елана и низак радни морал.

Досадашња организациона култура у ЕКО Балкану представљала је основну препреку заменљивости запослених. Запослени нису научени да деле знање и не увиђају какву би корист имали од поделе знања са својим колегама. Њихова схватања су прилично једнообразна и заснована су на ставу да би, уколико знање поделе са својим колегама, веома брзо постали заменљиви.

Топ менаџмент је одлучио да крене са увођењем Система за управљање знањем.

### **3 ЗАДАТАК: Увођење Система за управљање знањем у ЕКО Балкан**

- 3.1 Дефинисати пословне функције у којима је оправдано (и могуће) почети са увођењем система.**
- 3.2 Дефинисати (грубо) структуру базе знања.**
- 3.3 Дати предлог технолошког решења (софтвер).**
- 3.4 Дефинисати почетне активности на имплементацији Система за управљање знањем.**