

ОРГАНИЗАЦИОНЕ ПРОМЕНЕ И РАЗВОЈ

Испитна питања, јун 2019.

Ви сте експерт за организациони развој у оквиру корисничког сервиса компаније која се бави онлајн продајом књига. Највећи део продаје одвија се кроз малопродајне објекте, док се око трећина поруџбина одвија преко корисничког сервиса. Поред продаје, кориснички сервис је одговоран и за обезбеђивање квалитета и пружање подршке потребама корисника. Организација броји око 30 хиљада запослених распоређених на око 1000 малопродајних локација. Око 5 хиљада запослених ради у корисничком сервису, од чега је готово половина запослених организована у синдикате. Оперативни супервизори управљају већином запослених у корисничком сервису.

Захтев

Директори корисничког сервиса су тражили да пружите додатне развојне интервенције за супервизоре у оквиру корисничког сервиса. Директори су истакли да нису задовољни актуелним начином на који супервизори управљају људима, због чега кориснички сервис не остварује организационе циљеве. Директори су забринути да би ова ситуација могла да ескалира и да доведе до негативног ефекта на тржишни удео и профит компаније. Посебно је истакнута бојазан да новозапослени супервизори нису у довољној мери оспособљени за ефективно обављање посла. Примећен је и пад у квалитету пријављених кандидата за позиције супервизора. Развојне интервенције које су намењене супервизорима одвијају се повремено, а супервизори нису обавезни да у њима учествују. Ове обуке дизајниране су за све лидере у организацији, а не конкретно за супервизоре корисничког сервиса. Тренутна метрика за евалуацију развојних интервенција се односи на процену задовољства учесника. Не постоји метрика која је усмерена на процену исхода учења супервизора корисничког сервиса, односно не постоји процењивање ефеката развојних интервенција на утицај супервизора.

А. Скицирајте план дијагностике развојних потреба супервизора корисничког сервиса.

Примери питања за анализу:

- Како бисте формулисали специфичне циљеве дијагностичког процеса?
- Ко би били учесници у дијагностичком процесу?
- Који ниво анализе бисте обухватили процесом дијагностике (индивидуални, тимски, организациони)?
- Које дијагностичке поступке бисте користили и на који начин (упитници, интервјуи, фокус групе, посматрање, анализа документације)?

Б. На основу података које бисте очекивали да добијете дијагностичким процесом, скицирајте план интервенција које бисте предложили организацији.

- Које типове интервенција бисте дизајнирали?
- Спецификујте очекиване исходе описаних интервенција.