Mr. SLAVKO JARAM
Fakultet prometnih znanosti
Zagreb, Vukelićeva 4

Tehnologija i organizacija prometa
Pregledni članak
UDK: 656.8+654: 65.01
Primljeno: 15.04.1992.
Prihvaćeno: 10.06.1992.

NOVI ORGANIZACIJSKI MODEL HRVATSKE POŠTE I TELEKOMUNIKACIJA

SAŽETAK

Poštanska i telekomunikacijska infrastruktura integralni je dio ukupnoga prometnog i širega gospodarskog sustava svake zemlje.

U radu se obrađuje novi model organizacijske strukture Hrvatske pošte i telekomunikacija (HPT-a), koji je izrađen na bivšem, napuštenom, organizacijskom uzorku, utemeljenom na načelima samoupravne decentralizacije. Dakle, trebalo je osmisliti novi, djelotvorniji i društveno racionalniji organizacijski sustav PT-a.

Predočeni organizacijski model koncipiran je kao jedinstveni sustav s dva podsustava: Direkcijom pošta i Direkcijom telekomunikacija, povezanim zajedničkim funkcijama (službama). Na toj podlozi, dakle, izrađena je organizacija na pojedinim razinama PT mreže i pojedinim zemljopisnim područjima. Svaka organizacijska razina strukturirana je prema sadržaju svoga radnog zadatka i širini područja koje obuhvaća. Interakcijskim vezama između organizacijskih jedinica mreže uspostavljeno je organizacijsko jedinstvo sustava. Na taj način se postiže i osigurava urednost održavanja PT mreže, te urednosti i normirane kvalitete odvijanja unutarnjeg i međunarodnoga poštanskog i telekomunikacijskog prometa.

1. UVOD

U članku je predočen model izgradnje organizacijske strukture novoutemeljenog poduzeća Hrvatska pošta i telekomunikacije (Poduzeće HPT). Polazne osnovice za gradnju nove organizacijske strukture HPT-a postavljene su Zakonom o osnivanju javnoga hrvatskoga poštanskog i telekomunikacijskog poduzeća, donijetom u Saboru Republike Hrvatske u listopadu 1990. godine i prema Statutu poduzeća što ga je donio Upravni odbor u prosincu 1990. godine. Utvrđenim zakonskim odrednicama uvedene su suštinske promjene u temeljnim postavkama organizacije, pa se prema tomu pojavila i potreba za gradnjom nove organizacije prema zatečenom stanju do početka važenja novog Zakona.

Imajući na umu opsežnost ove materije, bilo je nužno ograničiti se ovdje na osnovni organizacijski okvir, što znači bez detaljizacije strukturiranja po podsustavima pošte i telekomunikacija. Pristup izlaganju materije je analitičan s najnužnijim opisom i potrebnim komentarom.

2. ČIMBENICI KOJI DETERMINIRAJU ORGANIZACIJSKU STRUKTURU HPT-a

Izgradnja organizacije ili organizacijska izgradnja širi je pojam od organizacijske strukture, jer osim organizacijske strukture obuhvaća i utvrđivanje organizacijskih sredstava i postupaka. Kako je u radu riječ samo o organizacijskoj strukturi, u nastavku ćemo se na tomu i zadržati.

Pojedinačne značajke organizacijske strukture poduzeća rezultat su utjecaja više vanjskih i unutarnjih čimbenika.

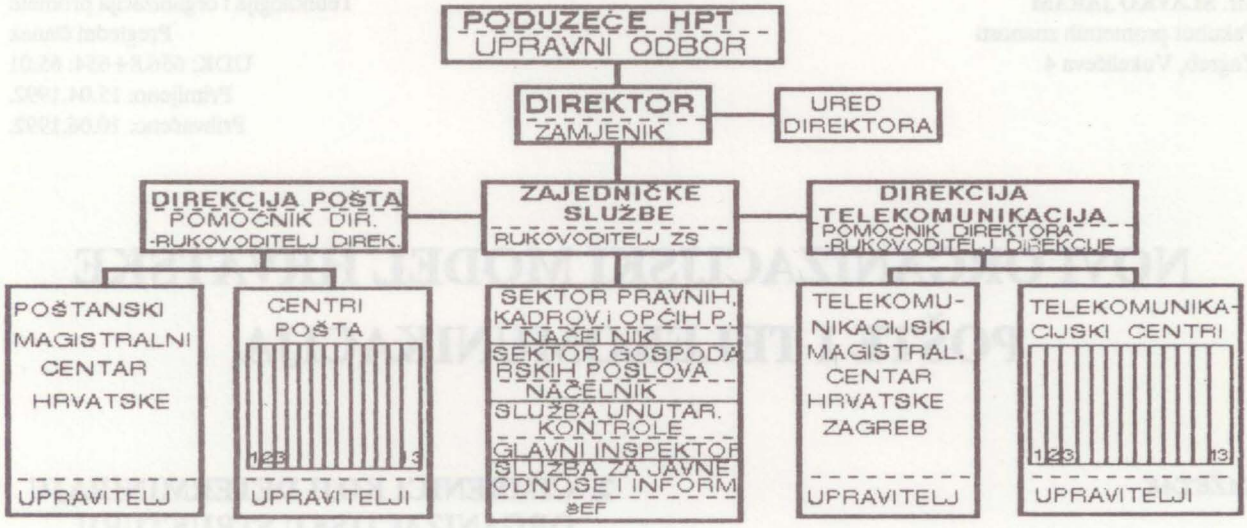
U bitne čimbenike koji determiniraju model izgradnje organizacijske strukture HPT-a kao jedinstvenog poduzeća mogu se ubrojiti:

- veličina poduzeća koje pokriva čitavi teritorij Republike Hrvatske,
- zemljopisno-prometne, gospodarske, administrativne i ostale značajke pojedinih regija,
- skladan razmještaj tehničkih sredstava i veličine njihovih kapaciteta prema prometnim parametrima,
- mogućnosti skladnog povezivanja dislociranih kapaciteta u jedinstveni sustav veza zemlje i prikladnosti uključivanja u međunarodne veze,
- administrativno-politička podjela zemlje,
- razvojna perspektiva pojedinih područja i planirana dinamika u njihovom gospodarskom napretku te
- primjena i poštivanje načela racionalizacije i preglednosti u izgradnji pojedinih segmenata mreže i sustava u cjelini.

U stvaranju organizacijskog modela HPT-a, determinirane komponente svakog podsustava, i u pošte i u telekomunikacija, na svim razinama, moraju biti u službi održavanja organske cjeline da bi se tako osigurala redovitost i urednost odvijanja prometa i poštivale norme kvalitete usluga.

3. PREGLEDI ORGANIZACIJSKE STRUKTURE HPT-a

Načelna postavka o unutarnjem organizacijskom ustrojstvu HPT-a utvrđena je člankom 7. Zakona o osnivanju javnoga hrvatskoga poštanskog i telekomunikacijskog poduzeća. Citiramo: "U Hrvatskom PT-u su organizacijski i tehnološki odvojeni poslovi vezani uz poštanski sustav od poslova vezanih uz telekomunikacijski sustav."



Slika 1. Opća organizacijska shema HPT-a

Dakle, daljnji rad na modeliranju organizacijske strukture, kako poštanskog tako i telekomunikacijskog sustava, morao je uvažavati ovu zakonsku odrednicu i polaziti od nje, ali implicite i od jedinstvenosti poduzeća. Dakle, to je jedno poduzeće (sustav) s dva organizacijska dijela (podsustava) pošta i telekomunikacije, koje treba skladno povezati zajedničkim funkcijama.

Poslovi na izgradnji organizacijske strukture takvoga velikog i jedinstvenog poduzeća s dva segmenta (podsustava) i sponom zajedničkih funkcija svodili su se na definiranje i skladno oblikovanje:

- integralnih (zajedničkih) poslova,
- oblikovanja mreže organizacijskih jedinica svakog podsustava,
- utvrđivanja djelokruga rada novostvorenih organizacijskih jedinica u sklopu svakog podsustava,
- postavljanja interakcijskih veza (sprega) između organizacijskih jedinica,
- razrade unutarnje organizacijske strukture organizacijskih jedinica,
- popisa i opisa poslova radnih mjesta i
- ustrojstva sustava rukovođenja na svim organizacijskim razinama.

3.1. Opća organizacijska shema HPT-a

Na slici 1. uočava se da je integralni PT sustav organizacijski podijeljen na dva podsustava: Direkciju pošta i Direkciju telekomunikacija. Segment Zajedničke službe organiziran je jedinstveno, što znači da je u službi obaju podsustava. To je učinjeno zbog identičnosti ili sličnosti poslova i radnih zadataka što ih je potrebno obavljati u oba dijela sustava. Što se pak tiče podjele poslovnog zadatka svakog podsustava (direkcija), ona je obavljena po načelu tehničko-tehnološke hijerarhije na dvije organizacijske razine: magistralnu i područnu (lokalnu). Iz takvog pristupa organizaciji izvedeni su i njihovi adekvatni nazivi: 1) Poštanski magistralni centar Hrvatske (PMC), 2) Telekomunikacijski magistralni centar Hrvatske (TKMC), 3) Centri pošta (CP) i 4) Telekomunikacijski centri (TKC).

3.2. Organizacijska shema Direkcije pošta i Direkcije telekomunikacija

Na slikama 2. i 3. vidi se da su organizacijske strukture Direkcije pošta i Direkcije telekomunikacija slično oblikovane. To svakako ne podrazumijeva istovjetan sadržaj poslova i radnih zadataka koji su im namijenjeni. Dapače, radni zadaci što se obavljaju u organizacijskim jedinicama Direkcije pošta sadržajno se bitno razlikuju od onih u organizacijskim jedinicama Direkcije telekomunikacija. Dakle, o sličnostima njihovih organizacijskih struktura može se govoriti samo u smislu vizualno-organizacijskih opažanja, što jasno slijedi iz prikaza njihovih organizacijskih shema, a nipošto o istovjetnostima sadržaja rada koji obavljaju.

Pri stvaranju organizacijskih jedinica, i na poštanskoj i na telekomunikacijskoj mreži, polazilo se od bitnih čimbenika koji determiniraju njihovu organizacijsku izgradnju, o čemu je već govoreno u točki 2. ovog rada. Tomu bismo još dodali ne manje važnu činjenicu-da se u velikoj mjeri poštivalo i uvažavalo zatečeno stanje ranije široko decentralizirane organiziranosti PT-a, tj. ranijeg smještaja i obuhvatnosti teritorija na kojima su bile smještene i poslovno djelovale bivše radne organizacije PTT prometa Hrvatske.

Integracija poslova i radnih zadataka u pojedinim organizacijskim jedinicama obavljana je primjenom općih kriterija tehničke podjele rada na funkcije (vertikalna podjela) i prema mogućnostima raščlanjivanja tehnološkog procesa na faze rada (pošta). Preglednosti i određeni stupanj samostalnosti u radu također je bilo nužno uvažavati pri njihovu organizacijskom oblikovanju.

4. ZAKLJUČAK

U ovom radu obrađen je novi organizacijski model HPT-a izgrađen na ranije napuštenom obrascu samoupravne decentralizacije, kada je na poštanskoj i telekomunikacijskoj mreži Hrvatske djelovalo 13 samostalnih radnih organizacija PTT prometa. Ovaj model koncipiran je kao jedinstveni sustav – Poduzeće HPT s dva posebno organizacijski oblikova-

Slika 2. Organizacijska shema Direkcije pošta

na podsustava: Direkcija pošta i Direkcija telekomunikacija, povezana organizacijskom sponom Zajedničkih službi.

Detalji organizacijske strukture novostvorenih organizacijskih jedinica, svakog podsustava, determinirani su bitnim čimbenicima koji utječu na njihovo prostorno i sadržajno oblikovanje, te primjenom načela tehničke podjele rada i raščlanjivanja tehnološkog procesa na njegove faze.

Iz shematskih prikaza uočavaju se sličnosti u postupku njihova organizacijskog oblikovanja, dok su sadržaj poslova i radnih zadataka koje obavljaju, te njihova teritorijalna širina vrlo raznoliki.

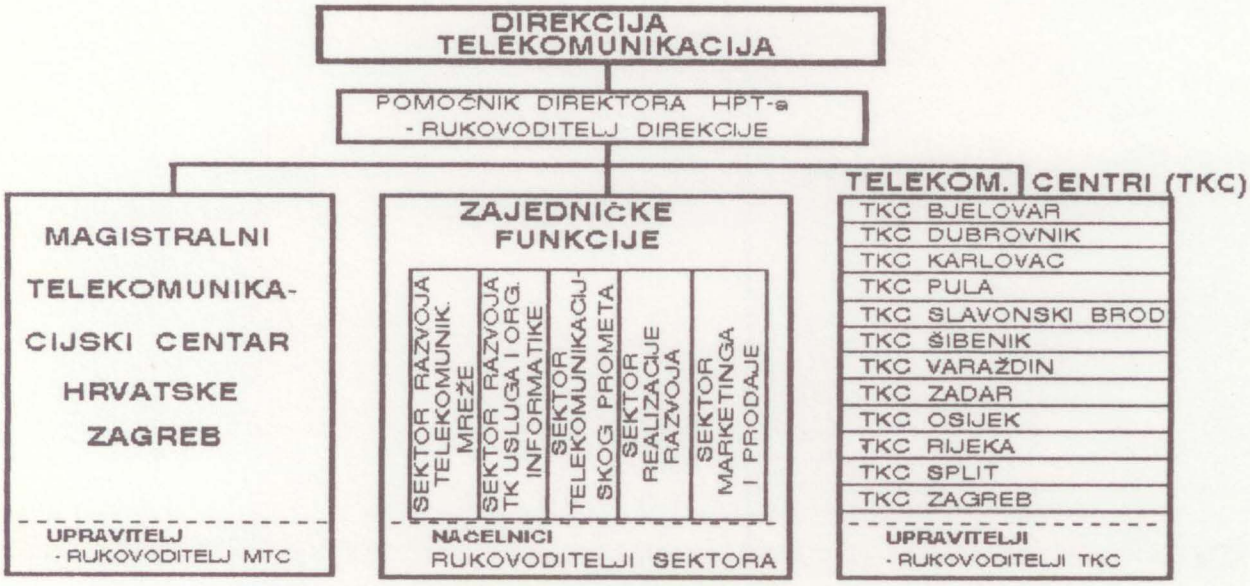
Ovaj organizacijski model HPT-a trebao bi, s funkcionalnog i poslovnoga gledišta, biti uspješniji, a onda i društveno racionalniji u odnosu na ono što je ranije postojalo. Međutim, takvu usporedbu djelotvornosti nove organizacije sa starom i napuštenom nije moguće već sada vjerodostojno izvoditi, u prvom redu zbog vremenske kratkoće primjene (na snazi od srpnja 1991. godine), a prema tomu onda i zbog prikupljanja neophodnih podataka za obavljanje analize.

Ipak, potrebno je ukazati na to da težnju k djelotvornijem i racionalnijem organiziranju HPT sustava treba shvatiti kao dinamičan tok zbivanja (proces) i stoga stalno djelovati na evidentiranju i otklanjanju utvrđenih nedostataka.

SUMMARY

NEW MANAGEMENT MODEL OF THE CROATIAN POSTS AND TELECOMMUNICATIONS

Postal and telecommunication infrastructure facilities make integral parts of the overall traffic and broadly-aspected economic system of any country.



Slika 3. Organizacijska shema Direkcije telekomunikacija

This paper deals with the new model of management structure of the Croatian Posts and Telecommunications (HPT), made upon the one-time abandoned pattern of organization as originally based upon the principles of self-management decentralization. Consequently, a new far more efficient and viewed socially far more rational organization system of posts and telecommunications has been required.

The exposed organization model has been designed as a unique system with two sub-systems: Postal Authorities and Telecommunications Authorities, linked with joint functions (services). On this basis, consequently, the organization of individual levels of postal and telecommunications network and individual geographic regions has been structured. Each organization i.e. management level has been structured according to the contents and scope of its assignments and the area of the region it covers. By way of interaction of organization (management) units, the organizational unity of the system has been achieved. This way the regular maintenance of the postal and telecommunications network is secured as well as the regular and standardized quality of domestic and international postal and telecommunications traffic.

LITERATURA

[1] F. KRAJČEVIĆ: Analiza poslovanja poduzeća. Informator, Zagreb, 1971.

[2] S. JARAM: Razvoj i strukturne promjene PTT prometa Jugoslavije. Zagreb, Viša PTT škola, 1981.

[3] Zakon o osnivanju javnog hrvatskog poštanskog i telekomunikacijskog poduzeća. Narodne novine, 1990, 42.

[4] Statut poduzeća HPT-Hrvatska pošta i telekomunikacije. Glasnik – službeno glasilo HPT-a, 1990, 1.

[5] Pravilnik o unutarnjoj organizaciji i sistematizaciji. Glasnik – – službeno glasilo HPT-a, 1991, 10.