



WSTĘP

do zarządzania

i marketingu



„Podstawowe elementy organizowania”



Definicje podstawowych pojęć

- **Organizowanie** – grupowanie zasobów materialnych i ludzkich oraz ustalanie relacji między nimi
- **Struktura organizacyjna** – układ złożony z elementów organizacyjnych i ich wzajemnych powiązań (tzw. więzi organizacyjnych)
- **Wymiary struktury organizacyjnej**
 - Specjalizacja
 - Koordynacja
 - Formalizacja



Istota specjalizacji

- **Specjalizacja** – sposób i głębokość podziału pracy
- Decyzje związane z tym wymiarem struktury organizacyjnej dotyczą:
 - **projektowania stanowisk** (określanie zakresu odpowiedzialności pracownika w związku z wykonywaną przez niego pracą)
 - **grupowania stanowisk** (proces łączenia w grupy stanowisk pracy zgodnie z pewnym logicznym układem)
- Kluczowym wyzwaniem przy projektowaniu stanowisk jest znalezienie równowagi pomiędzy uniwersalnością a wyspecjalizowaniem stanowisk



Istota koordynacji

- **Koordynacja** – sposób zapewniania spójności działań elementów organizacyjnych
- Podstawowy sposób koordynacji działań elementów organizacyjnych (stanowisk, komórek, działów itp.) – umiejscowienie nad nimi stanowiska kierowniczego (koordynacja poprzez hierarchię)
- Kluczowe zagadnienia związane z hierarchią
 - **rozpiętość kierowania**
 - **centralizacja/decentralizacja władzy**



Ćwiczenie 1

- Na ćwiczeniach ze Wstępu do zarządzania i marketingu zamiast realizować program zajęć studenci wraz z prowadzącym grali w bierki. Bardzo nie spodobała Ci się ta sytuacja i postanowiłeś napisać oficjalną skargę.
- **Do kogo skierujesz swoje pismo i dlaczego?**
 - Do osoby odpowiedzialnej za przedmiot
 - Do Dziekana
 - Do Rektora



Istota koordynacji

- Uwarunkowania centralizacji władzy:
 - złożoność i niepewność otoczenia (im większa, tym słabsza C)
 - „jakość” kierownictwa średniego i niższego szczebla (im wyższa, tym słabsza C)
 - typ decyzji (im bardziej strategiczne, tym silniejsza C)
 - historia (inercja)



Istota formalizacji

- **Formalizować** = przedkładać prawo pisane nad zwyczaj i orzecznictwo; ograniczać dowolność działań
- **Formalizacja** – stopień w jakim cele i zadania organizacji i jej elementów są definiowane w formie pisemnej (regulamin, schemat organizacyjny, księga służb, opisy stanowisk) a sposoby i wzorce działania kodyfikowane w formie procedur/instrukcji („zawsze gdy wystąpi A, należy podjąć działanie B i/lub przekazać informację C”)
- Miary formalizacji: liczba przepisów, stopień ich szczegółowości i rygoryzmu (sankcje)



Istota formalizacji

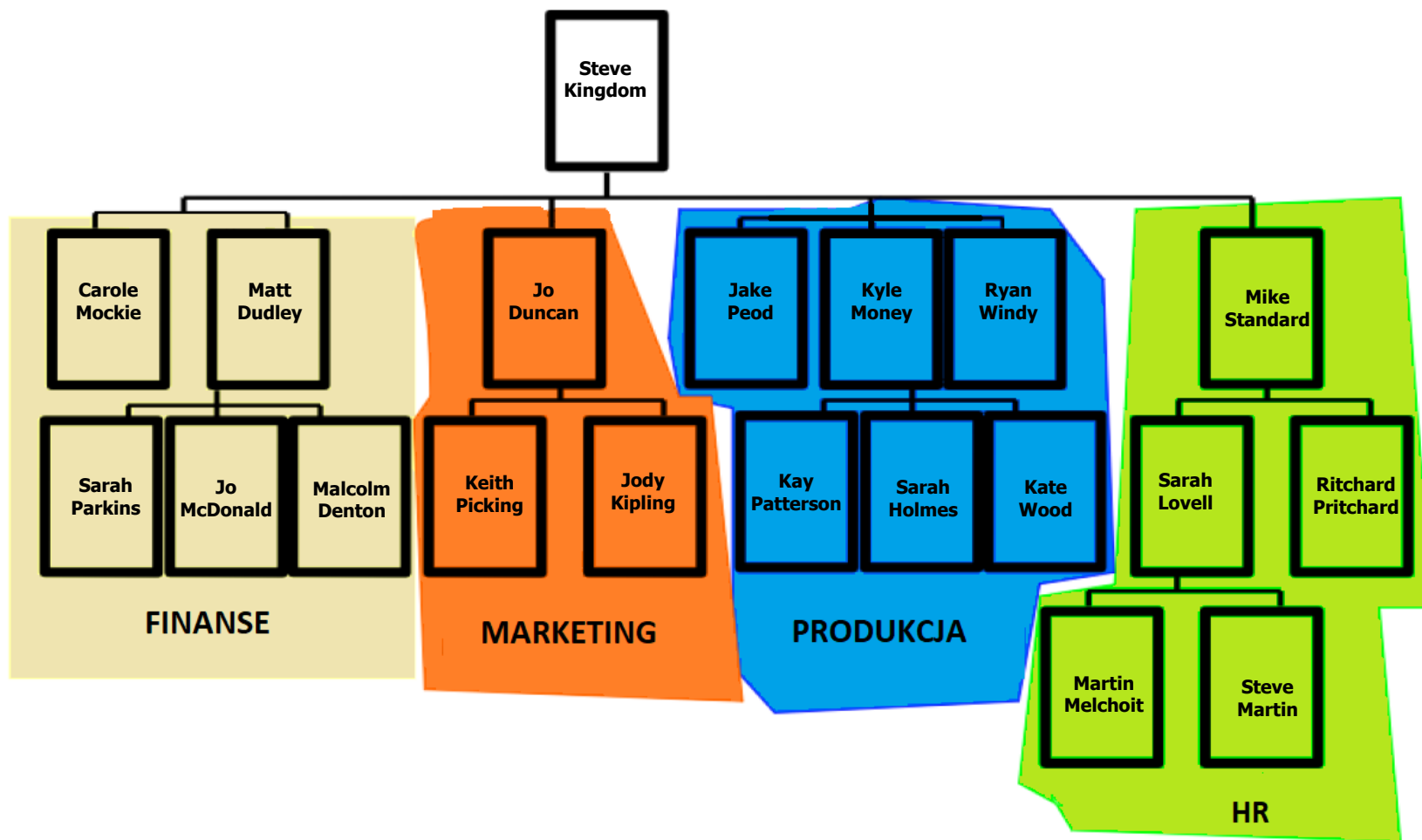
- Czy formalizacja zawsze jest negatywna? W jakich sytuacjach sprawdzają się struktury mocno sformalizowane?
- W jaki sposób na stopień formalizacji wpływa sytuacja w otoczeniu organizacji? (otoczenie stabilne oraz otoczenie złożone i zmienne)?
- W jaki sposób na stopień formalizacji wpływają kwalifikacje uczestników organizacji (wysokie i niskie kwalifikacje)?



Ćwiczenie 2

Ćwiczenie 2.

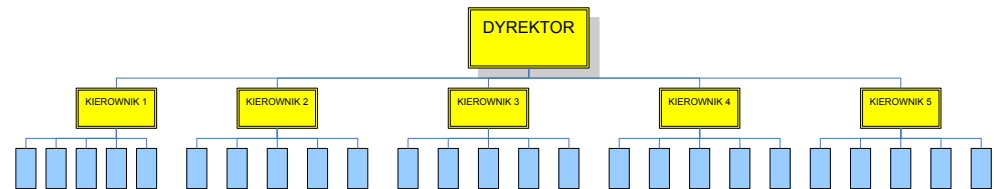
ODPOWIEDŹ



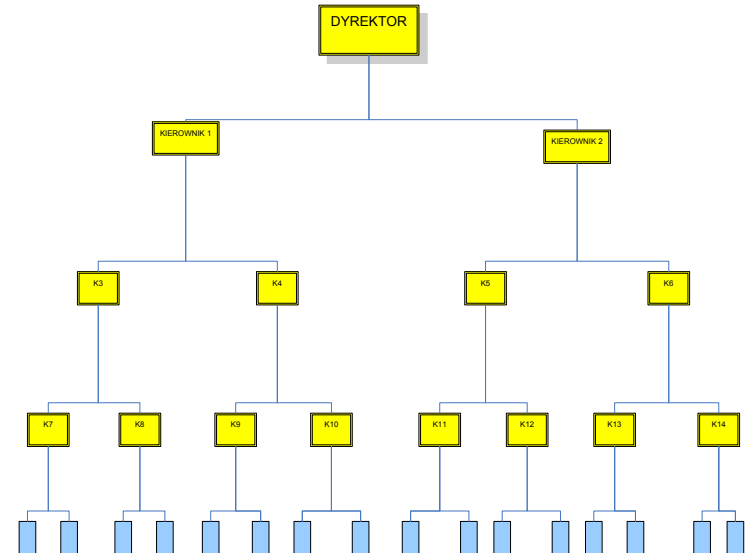
Typy struktur organizacyjnych

■ Według kryterium **liczby szczebli kierowniczych**

■ struktury płaskie



■ struktury smukłe



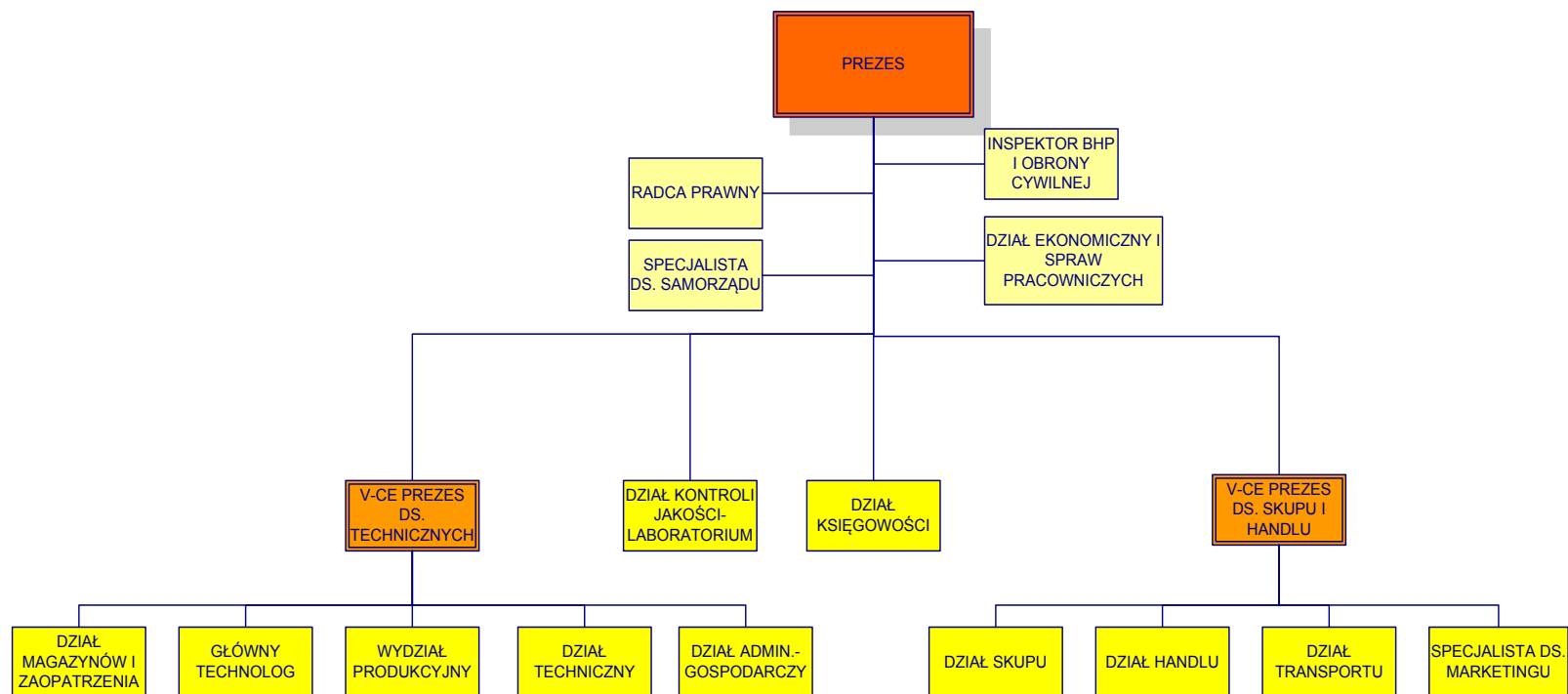


Typy struktur organizacyjnych

- Według kryterium **sposobu grupowania stanowisk**
 - struktury funkcjonalne (**typu U**)
 - struktury wielowydziałowe (**typu M**) i holdingowe (**typu H**)
 - struktury macierzowe

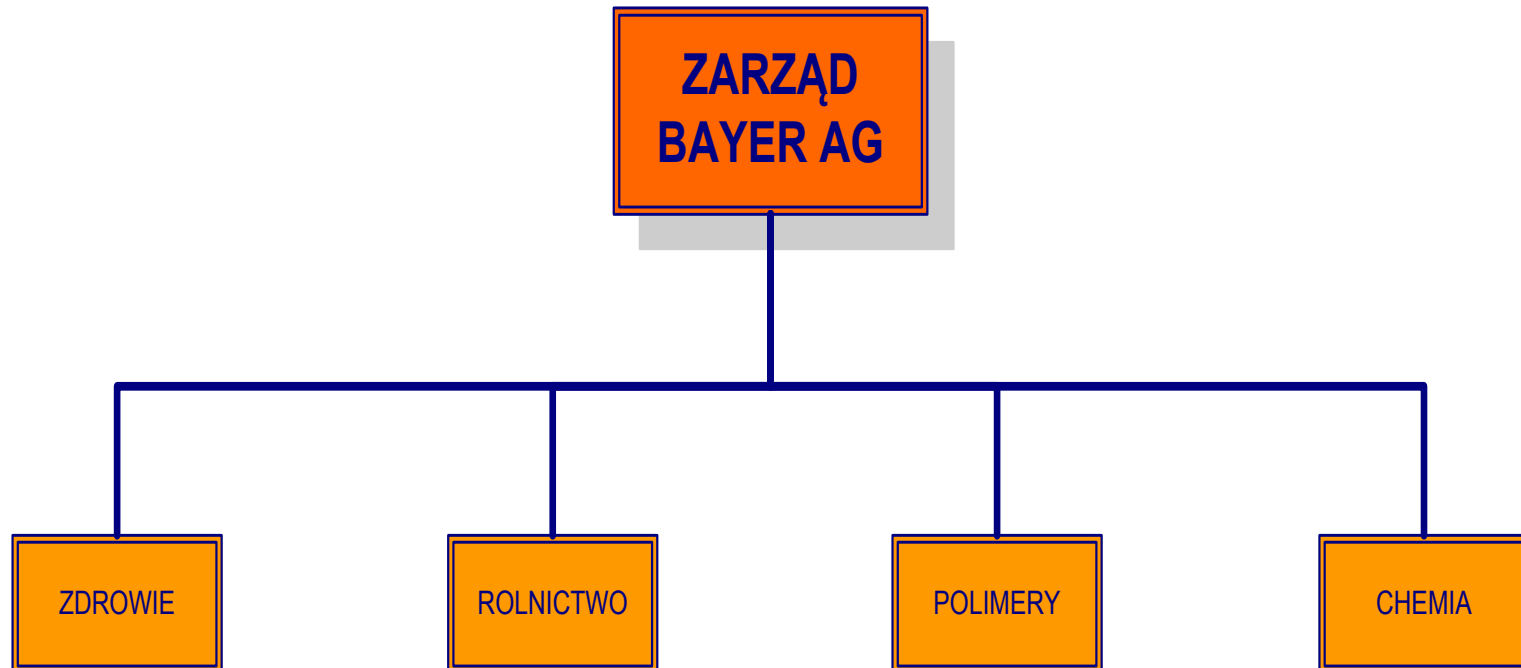
Struktura typu U – funkcjonalna

Struktura typu U oparta jest na funkcjonalnym podejściu do grupowania stanowisk



Struktura typu M – wielowydziałowa

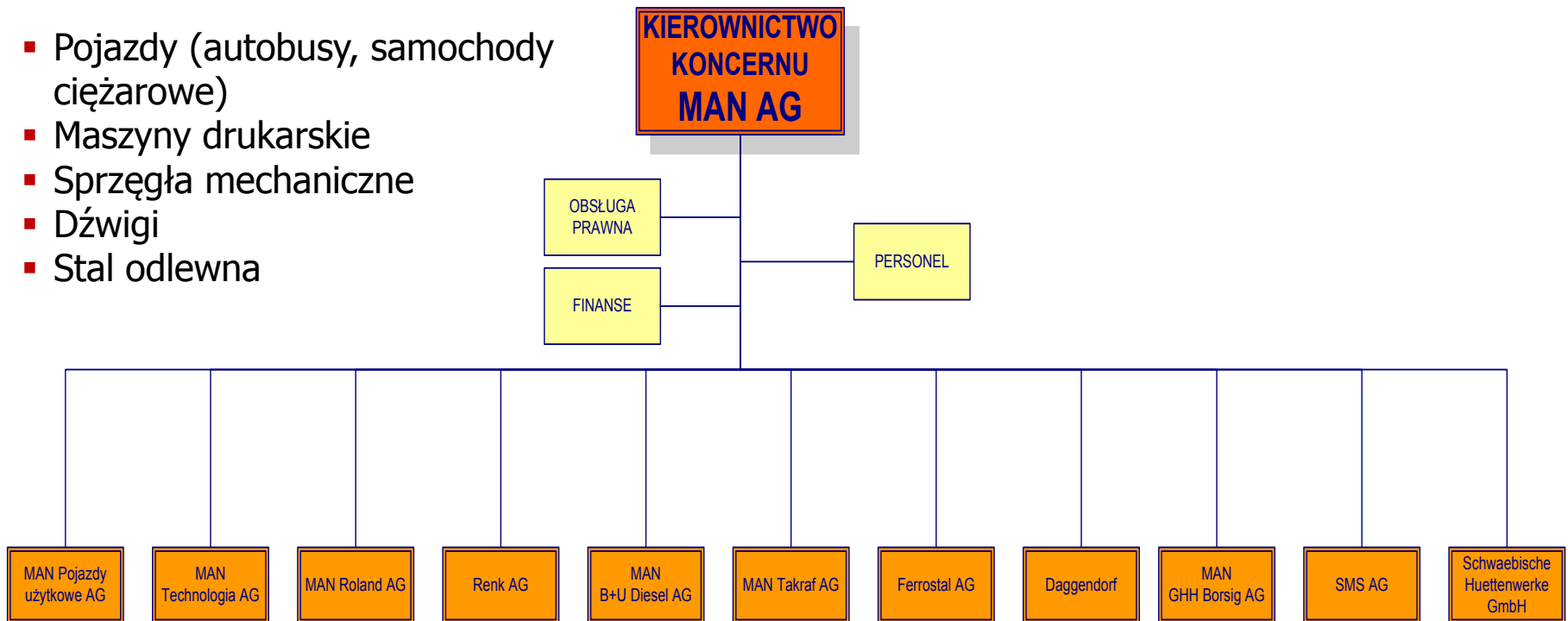
Struktura typu M wykorzystuje grupowanie stanowisk według wyrobu. Składa się z licznych samodzielnych, powiązanych ze sobą jednostek (działających w ramach szerszego kontekstu organizacyjnego)



Struktura typu H – holdingowa

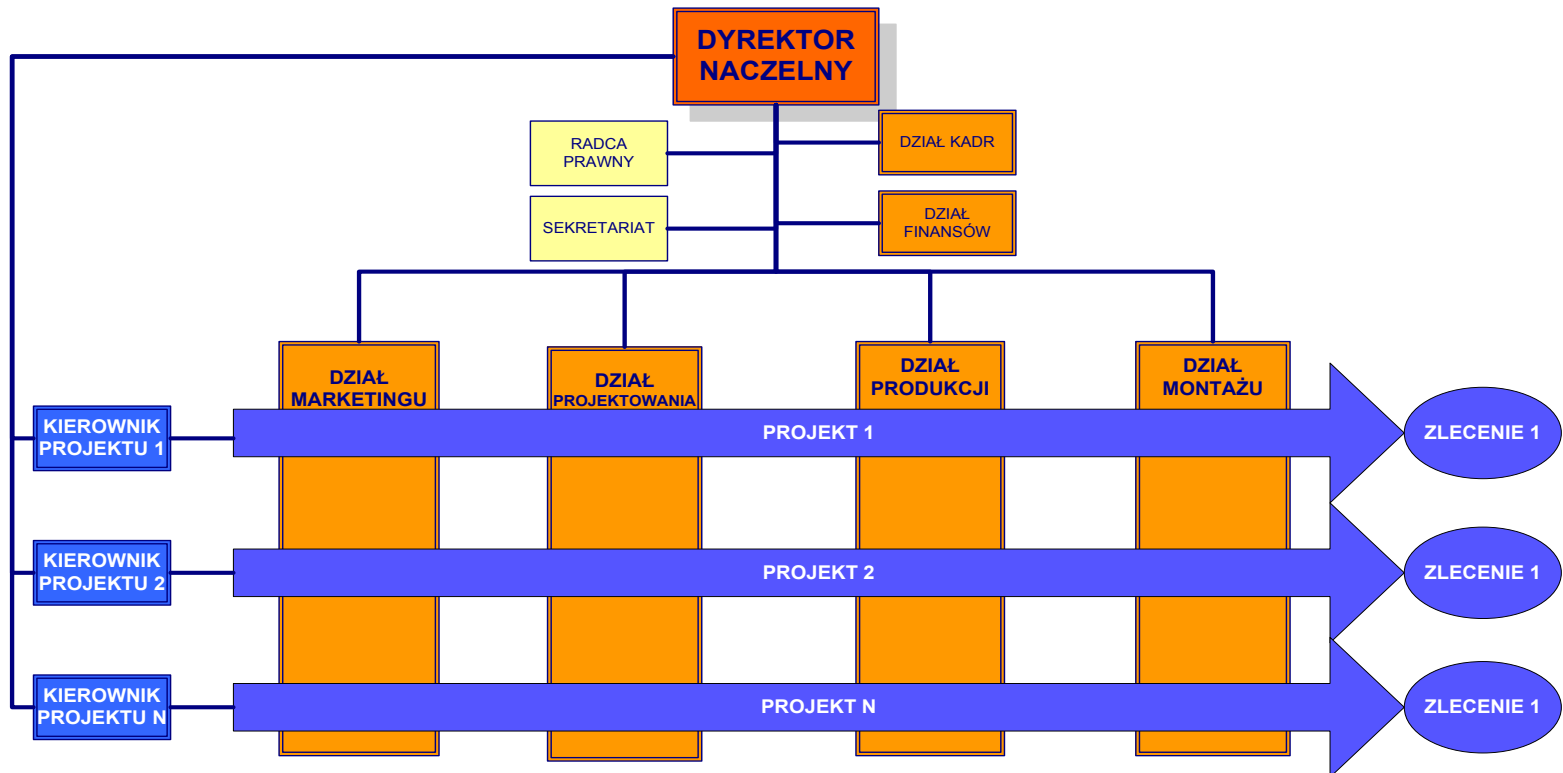
Struktura typu H wykorzystuje grupowanie stanowisk według wyrobu. W przeciwieństwie do struktury typu M, składa się z wielu nie powiązanych ze sobą jednostek. Struktura typu H jest zasadniczo spółką holdingową.

- Pojazdy (autobusy, samochody ciężarowe)
- Maszyny drukarskie
- Sprzęgła mechaniczne
- Dźwigi
- Stal odlewna



Struktura macierzowa

Struktura macierzowa – struktura oparta na dwóch nakładających się kryteriach grupowania stanowisk (funkcji i wyrobu)





Struktury organizacyjne – zadania

- Zaproponuj najodpowiedniejsze schematy organizacyjne dla poniższych przedsiębiorstw. Uzasadnij swój wybór.



Struktury organizacyjne – zadania

- Spółka Drew-Otwory Kowalski i Sieczko s.c. zajmuje się produkcją okien i drzwi drewnianych. Firma zatrudnia 6 osób, w tym 4 stolarzy, jedną księgową i jedną sekretarkę. Większość spraw związanych z prowadzeniem spółki realizują wspólnicy, przy czym jeden jest odpowiedzialny za produkcję, a drugi za finanse i marketing.



Struktury organizacyjne – zadania

- Spółkę Project-World Sp.z o.o. zawiązali architekci, którzy zajmują się szeroko pojętym projektowaniem budynków i przestrzeni wokół nich, tzw. projektowaniem zieleni. Spółka zatrudnia kilkudziesięciu architektów i projektantów o różnym doświadczeniu i specjalnościach. Do każdego projektu najczęściej tworzy się zespół ludzi z różnych pionów.



Praca domowa

- Przygotuj swoje CV pod konkretną ofertę pracy (branża IT). Pamiętaj, że:
 - CV to bardziej wizytówka, niż biografia
 - CV ma zachęcać do czytania
 - CV ma przekazać umiejętności i doświadczenie
 - CV powinno zawierać adnotację dotyczącą udostępnienia danych oraz zdjęcie biznesowe

DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ

