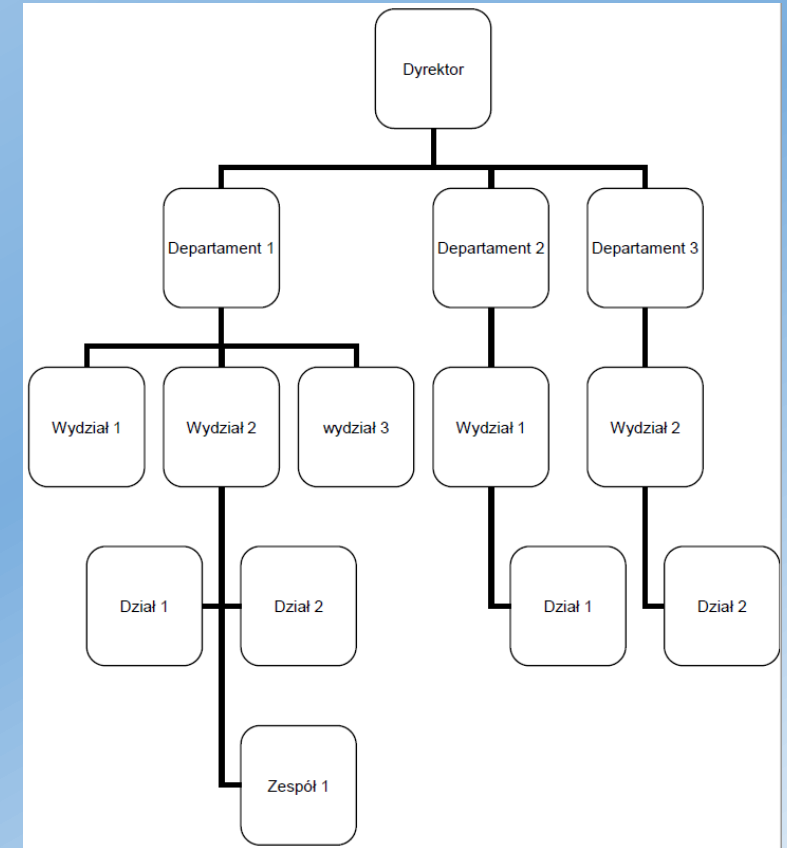


PODEJŚCIE STRUKTURALNE I PROCESOWE

• Organizacja strukturalna (funkcjonalna)

Cechy:

- Wąska specjalizacja personelu
- Separacja funkcji w przedsiębiorstwie
- Myślenie ukierunkowane na oddziały
- Wielopodmiotowa hierarchia
- Bardzo szczegółowy podział pracy
- Centralne kierowanie



Przykład organizacji strukturalnej



PODEJŚCIE STRUKTURALNE I PROCESOWE

• Organizacja strukturalna (funkcjonalna)

Zalety:

- Wspiera planowanie i kontrolę
- Łatwość przypisania kosztów działaniom

Wady:

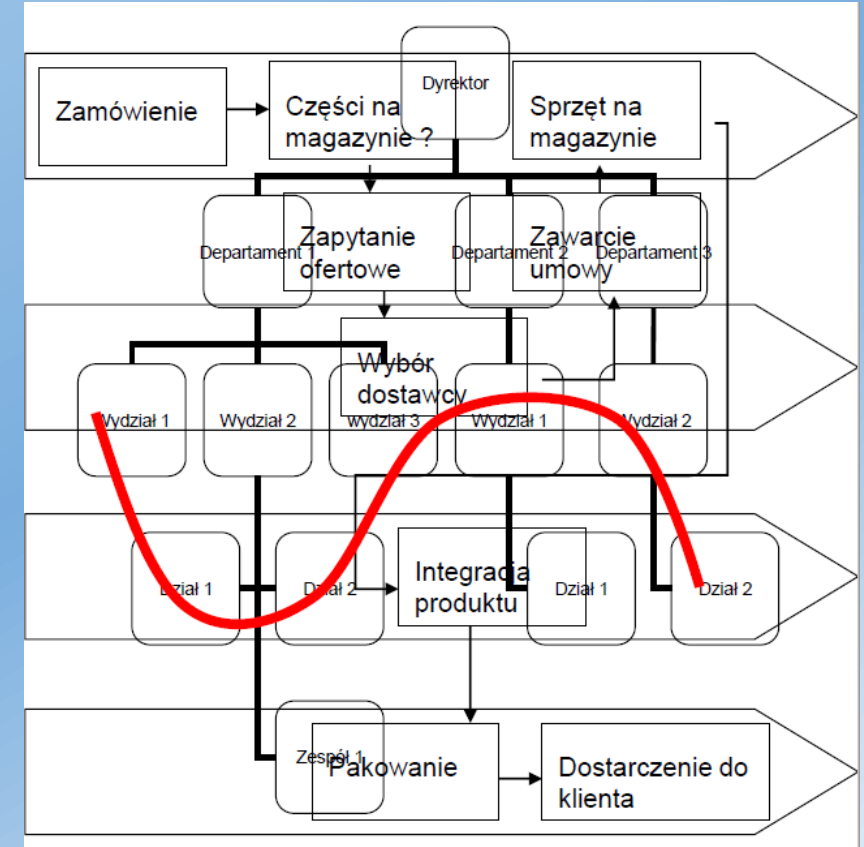
- Brak wzajemnej koordynacji funkcji
- Autonomizacja w zarządzaniu (budowa „księstw”)
- Intensywna kontrola wewnętrzna
- Duża biurokracja

PODEJŚCIE STRUKTURALNE I PROCESOWE

• Organizacja procesowa

Cechy:

- Myślenie całościowe, wychodzące poza granice działów
- Płaska struktura organizacyjna
- Szeroki zakres odpowiedzialności
- Decentralizacja
- Orientacja na wynik
- Orientacja na skuteczność i efektywność



Przykład organizacji procesowej

PODEJŚCIE STRUKTURALNE I PROCESOWE

• Organizacja procesowa

Zalety:

- Podniesienie elastyczności działania całej organizacji
- Eliminowanie czynności nadmiarowych
- Zwiększenie elastyczności wykorzystania zasobów
- Łatwość wspierania działań przez wykorzystanie narzędzi informatycznych
- Wywieranie potencjalnego pozytywnego wpływu na uczenie się i rozwój zarówno pracowników, jak i całej organizacji
- Zbudowanie w przedsiębiorstwie organizacyjnej kultury procesowej

Wady:

- Ogranicza przenoszenie uprawnień decyzyjnych do miejsc wykonywania działań
- Tworzy kulturę procesu („Pracownik trybikiem w maszynie”, „Mądrzejsi myślą za mnie”)



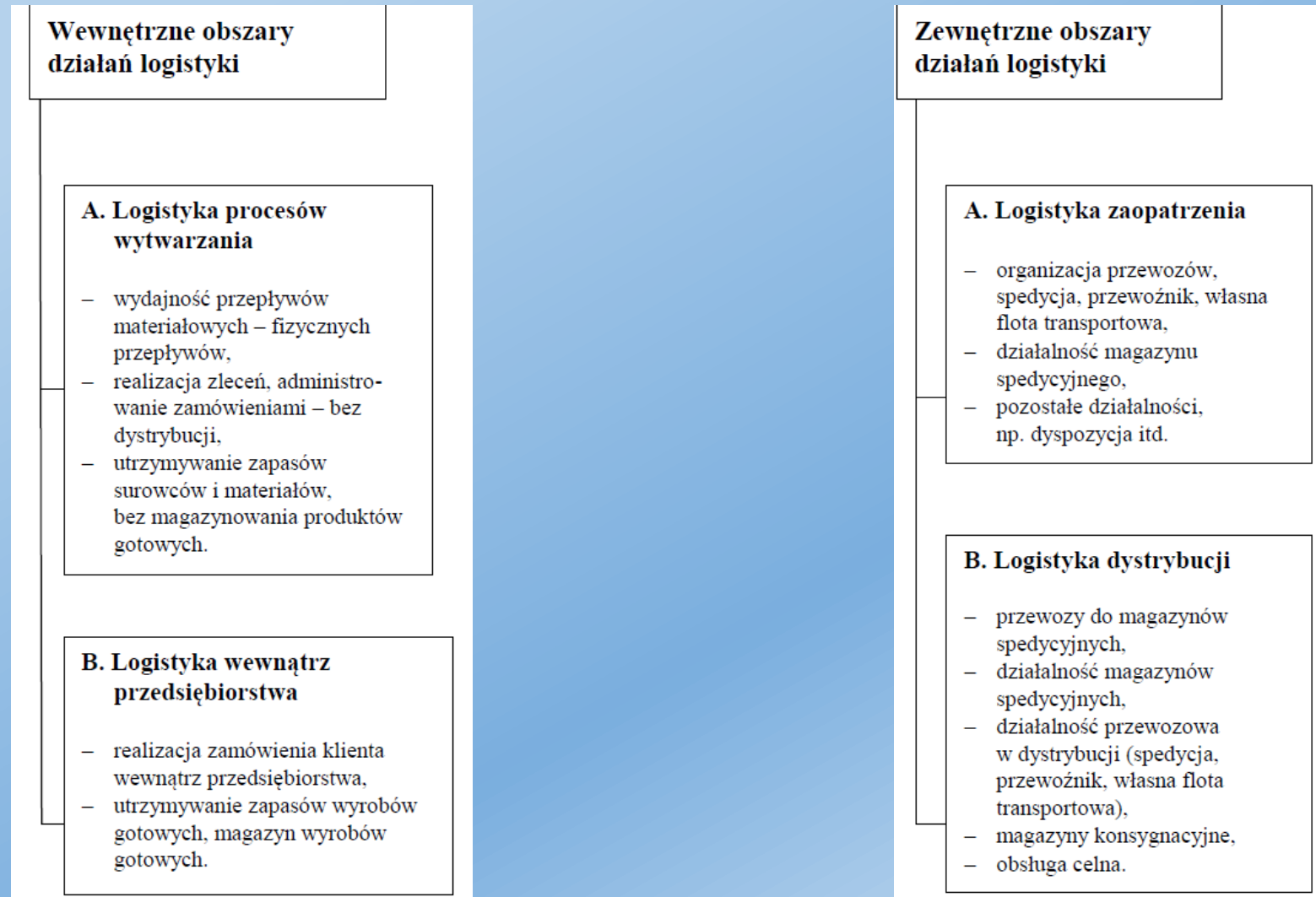
PODEJŚCIE STRUKTURALNE I PROCESOWE

Orientacja strukturalna (funkcjonalna)	Orientacja procesowa
Orientacja na cel	Orientacja na odległy cel i drogę jego realizacji
Działania nastawione na realizację odrębnych funkcji np. marketing, finanse	Działania nastawione na zarządzanie procesami obejmującymi zakresy różnych funkcji
Wertykalny układ jednostek organizacyjnych	Horyzontalny układ jednostek organizacyjnych
Działania zorientowane na relację klient–dostawca	Działania zorientowane na klientów zewnętrznych i wewnętrznych
Dominuje orientacja na dostawę produktów i usług	Dominuje orientacja na zaspokajanie potrzeb klienta
Komunikacja pionowa	Komunikacja pozioma
Kierownicy jednostek strukturalnych	Właściciele procesów
Autonomia jednostek organizacyjnych	Integracja jednostek organizacyjnych
Nastawienie na wykonanie zadań	Nastawienie na wykonanie procesów
Konkurencja jednostek organizacyjnych o zasoby	Zasoby przypisane do procesów
Tradycyjne miary wydajności działania (głównie czas pracy)	Miary rezultatów związane z działaniem
Luki międzyfunkcyjne	Zarządzanie relacjami między funkcjami
Bezpieczeństwo i stabilizacja	Elastyczność i dynamika

Specyfika podejścia strukturalnego i procesowego

PODEJŚCIE PROCESOWE

(główne procesy logistyczne)





GLÓWNE METODY ZARZĄDZANIA OPARTE NA PODEJŚCIU PROCESOWYM

- 1. LM (lean management)**
- 2. AM (agile management)**
- 3. TQM (Total Quality Management)**
- 4. Six Sigma**
- 5. BPR (Business Process Reengineering)**
- 6. TBM (Time Based Management)**