

Szervezeti típusok és struktúrák

A szervezet olyan strukturált rendszer, amely koordinált terv alapján közös célokat valósít meg. A célok befolyásolják a szervezet stratégiáját és viselkedését. A szervezet többé-kevésbé állandó tagsággal rendelkező emberekből álló csoport, melynek van egy vezető rétege.

A szervezet szokásos alkotóelemei:

- kapcsolati háló,
- tudásbázis,
- kézzelfogható vagy szellemi termékek,
- a szervezet ingatlanai, vagyona.

Szociológiai értelemben a szervezet több személy tervezett, koordinált és céltudatos tevékenysége egy közös cél elérése vagy egy termék előállításának érdekében. A tevékenység általában tagsági (alkalmazotti) keretek között és meghatározott formai szabályok (pl. működési szabályzat, magatartási kódex) szerint zajlik. A szervezetet szabályok és beavatkozások irányítják a koordinált munkamegosztásban zajló feladatok teljesítése érdekében.

A szervezetet meghatározza:

- ki tartozik a szervezethez,
- miként folyik a belső és külső kommunikáció,
- milyen a szervezet autonómiája,
- valamint a szabályok, küldetésnyilatkozatok és az etikai kódex.

Az elemek koordinált és tervezett együttműködése révén a szervezet képes olyan feladatok megoldására, amelyek az egyén képességét meghaladják.

Szervezeti struktúrák

A szervezet egy többé-kevésbé állandó tagsággal rendelkező, emberekből álló csoport, melynek van egy vezető csoportja. A szervezeteknek formális és informális struktúráját különböztetjük meg. A formális struktúrán a szervezet szabályozott, rendszerint írásban rögzített kapcsolatait értjük.

A szervezetek formális struktúráját különböző dokumentációkban rögzítik.

- A „Szervezeti és működési szabályzat” mely a szervezet egészének szöveges leírása, szervezeti egységekre lebontva.
- A munkaköri leírás a szervezeti egységekben dolgozó személyek feladatainak, tevékenységeinek, jogainak meghatározása.

A szervezet az alábbiak együttese:

- Egy intézmény vagy egy funkcionális csoport, mint például a vállalkozás vagy társaság.
- Szervezés: munkavégzés a szervezet tagjai közötti munkamegosztásban a szervezeti célok megvalósulása érdekében.

Szervezés azt jelenti, hogy a munkát az alkalmazottak között szétosztják, majd a különböző területeket összekapcsolják egy nagyobb egészé úgy, hogy minden terület együttműködik a szervezeti célok megvalósításán.

A munkaterhelést arányosan és racionálisan kell felosztani a szervezet különböző területei között. Ha ugyanazon személy tervezi, gyártja és értékesíti a konyhai berendezést, akkor a munkafolyamat során ennek a személynek nagyon sokféle feladatot kell elvégezni.

Ha a konyha egy nagyvállalatnál tömeggyártásban készül, akkor a feladatokat kisebb részekre osztják, más-más alkalmazottak foglalkoznak a beszerzéssel, a tervezéssel, a bútorok készítésével, az értékesítéssel és a marketinggel. Sőt, az egyes területeket valószínűleg még további, kisebb munkafázisokra osztják.

Ebben az esetben mindenki előállít valamit a konyhabútorból, de a legnagyobb értéket az összeszerelő állítja elő.

Általánosan elfogadott tény, hogy a specializálódás nagyobb hatékonysággal és jobb egyéni teljesítménnyel jár, ugyanakkor nem mentes az olyan problémáktól, mint az unalmas, ismétlődő munkafázisok. Éppen ezért fontos, hogy a szervezet olyan személyzeti stratégiával rendelkezzen, amely képes ezeket a problémákat áthidalni.

A szervezetek felépítése

A szervezeti struktúrát az egyes részlegekből logikusan felépített munkacsoportok alkotják. Világosan be kell tudni mutatni, hogy az egyes részlegek milyen hatáskörrel és felelősséggel rendelkeznek, milyen közöttük a hierarchia, és milyen formális csatornákon zajlik közöttük a kommunikáció.

A szervezeti struktúra típusai:

- általános vagy lineáris,
- funkcionális,
- mátrix,
- duális szervezetek,
- konzern és holding.

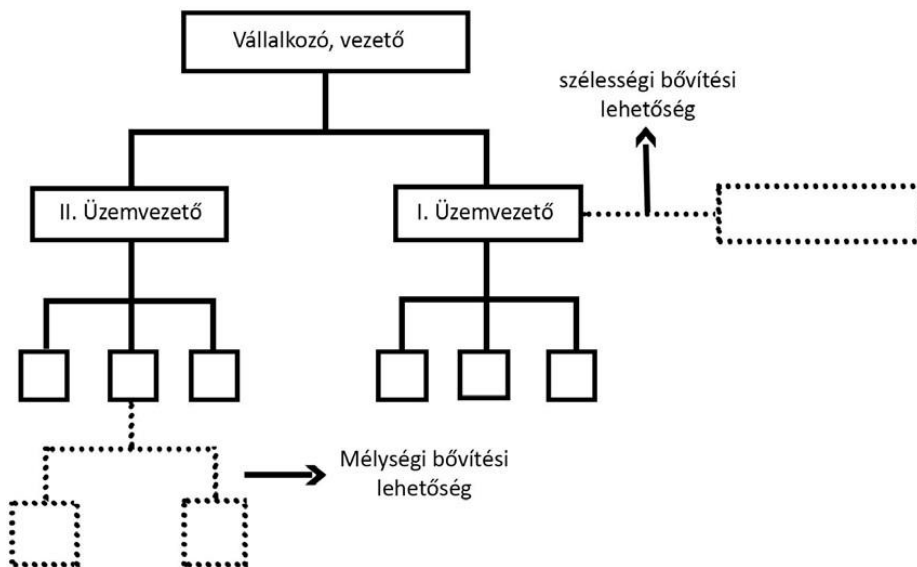
A szervezet felépítését szervezeti ábrákon ábrázoljuk, mely tartalmazza a szervezet funkcióit, a kommunikációs utakat és a szervezet vezetőit. A szervezeti ábrák a gazdasági egység, intézmény belső munkamegosztását, azok kapcsolatait szemléltetik, a vizsgált terület szerkezetét mutatják be.

A szervezeten belül a munkamegosztási viszonyokat alapvetően két dimenzióban határozhatjuk meg.

- A szervezet vertikális, avagy mélységi tagolása a függelmi, alá- és fölérendeltségi kapcsolatokat tükrözi (hatáskörmegosztás).
- A szervezet horizontális, avagy szélességi tagolása a mellérendeltségi-, a kooperációs kapcsolatokat tükrözi. E viszonyokat hangolják össze a szervezet koordinációs mechanizmusai.
- A szervezet horizontális tagolásánál az alábbi szempontokat vehetjük figyelembe:
 - funkcionális elv,
 - tárgyi elv,
 - területi elv.

Általános vagy lineáris szervezet

Jellemzője, hogy minden munkatárnak van egy munkahelyi vezetője, akitől az utasítást kapja, akinek köteles beszámolni a munkájáról. A vezetőtől egy vonalon követhető az utasítás kiadása és annak eljutása minden munkatárnak.

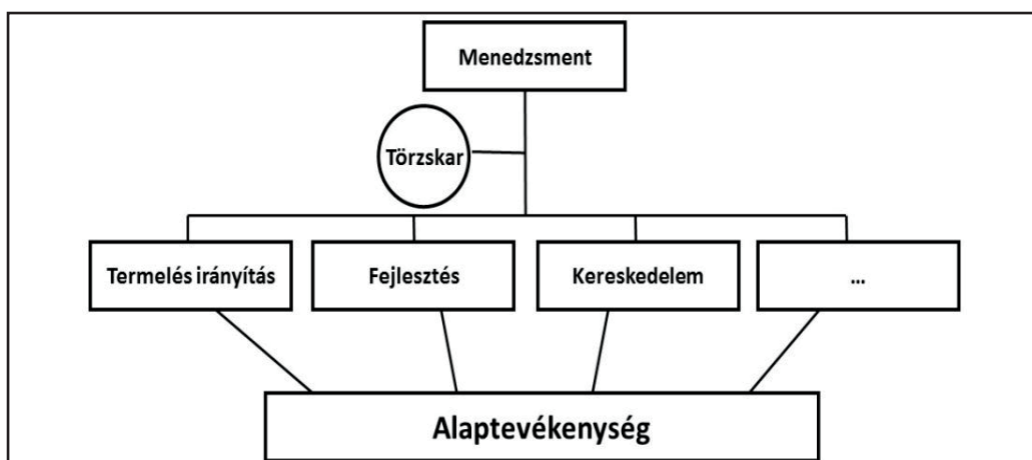


1. Ábra Lineáris szervezet

Funkcionális szervezet

A funkcionális szervezet szigorúan hierarchikus, felső szintjén minden egység szigorúan elkülönül a többitől, az alapvető szervezési elv a szakterületek (azaz funkciók) szerinti munkamegosztás. Az egységek is hierarchikus felépítésűek. A munkát és egyéb tevékenységeket külön osztályok (kirendeltségek, egységek) végzik. A funkcionális szervezetben a felosztás történhet:

- termék vagy szolgáltatás szerint (pl. szupermarket)
- vevő szerint (pl. nagykereskedelem, kiskereskedelem)
- munkafolyamat vagy berendezés szerint (pl. gyártás, csomagolás)



2. ábra Funkcionális szervezet

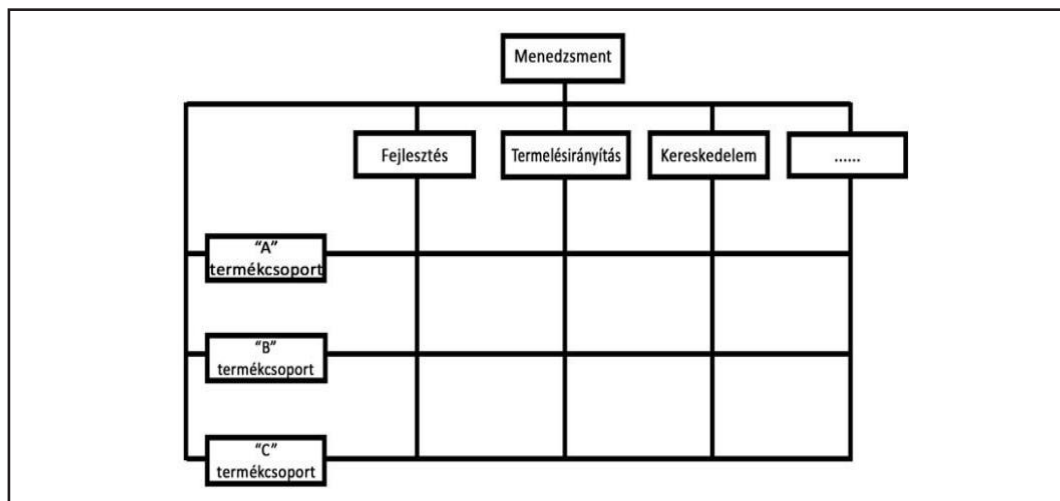
Mátrix-szervezet

Ha egy szervezetben több projekt fut párhuzamosan, akkor a szervezetnek igazodnia kell a projektek által előírt feladatokhoz. Ilyenkor a projektek megvalósításán egy-egy munkacsoport (team) dolgozik.

A csoport tagjainak ilyenkor két főnöke van, egyrészt a saját részlegének vezetője, másrészt az aktuálisan futó projekt menedzsere. A mátrix-szervezetek struktúrájában így kettős irányítás valósul meg, azaz a két dimenzió felelős vezetői együttesen döntenek a „keresztelési pontokban” lévő tevékenységekről, feladatokról, aktuális problémákról, ehhez egyforma hatáskörrel, azonos súlyú kompetenciával rendelkeznek. A projekt a szervezet több részlegét – vagy akár mindet érintheti. A munkacsoport tagjai a projekt befejezéséig együtt dolgoznak, ezt követően a csoport feloszlik.

A mátrix szervezetek megjelenési formái:

- funkcionális – tárgyi mátrix-szervezet (termékorientált, vevőorientált),
- funkcionális – regionális mátrix-szervezet,
- projektorientált mátrix-szervezet,
- tárgyi-regionális mátrix-szervezet.



3. ábra Mátrix-szervezet