

## STRUKTURA ORGANIZIRANOSTI

---

- o izid organiziranja (statični vidik)
- o **smotrna razporeditev organizacijskih zmogljivosti** (kadrovske, materialne, finančne, ... viri) po različnih organizacijskih osnovah
- o **sredstvo** za uresničevanje organizacijskih **ciljev**
- o oblikujejo jo **naloge, nosilci nalog** in njihova **medsebojna razmerja**
- o prikažemo jo z organizacijsko shemo

---

---

---

---

---

---

---

---

## VRSTE

---

1. FUNKCIJSKA
2. PRODUKTNA (DIVIZIJSKA, PANOŽNA)
3. MATRIČNA
4. TRAPEZOIDNA
5. MREŽNA
6. VIRTUALNA
7. PROCESNA

---

---

---

---

---

---

---

---

## Funkcijska

---

- o najpogostejša (manjša industrijska podjetja)
  - o centralizirana (povezane, medsebojno odvisne delne naloge pod enotnim vodstvom)
  - o stabilno okolje
- + racionalnost (en vodja, manjši stroški), večja specializacija, profesionalizacija
- neprilagodljivost, počasna komunikacija, počasno sprejemanje in uresničevanje odločitev (rešitev so štabne enote – nimajo pravice odločanja)

---

---

---

---

---

---

---

---

## Produktna (panožna, divizijska)

- o zakaj:
  - podjetje je preveliko in ga je težko upravljati
  - proizvodi, ki se proizvajajo, so med seboj različni
  - proizvodnje enakih proizvodov so med seboj oddaljene
  - proizvodi se nudijo različnim uporabnikom (vojska/široka potrošnja)
- o decentralizirano odločanje
- o vsaka divizija ima svoj razvoj, poslovno strategijo, nastop na trgu
- o skupne so finance, nabava, razvoj, trženje, ...

---

---

---

---

---

---

---

---

- + prilagodljivost, fleksibilnost
- težnja k osamosvajanju posameznih programov proizvodnje, prevelika konkurenca med programi

---

---

---

---

---

---

---

---

## Matrična

- o stalna ali začasna
- o v organizacijah heterogenega sestava srednjega obsega
- o velika angažiranost zaposlenih za doseg organizacijskih ciljev

---

---

---

---

---

---

---

---

- 
- + učinkovito izkoriščanje resursov, odprti tokovi informacij, fleksibilnost
  - veliko število sestankov, možnost konfliktov, omejene pristojnosti posameznikov, dvojno vodenje

---

---

---

---

---

---

---

---

## Trapezoidna

---

- o vrste:
  - deteljičasta
  - satovje
  - trapezoidna
- o velike organizacije
- o osredotočenje na ključno področje (odvisno od dejavnosti organizacije: razvoj, trženje, finance,...)
- o spremenljiv kontrolni razpon

---

---

---

---

---

---

---

---

## Mrežna

---

- o povezava podjetij, ki med seboj sodelujejo pri proizvodnji kompleksnega izdelka/storitve/projekta preko računalnikov
- + visoka stopnja fleksibilnosti in izrabe človeških virov, večja učinkovitost/uspešnost, zbere se veliko znanja

---

---

---

---

---

---

---

---

## Virtualna

---

- o začasna ali trajnejša mreža podjetij (odv. od cilja)
- o vsako podjetje ima kompetenčne prednosti
- o združijo se za izvajanje določene naloge, da bi izrabila nekatere hitro spremenljive položaje v svojem poslovnem okolju
- o prezahtevne naloge, pomanjkljive sposobnosti za R&R, ni dovolj finančnih sredstev, distribucijske mreže,...
- o medsebojna odvisnost podjetij (usoda, razvoj, dobiček, stroški, tehnološki dosežki, distribucijski kanali,...)

---

---

---

---

---

---

---

---

- 
- o informacijska podpora (vsak dostop do baze podatkov)
  - o kupci/naročniki sodelujejo v razvoju zelenega izdelka
  - o dobavitelji poznajo potrebe, želje, načrte naročnikov
- + sodelovanje dobaviteljev in naročnikov, proizvodnja zapletenih izdelkov
- zahtevana je visoka stopnja discipliniranosti in zaupanja, obenem mora manager voditi/varovati interese lastnega podjetja

---

---

---

---

---

---

---

---

## Procesna

---

- o prehod z **navpične** (oddelki, enote, skupine,...) na **vodoravno** organiziranost
- o 3 ravni procesne organiziranosti:
  - general manager (vršni vodja)
  - vodje procesov
  - timi znotraj procesov

---

---

---

---

---

---

---

---

- 
- o procesi čim bolj samostojni (lasten razvoj, proizvodnja, distribucija) – razpolagajo z vsemi zmogljivostmi
  - o v organizacijah z enotnim sistemom dela, ki odseva v celovitem procesu
  - o terja ustrezno računalniško podporo za zbiranje podatkov

---

---

---

---

---

---

---

---

- 
- + povezovanje dobaviteljev in naročnikov, ustvarjalni ljudje v timih in uspešno vodstvo
  - izgubi se srednji management, manjše potrebe po zaposlenih v delavnicah in pisarnah zaradi združevanja nalog,...

---

---

---

---

---

---

---

---

## Vaja: Naris strukture organiziranosti

---

- o Proizvodno podjetje SVITEK d.o.o. se ukvarja s proizvodnjo papirnatih izdelkov in se nahaja se na eni lokaciji.
- o Podjetje, ki ga vodi vodstvo podjetja, je razdeljeno na tri ključna področja: gospodarsko, pripravljajlno-proizvodno in splošno-kadrovsko področje.
- o Znotraj gospodarskega področja je organiziranih šest organizacijskih enot, znotraj pripravljajlno-proizvodnega področja štiri.
- o V gospodarsko področje spadajo organizacijske enote: nabava, prodaja, marketing, skladišča, finance in računovodstvo.
- o V pripravljajlno-proizvodno področje spada proizvodnja, razvoj in tehnologija, kontrola kakovosti ter vzdrževanje in energetika.

---

---

---

---

---

---

---

---

## Produktna (divizijska) struktura organiziranosti

- Podjetje je **razširilo svoj proizvodni program** s:
  - proizvodnjo proizvodov za zaščito rastlin
  - proizvodnjo različnih mineralnih gnojil.
- Uvedba nove strukture organiziranosti
  - podjetje je postalo zelo **veliko**
  - različni proizvodi, različne lokacije, različni uporabniki.
- Direktor ima **svetovalce** za **strategijo podjetja**.
- **Predstavite osnovni naris nove strukture organiziranosti.**

---

---

---

---

---

---

---

---

## Struktura organiziranosti = ????

- V podjetju želimo izvesti še **nekaj nalog**, ki ne sodijo med običajne aktivnosti podjetja. Radi bi uvedli **3 nove izdelke**. Strokovnjakov iz obstoječih poslovnih funkcij **ne smemo ločiti** od njihovih rednih nalog.
- Člani timov imajo **dvojno vodstvo**. Linijskemu vodji so podrejeni disciplinsko in strokovno, za vse aktivnosti, povezane z uvedbo posameznega novega izdelka pa so podrejeni Vodji projekta.
- **Predstavite osnovni naris nove strukture organiziranosti.**

---

---

---

---

---

---

---

---

## VIRI

- Bavec, Cene. Urejenost podjetja – strukture in procesi. Digitalni zapiski predavanj. Visoka šola za management, Koper, 2001
- Ivanko, Štefan. Temelji organizacije. Fakulteta za upravo, Ljubljana, 2004
- Vila, Antun. Organizacija in organiziranje. Moderna organizacija, Kranj, 1994

---

---

---

---

---

---

---

---