

# Prace24.pl

## Profesjonalne Pisanie Prac

raty + antyplagiat + gwarancja

### **Źródła:**

1. Ricky w. Griffin: „Podstawy Zarządzania Organizacjami”
2. Witold Kieżun: „Sprawne Zarządzanie Organizacjami” – skrypt SHG
3. Zbigniew Martyniak: „Organizacja i Zarządzanie – 60 problemów, teorii i praktyki”
4. J.A.F. Stoner, Ch. Wenkel: “Kierowanie”

### **PLAN REFERATU**

I część – teoretyczna na podstawie ww źródeł

1. „Żelazne zasady” wykorzystywane przy tworzeniu struktur organizacyjnych s. 3

2.	Struktury organizacyjne przedsiębiorstw.	s.
5		
3.	Rodzaje struktur organizacyjnych przedsiębiorstwa.	s.
9		
4.	Nowe spojrzenie na struktury organizacji	
s.11		
5.	Korporacja wirtualna	s.12

II część – praktyczna na podstawie struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa produkcyjnego „RYFAMA”.

1.	Struktury organizacyjne.
s.13	
2.	Schemat organizacyjny.
s.15	

## **CZĘŚĆ TEORETYCZNA**

### **1. „ŻELAZNE ZASADY” WYKORZYSTYWANE PRZY TWORZENIU STRUKTUR ORGANIZACYJNYCH**

POSTĘPOWANIE PRZY BUDOWIE ORGANIZACJI MUSI ZAWIERAĆ NASTĘPUJĄCE TYPOWE CZYNNOŚCI (z roku 1980):

- 1) Określenie podstawowego celu (misji) organizacji i jego podział na cele cząstkowe, zbiory działania. Tą metodą budujemy tzw. drzewo celów, zawierające hierarchiczną strukturę celów coraz to bardziej szczegółowych.
- 2) Łączenie celów i zadań w hierarchię organizacyjną.  
Wiążąc cele operacyjne z zasobami ludzkimi i rzeczowymi budujemy stanowiska pracy, a łącząc je w coraz większe grupy (zespoły, działy, wydziały, dywizje, departamenty, itd.) tworzymy hierarchię organizacyjną.
- 3) Tworzenie systemu informacyjnego, określającego:
  - Rodzaje informacji przebiegających wewnątrz hierarchii organizacyjnej
  - Nadawcę informacji

- Odbiorcę informacji
  - Sposób przekazywania
- Określając nadawcę dyrektyw, kształtujemy od razu człon kierownicy organizacji.

4) Utrwalenie organizacji w systemie znaków graficznych i innych (taśmy magnetofonowe, dyskietki, filmy), czyli tzw. proces formalizacji.

### 1.1 ELEMENTY KONSTRUKCYJNE ORGANIZACJI

Podstawową czynnością konstrukcyjną jest definicja stanowisk pracy zarówno operacyjnej, jak i kierowniczej.

Prawidłowa budowa stanowisk pracy to zapewnienie pełnej zgodności trzech elementów:

- Zadań, dla których stanowisko pracy zostało powołane
- Uprawnień, służących do wykonywania zadań i obowiązków
- Zakresu odpowiedzialności

Elementy te stanowią „żelazną zasadę” sprawności, sprawdzalną na wszystkich szczeblach hierarchii organizacyjnej.

W praktyce przemysłowej organizacja stanowiska pracy obejmuje:

- nazwę stanowiska pracy
- określenie przedmiotu pracy
- obowiązki i uprawnienia pracownika
- więzi stanowiska pracy
- kryteria oceny pracy
- podstawę i zakres odpowiedzialności
- organizację stanowiska roboczego ( w sensie jego wyposażenia i obsługi)

Przy formułowaniu zadań i obowiązków stanowisk pracy celowe jest stosowanie pewnych zasad ( Kowalewski, 1973):

- *zasada przystosowalności*- polega na dostosowaniu stanowiska pracy do fizycznie istniejącego człowieka
- *zasada należytej szczegółowości*- polega na dążeniu do utrzymania właściwej miary w tej dziedzinie
- *zasada mierników*- każda praca musi być oceniana na podstawie określonych i znanych wykonawcy mierników
- *zasada wagi gatunkowej*- polega na określeniu „wagi gatunkowej” każdego z wykonywanych zadań
- *zasada samorealizacji*- polega na dostosowaniu pracy do człowieka, aby mógł ją wykonywać z satysfakcją
- *zasada doskonalenia kadr*- polega na kształceniu pracowników odpowiednio do każdego stanowiska pracy

Przykładowy opis stanowiska pracy dyrektora powinien zawierać elementy:

- zakres kompetencji i odpowiedzialności
- charakterystyka obiegu informacji: zbieranie informacji, podejmowanie decyzji, przechowywanie, nakazy, zalecenia, rady.
- Planowanie pracy własnej: plany, harmonogramy
- Kształtowanie dobrej atmosfery: wizytacje, przyjęcia
- Materialne środowisko pracy dyrektora (lokal)
- Obsługa stanowiska pracy dyrektora (aparatus pomocniczy, konsultanci, asystent, sekretariat, transport)

## 2. STRUKTURA ORGANIZACYJNA PRZEDSIĘBIORSTW

Struktura organizacyjna to zestaw elementów konstrukcyjnych albo układ zależności między poszczególnymi elementami, które mogą być użyte do ukształtowania organizacji w postaci wzajemnie powiązanych ze sobą elementów.

Struktury organizacyjne przedsiębiorstw mają ścisły związek zwłaszcza z funkcją zarządzania – zwaną organizowaniem. Związek ten ma miejsce, gdyż organizowanie jest w istocie decydowaniem o najlepszym grupowaniu działań i zasobów organizacji.

Do podstawowych elementów struktury organizacyjnej należy:

- 1) Projektowanie stanowisk pracy
- 2) Grupowanie stanowisk pracy
- 3) Ustalenie hierarchicznej zależności
- 4) Rozdzielenie uprawnień decyzyjnych pomiędzy poszczególne stanowiska
- 5) Koordynacja czynności pomiędzy stanowiskami
- 6) Zróżnicowanie stanowisk pracy

### 2.1 PROJEKTOWANIE STANOWISK PRACY

Projektowanie stanowisk pracy polega na określeniu zakresu obowiązków dla poszczególnych pracowników w przedsiębiorstwie.

W ramach projektowania stanowiska pracy mamy do czynienia bezpośrednio ze specjalizacją stanowisk pracy. Określa ona zakres podziału ogólnych działań i zadań na mniejsze składowe (np. kierownik specjalizuje się tylko w księgowości). Specjalizacja rośnie wraz ze wzrostem organizacji.

Do podstawowych zalet przemawiających za specjalizacją stanowisk pracy należą:

- ❖ Krótszy czas przechodzenia z jednego miejsca roboczego w inne
- ❖ Pracownicy osiągają większą wprawę w tym co robią
- ❖ Łatwość opracowania nowoczesnego sprzętu, ze względu na jego znajomość przez specjalistę

Wśród wad wymienia się: znużenie, monotonię, pogorszenie jakości pracy.

By przeciwdziałać negatywnym skutkom specjalizacji zaproponowano kilka podejść konstrukcyjnych.

Wśród nich należy wymienić:

- ❖ Rotacja między stanowiskami pracy → zakłada systematyczne przechodzenie pracowników z jednego stanowiska roboczego do drugiego; obecnie wykorzystana do szkolenia pracowników

- ❖ Rozszerzenie stanowiska pracy → pracownicy otrzymują większą liczbę zadań do wykonania
- ❖ Wzbogacenie stanowiska pracy → zwiększa się liczbę zadań wykonywanych przez pracowników oraz osobisty jego wkład w jej wykonanie; ogólniej polega ono na przekazaniu pracownikom części swoich uprawnień, powodując jednocześnie wzrost odpowiedzialności za wykonywaną pracę
- ❖ Podejście od strony cech stanowiska pracy → uwzględnia się w niej zarówno system pracy jak i preferencje pracowników; zyskała ona wspólnie największe uznanie i cieszy się największym powodzeniem. W podejściu tym rozważa się pięć podstawowych aspektów:
  - a) zróżnicowanie kwalifikacji
  - b) zakres w jakim pracownik wykonuje część łącznej pracy
  - c) znaczenie badania wykonywanego i jego ranga
  - d) zakres kontroli nad sposobem wykonywania pracy
  - e) sprzężenie zwrotne, czyli zakres w jakim pracownik potrafi ocenić jakość wykonywanych zadań

Tworzy się także zespoły robocze – są to grupy pracowników projektujące własny system pracy, wykorzystany do wzajemnie powiązanych ze sobą zadań.

## 2.2 GRUPOWANIE STANOWISK PRACY

Staje się ono normalną konsekwencją wzrostu organizacji. W efekcie tworzone są nowe stanowiska kierownicze, mające na celu nadzór nad rozrastającą się organizacją. Powołanie nowych kierowników nie dokonuje się przypadkowo, jest zatem zgodne z pewnym planem.

Stanowiska pracy są grupowane wg następujących kryteriów wokół:

- ❖ Wyrobów
- ❖ Funkcji
- ❖ Klientów
- ❖ Lokalizacji

KRYTERIUM PODZIAŁU	ZALETY	WADY
<b>Grupowanie wg wyrobów:</b> Wykorzystują duże przedsiębiorstwa, polega ono na podporządkowaniu czynności wokół wyrobów lub grup wyrobów	-łatwość nadzoru nad całą działalnością -szybkość i skuteczność w podejmowaniu decyzji -tania i obiektywna ocena wyników sprzedaży produktu	-wzrastające koszty administracji -koncentracja nad jednym zadaniem
<b>Grupowanie funkcjonalne:</b> Polega na grupowaniu stanowisk pracy wymagających tych samych lub podobnych czynności. Wykorzystywane jest najczęściej w małych przedsiębiorstwach.	-możliwość obsadzenia działów ekspertami -łatwiejszy nadzór -łatwiejsza koordynacja	-wolny i mocno zbiurokratyzowany proces decyzyjny -trudno określić efekty działalności całej organizacji
<b>Grupowanie wg klientów:</b> Polega na grupowaniu działań z myślą o określonych klientach lub ich grupach	-zatrudnia się wykwalifikowanych specjalistów, zajmujących się klientami lub ich grupami	-wymaga dużego personelu administracyjnego, który integruje czynności różnych wydziałów
<b>Grupowanie wg lokalizacji:</b> Polega na grupowaniu stanowisk	-łatwiej reagować na wymagania szczególnego	-rozbudowany personel administracyjny

pracy wg miejsc lub obszarów geograficznych	klienta i środowiskowe cechy różnych regionów	
---	---	--

Grupowanie odbywa się zatem wg wydziałów, a każda organizacja będzie najprawdopodobniej stanowiła różne kryteria grupowania w zależności od szczebla.

### 2.3 USTALENIE RELACJI PODPORZĄDKOWANIA

Po ustaleniu podziału pracy, utworzeniu działów, kolejną rzeczą przy tworzeniu struktury organizacyjnej jest hierarchia podporządkowania. Obejmuje ona dwie składowe:

- ❖ Jedność rozkazodawstwa; jedna osoba podporządkowana jednemu szefowi (struktury drzewiaste)
- ❖ Zasada skalarna; od najniższego do najwyższego stanowiska powinna przebiegać wyraźna linia władzy

Linie podporządkowania są istotnym elementem każdego schematu organizacyjnego, wynikiem tych działań jest wieloszczeblowy układ – czyli hierarchia. Na szczycie hierarchii znajdują się menedżerowie najwyższego szczebla tzw. TOP MANAGEMENT, następnie MIDDLE – kierownicy działów sekcji, i tzw. Kierownicy najniższego szczebla SUPERVISOR (brygadzysta, sztygar, itp.).

Relacja podporządkowania wymaga określenia optymalnej liczby osób podległych jednemu szefowi. W ten sposób zostaje określona rozpiętość zarządzania, która oznacza liczbę osób bezpośrednio podległych.

Wybór odpowiedniej rozpiętości kierowania w hierarchii jest ważny z dwóch powodów:

- ❖ Ma wpływ na to co dzieje się w danym dziale
- ❖ Ma wpływ na skuteczność w podejmowaniu decyzji w sytuacjach, które angażują różne szczeble

Szeroka rozpiętość zarządzania tworzy spłaszczone struktury organizacyjne do wzrostu odpowiedzialności menedżerów. Wąska rozpiętość zarządzania tworzy wysmukłą strukturę organizacyjną, i w związku z tym wynikają większe trudności z komunikacją.

rys. Schemat organizacyjny – struktura wysmukła

rys. Schemat organizacyjny – struktura spłaszczona

Rozpiętość kierownicza zależna jest od wielu warunków. Wśród nich wymienić można:

- ❖ Kompetencje i preferencje przełożonych i podwładnych
- ❖ Rozproszenie podwładnych
- ❖ Zakres pracy innej niż nadzorczą

- ❖ Zakres występowania procedur
- ❖ Częstość występowania nowych problemów

## 2.4 UKŁAD WŁADZY

Układ władzy określa w jaki sposób ma być rozłożona władza pomiędzy poszczególnymi stanowiskami.

- ❖ Autorytet formalny → to władza zalegalizowana przez organizację, wymusza on pewien rozkład uprawnień na drodze przy podejmowaniu decyzji. Wyróżnia się zatem:

- delegowanie władzy, czyli powierzanie części obowiązków i uprawnień
- centralizację, czyli proces systematycznego utrzymywania władzy i uprawnień w rękach managerów najwyższego szczebla.

## 2.5 DZIAŁALNOŚĆ KOORDYNACYJNA

Działalność ta jest procesem integrowania działań różnych wydziałów organizacji.

Dla jej utrzymania przydatne mogą się okazać następujące narzędzia:

- ❖ Hierarchia organizacyjna
- ❖ Występowanie reguł i procedur
- ❖ Stanowisko managera łącznika
- ❖ Tworzenie zespołów zadaniowych
- ❖ Tworzenie wydziałów integrujących

## 2.6 ZRÓŻNICOWANIE STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ W ZAKRESIE STRUKTUR LINIOWYCH I SZTABOWYCH

Liniowość drogi służbowej wymaga bezpośredniej linii podporządkowania. Sztabowość – służy liniowym; władza na tym szczeblu jest mniej konkretna.

## 3. RODZAJE STRUKTUR ORGANIZACYJNYCH PRZEDSIĘBIORSTW.

Działy można w sposób sformalizowany strukturalizować na trzy główne sposoby: według funkcji, wyrobu lub rynku, albo w układzie macierzowym.

### 3.1 ORGANIZACJA O STRUKTURZE FUNKCJONALNEJ

Organizacja funkcjonalna skupia w jednej jednostce osoby zajmujące się określoną działalnością funkcjonalną (np. marketingową lub finansową). Polega to na tym, że w jednym dziale grupuje się wszystkich zajmujących się jednym rodzajem czynności lub kilkoma pokrewnymi czynnościami, zwanymi funkcją (np. mogą istnieć w tej organizacji odrębne działy: produkcji, marketingu i sprzedaży).

Organizacja funkcjonalna jest najbardziej logiczną i podstawową formą departamentalizacji.

Departamentalizacja jest podziałem czynności zadaniowych na podstawie których dokonuje się łączenia pracowników w odpowiednie grupy.

Organizacja funkcjonalna jest stosowana głównie przez mniejsze firmy z ograniczoną liczbą linii produktów.

Do zalet organizacji funkcjonalnej zaliczamy:

- ❖ Efektywne wykorzystanie wyspecjalizowanych zasobów
- ❖ Ułatwiony nadzór ze względu na obecność kierowników – specjalistów

Wady:

- ❖ Trudności w szybkim podejmowaniu decyzji
- ❖ Trudno określić odpowiedzialność lub ocenić efektywność działalności
- ❖ Trudności przy koordynowaniu działalności poszczególnych działów w organizacji

### 3.2 ORGANIZACJA O PODZIALE STRUKTURALNYM WG WYROBU LUB RYNKU

Organizacja taka często nazywana jest organizacją wg zakładów. W jednej jednostce organizacyjnej skupia się pracowników, którzy zajmują się produkcją i marketingiem jednego wyrobu lub grupy wyrobów pokrewnych, tych którzy działają na określonym terenie bądź mają do czynienia z odpowiednią grupą klientów.

Organizacje zakładowe tworzą zwykle przedsiębiorstwa duże, wytwarzające różne wyroby. Kiedy departamentalizacja firmy staje się trudna do koordynowania w formie struktury funkcjonalnej, tworzy się na wpół automatyczne zakłady. W zakładach tych grupy pracowników projektują, produkują i sprzedają swoje wyroby. Tu zakład przypomina samodzielne przedsiębiorstwo. Zasadniczą różnicą zakładu od samodzielnego przedsiębiorstwa jest to, że kierownik zakładu podlega nadal centrali.

W organizacji tej można stosować trzy formy podziału:

- 1) wg wyrobu
- 2) w firmach usługowych, finansowych, górniczych, naftowych – podział terytorialny (geograficzny)
- 3) podział wg klientów

Zalety organizacji zakładowej:

- ❖ Łatwość koordynacji i duża efektywność pracy
- ❖ Szybszy proces decyzyjny
- ❖ Większa swoboda działania dla kierownictwa średniego szczebla
- ❖ Duży stopień odpowiedzialności

Wady organizacji zakładowej:

- ❖ Zakłady mogą determinować cel organizacyjny jako całość
- ❖ Wzrost kosztów administracji

### 3.3 ORGANIZACJA O STRUKTURZE MACIERZOWEJ

Często określana jest jako „system podwójnego podporządkowania”; jest zatem formą hybrydową, polegającą na połączeniu obydwu rodzajów struktur omówionych wyżej. Pracownicy mają po dwóch szefów, tzn. pracują w dwóch liniach podporządkowania: pierwsza w postaci pionowej, druga stanowi poziomą nakładkę łączącą ludzi z różnych zakładów lub działów funkcjonalnych w zespół zadaniowy lub roboczy na czele którego stoi kierownik programu lub zespołu.

Struktury macierzowe wykorzystują duże przedsiębiorstwa zlokalizowane w wielu krajach.

Zalety struktur macierzowych:

- ❖ Znikają problemy związane z koordynacją
- ❖ Duża elastyczność org. przynosząca oszczędności

Wady:

- ❖ Trudności pracowników związane z przystosowaniem się do „podwójnego” kierownictwa
- ❖ Brak hierarchii ściśle określonej może powodować rozbieżność interesów organizacji

Na projekt organizacji mają wpływ również czynniki zewnętrzne takie jak otoczenie, technika, cykl życia organizacji, jej strategia, dlatego też organizacje przyjmują różne struktury organizacyjne.

#### **4. NOWE SPOJRZENIE NA STRUKTURĘ ORGANIZACYJNĄ**

W latach dziewięćdziesiątych obserwuje się znaczny wzrost stanowisk kierowniczych. W wielu przedsiębiorstwach oddzielono służbę techniczną od produkcyjnej, powierzając ich kierownictwo odpowiednim zastępcom dyrektora naczelnego. Tendencja spowodowała tworzenie w wielu przedsiębiorstwach pionów, np. ekonomicznych, ds. pracy, ds. inwestycji. Wzrost liczby dyrektorów miał też uzasadnienie w tzw. Siatce płac, gdzie za dodatkowe zatrudnienie osób o specjalistycznych umiejętnościach trzeba było więcej zapłacić. Zabiegi te były sztuczne i szkodliwe dla prawidłowej struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa.

Jednakże argumenty przemawiające za zwiększeniem liczby stanowisk dyrekcyjnych znalazły swe uzasadnienie.

Dyrekcje dwu – lub trzy – osobowe często przekraczają tzw. dopuszczalną rozpiętość kierowania. Rozpiętość kierowania na szczeblu dyrekcyjnym jest szacowana w granicach 6 – 8 komórek. Gdy dyrektorowi podlega więcej niż 10 komórek, jego nadzór i dokładna kontrola jest iluzoryczna, dochodząc nie rzadko do „przeciążenia” dyrekcji naporem spraw bieżących.

W celu przewyciężenia tych negatywnych zjawisk w zarządzaniu, wdraża się od wielu lat w przedsiębiorstwach tzw. system pionów scalonych. System ten opiera się na założeniu, iż liczba komórek funkcjonalnych, podporządkowanych bezpośrednio dyrektorowi naczelnemu, powinna być ograniczona do minimum (rys.3). W ten sposób zastępcy dyrektora zgrupowani w ukł. Funkcjonalnym wyposażeni są w odpowiednie ugrupowania decyzyjne, a dyrektor naczelnny zostaje odciążony i zajmuje się głównie koordynacją działania poszczególnych pionów.

Całokształt przeważających tendencji w tworzeniu struktur organizacyjnych preferuje przyjęcie struktur płaskich, będących nie tylko tańszymi z punktu widzenia kosztów, ale i o wiele lepiej przystosowanymi do zmian współczesnej rewolucji naukowo – technicznej.

Rys. Schemat funkcjonalny – pionowy scalony.

## 5. KORPORACJA WIRTUALNA

„Korporacja wirtualna jest tymczasowo utworzoną siecią niezależnych firm-dostawców, odbiorców, nawet niedawnych konkurentów- połączoną za pomocą techniki informacyjnej w celu dzielenia się umiejętnościami i kosztami oraz w celu wzajemnego udostępniania sobie rynków. Nie dysponuje ani centralnym biurem, ani schematem organizacyjnym. Nie występuje w niej ani hierarchia, ani integracja pionowa.”

(tygodnik „Business Week”, 08.02.1993)

Oto główne cechy korporacji wirtualnej:

- **TECHNIKA**

Sieci informacyjne pomogą szeroko rozrzuconym firmom i przedsiębiorcom łączyć się i współpracować od początku do końca przedsięwzięcia. Spółki będą zawiązywane na podstawie elektronicznych kontraktów, aby uniknąć prawników i przyspieszyć zawarcie porozumienia.

- **NASTAWIENIE NA OKAZJĘ**

Partnerstwo będzie mniej trwałe, mniej sformalizowane, bardziej nastawione na okazje. Firmy będą się łączyć, aby wykorzystać określoną okazję na rynku, i na ogół rozdzielać się gdy zniknie potrzeba.

- **DOSKONAŁOŚĆ**

Ponieważ każdy z partnerów wnosi do zamierzenia swoje najważniejsze Umiejętności, można utworzyć organizację „najlepszą we wszystkim”. Klasa światowa- coś czego żadna firma z osobna nie zdoła osiągnąć.

- **ZAUFANIE**

Stosunki te spowodują, iż firmy te będą wzajemnie zależne. Będą musiały w znacznie większym stopniu niż kiedykolwiek przedtem sobie ufać. Będą miały poczucie „wspólnoty przeznaczenia”, czyli tego, że losy każdego z partnerów zależą od pozostałych.

- **BRAK GRANIC**

Ten nowy model korporacji przełamie tradycyjne granice korporacji. Większa współpraca konkurentów, dostawców i odbiorców utrudni ustalenie, gdzie kończy się jedna firma, a zaczyna druga.

## **CZĘŚĆ PRAKTYCZNA**

## 1. STRUKTURY ORGANIZACYJNE.

**RYFAMA**- spółka akcyjna, opierająca swoją działalność na Kodeksie Handlowym.

Na samym szczycie struktury organizacyjnej prezentowanego przez nas przedsiębiorstwa jest **Walne Zgromadzenie**. Jest to zarazem najważniejszy organ w spółce. W zakresie jego kompetencji należy podejmowanie decyzji uchwałodawczych S.A..

Do jego uprawnień należy:

1. Zatwierdzenie sprawozdań, bilansu zysku i strat
2. Zbycie lub wydzierżawienie przedsiębiorstwa oraz ustanowienie na nim użytkownika
3. Zbycie nieruchomości fabrycznych spółki
4. Zmiana przedmiotu działalności, statutu przedsiębiorstwa.

Walne Zgromadzenie zwołuje zarząd z własnej inicjatywy bądź na żądanie uprawnionych organów lub akcjonariuszy.

Kolejną w strukturze organizacyjnej jest **Rada Nadzorcza**- członkowie wybierani są przez Walne Zgromadzenie.

Rada Nadzorcza wykonuje stały nadzór nad działalnością spółki. Między innymi bada bilans, rachunek zysków i strat, pod względem formalnym jak i faktycznym.

**Zarząd** powoływany jest przez Walne Zgromadzenie. Prowadzi on sprawy spółki i reprezentuje ją na zewnątrz.

Bezpośrednio podległe zarządowi są firmy i spółki wydzielone ze struktury organizacyjnej.

Kontrolę nad działalnością firmy RYFAMA sprawuje **Dyrektor- Prezes Zarządu**.

Bezpośrednio podległymi- czyli na bezpośredniej linii podporządkowania są:

- Wiceprezes ds. Rozwoju i Produkcji
- Wiceprezes ds. Ekonomiczno- Finansowych.

Ponadto Prezes Zarządu bezpośrednio kontroluje następujące departamenty:

- Dział Organizacyjno- Prawny
- Dział Spraw Pracowniczych
- Dział BHP i Ochrony Zakładu oraz
- Dział Zarządzania Jakością.

Jak nas poinformowano RYFAMA wykorzystuje strukturę organizacyjną o charakterze funkcjonalnym, z tendencją do spłaszczania stanowisk kierowniczych. Obecna prezentowana przez nas struktura organizacyjna została zatwierdzona przez prezesa spółki w kwietniu ubiegłego roku i obowiązuje aż dotychczas. W Dziale Organizacyjno-Prawnym (podległemu bezpośrednio Prezesowi Zarządu) dowiedzieliśmy się, iż w ustalonej ogólnie strukturze organizacyjnej dwukrotnie korygowano system hierarchiczny, który w końcu został ustalony tak jak na dołączonym schemacie organizacyjnym. Stanowiska pracy grupowane są funkcjonalnie w poszczególnych wydziałach. W spółce wykorzystuje się „zasadę skalarną” przy ustalaniu relacji podporządkowania, czyli jak wynika ze schematu organizacyjnego- od najniższego do najwyższego stanowiska przebiega wyraźna linia władzy, np.: ekspert z wydziału Kontroli Jakości, odpowiada przed Kierownikiem ds. Zarządzania Jakością, a ten z kolei podlega bezpośrednio Prezesowi Zarządu. Liczba komórek podległych jednemu menedżerowi nie przekracza sześciu, a władza oparta jest na autorytecie formalnym.

Z informacji jakie uzyskaliśmy podczas rozmowy z pracownikami Działu

Organizacyjno-Prawnego możemy wnioskować, iż dykcja RYFAMY jest zadowolona z obecnej struktury organizacyjnej.