

# Szervezeti struktúramodellek

**Prof. Dr. Budai Balázs PhD.**  
egyetemi tanár

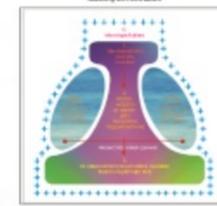
budai.balazs@uni-nke.hu  
+36-20-966-0454



**Terminológia,  
jellemzők,  
elvek**

**Szervezeti alapformák**

**Mintzberg modellek**



# Terminológia, jellemzők, elvek

- **Szervezet:** az emberek valamely cél vagy feladat ellátására létrehozott, tartós jellegű csoportja, amelyben érvényesül
  - a vezetés,
  - a munkamegosztás,
  - a specializáció és
  - a koordináció.
- **Szervezeti struktúra:** a szervezet formális felépítése, ami
  - a strukturális egységeket,
  - a pozíciókat,
  - az azok közötti formális kapcsolatrendszerrel teszi láthatóvá.



*A struktúra nem önmagában jó vagy rossz,  
hanem **kontextusfüggő!***

**Miért beszélünk még mindig struktúrákról?**

**A struktúra nem tűnt el!**

**Csak:**

- láthatatlanabb lett
- dinamikusabb lett
- adat- és AI-vezérelt lett

**A klasszikus modellek = „alapréteg”: organogram mellett workflow, platform, algoritmus!**

**Új működési réteg:**

- hálózat + platform
- value stream
- dinamikus újrakonfigurálás
- adat + AI támogatás

Versenyképesség: **rugalmas, adatvezérelt, tanulóképes.**

**Szervezési elvek**

- **Centralizáció vs. decentralizáció**
  - döntések mely szinten születnek
- **A hierarchia nagysága** (lapos vs. hierarchikus)
  - vezetési szintek száma
  - irányítottak száma
- **Utasítások egysége**
  - mindenkinek csak egy közvetlen fölérendeltje lehet
  - egységes irányítás többvonalas szervezetekben

## Miért beszélünk még mindig struktúrákról?

### A struktúra nem tűnt el!

#### Csak:

- láthatatlanabb lett
- dinamikusabb lett
- adat- és AI-vezérelt lett

**A klasszikus modellek = „alapréteg”: organogram mellett workflow, platform, algoritmus!**

#### Új működési réteg:

- hálózat + platform
- value stream
- dinamikus újrakonfigurálás
- adat + AI támogatás

Versenyképesség: **rugalmas, adatvezérelt, tanulóképes.**

Szerv

•

•

•

# TERMINOLÓGIA, JELLEMZŐK, elvek

- **Szervezet:** az emberek valamely cél vagy feladat ellátására létrehozott, tartós jellegű csoportja, amelyben érvényesül
  - a vezetés,
  - a munkamegosztás,
  - a specializáció és
  - a koordináció.
- **Szervezeti struktúra:** a szervezet formális felépítése, ami
  - a strukturális egységeket,
  - a pozíciókat,
  - az azok közötti formális kapcsolatrendszerrel teszi láthatóvá.

*A struktúra nem önmagában jó vagy rossz,  
hanem **kontextusfüggő!***



### Munkamegosztás (kialakítható)

- a funkciók (feladatok)
- a termékek (szolgáltatások)
- a földrajzi régiók alapján

### Hatáskörmegosztás

A döntési és az utasítási jogkörök kialakítását, a megfelelő felelősségek meghatározását jelenti:

- egyvonalas
- Többvonalas

### Koordináció (módszerei)

- strukturális
- technokratikus
- Személyorientált

### Konfiguráció (részei)

- mélységi tagoltság
- szélességi tagoltság
- szervezeti egységek mérete

## Szervezési elvek

- **Centralizáció vs. decentralizáció**
  - döntések mely szinten születnek
- **A hierarchia nagysága** (lapos vs. hierarchikus)
  - vezetési szintek száma
  - irányítottak száma
- **Utasítások egysége**
  - mindenkinek csak egy közvetlen fölérrendeltje lehet
  - egységes irányítás többvonalas szervezetekben

# Szervezeti struktúramodellek

**Prof. Dr. Budai Balázs PhD.**  
egyetemi tanár

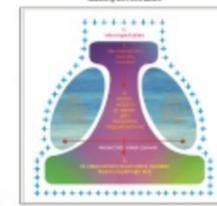
budai.balazs@uni-nke.hu  
+36-20-966-0454



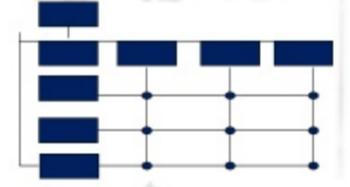
**Terminológia,  
jellemzők,  
elvek**

**Szervezeti alapformák**

**Mintzberg modellek**



- kétdimenziós munkamegosztást alkalmaz, az irányítási kompetenciákat két egymással egyenrangú szempont (pl. funkció és tevékenység) szerint alakítják ki.
- hatékony működése:
  - dinamikus és heterogén külső környezet
  - komplex, nagy újdonság- és rizikótartalmú feladatok,
  - tagok fejlett kommunikációs készsége



**Munkamegosztás**

- különböző elvű munkamegosztás
- egyszerre van jelen kétdimenziós struktúra

**Hatáskörmegosztás**

- két dimenzióval együtt él
- azonos szűk kompetenciával rendelkezők
- döntési centralizáció
- többvonalas irányításmódot
- mátrixos formátumban

**Koordináció**

- személyesített koordináció jellemző szerepek felé
- horizontális koordináció a struktúra révén biztosított

**Konfiguráció**

- a tagok és a funkciók stabil
- a szervek mérete változó

**Előnyei:**

- Adaptív
- Innovatív
- Nagy teljesítményre képesít
- Más struktúrák beépítésére alkalmas
- Új vezetői kultúra kialakítását teszi lehetővé egyetlen tanulás révén

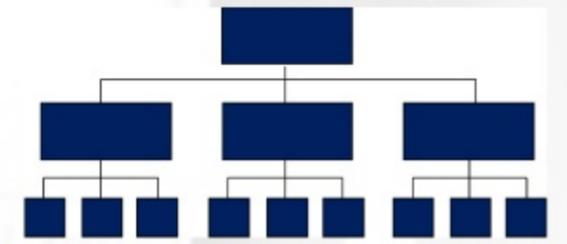
**Hátrányai:**

- Problématis kompetencia elbírálás
- Váratlan rivalizálás
- Túlzott csoportmunka
- Döntések elhárítása
- Növekedő szűkesség tagok felé
- Felelősségelvonásból való tartózkodás
- Összevont vezetője kritikus helyzetben
- Nagy igények az emberi képességek, készségek tekintetében

# Szervezeti alapformák

## Lineáris

- minden beosztottnak egy felettese van,
- a vezető az összes vezetési feladatot maga látja el, irányítja a végrehajtást
- hatékony működése:
  - egyszerű statikus környezetben
  - alacsony komplexitású tevékenység esetén



**Munkamegosztás**

- alacsony fokú
- alacsony specializáció
- feladatok vagy tevékenységek
- nem jól definiált munkaköri leírások

**Hatáskörmegosztás**

- egyszerűsített egységek
- minden beosztottnak egy főfele van,
- csak egy személytől kaphat utasítás

**Koordináció**

- csúszkál az egyes területek között
- horizontális egyenrangúság
- vertikális koordináció
- nem mindig

**Konfiguráció**

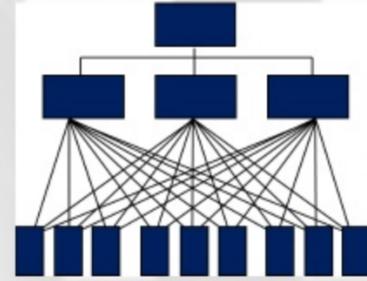
- sokféle megvalósítás
- sok vezető, kevés beosztottal
- a legrosszabb értesítési lehetőségekkel

**Előnyei:**

- Egyszerű a feladatok és felelősség elbírálása
- A vezető jól ismeri munkáját és a feladatot
- Hátrányai:
  - Növekedő szűkesség tagok felé
  - Túlzott decentralizáció miatt a cég nagy felelősséget vállal
  - Túlzott decentralizáció miatt a cég nagy felelősséget vállal

## Funkcionális

- Feladatkiadási jogot ad a szakmai vezetőknek, a szakmát speciális részterületekre bontva egy-egy beosztottnak több főnöke is.
- hatékony működése:
  - stabil piaci és tudományos környezetben
  - áttekinthető termelési tevékenység
  - nem túl széles termékkála



**Munkamegosztás**

- elsődleges funkciók szerint, egyszintű
- erőteljes szabályozottság

**Hatáskörmegosztás**

- centralizált döntési jogkörök
- erőteljes szabályozottság
- többvonalas irányítás

**Koordináció**

- technokratikus eszközök
- vertikális koordinációs mechanizmusok
- horizontális koordináció strukturális eszközökkel

**Konfiguráció**

- a funkcionális egységek az alagságok főle rendelték
- a tagok elve a két szinten eltérő

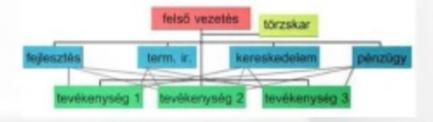
**Előnyei:**

- Specializáció: termékkapcsolat növekedése és egységesség csökkentése
- Dinamikus környezetben
- A munkamegosztás
- A munkamegosztás

**Hátrányai:**

- Dupla, egyenlőtlen munkamegosztás
- Növekedő szűkesség tagok felé
- Fokozott mennyiségű és minőségű munka
- Növekedő szűkesség tagok felé
- Növekedő szűkesség tagok felé

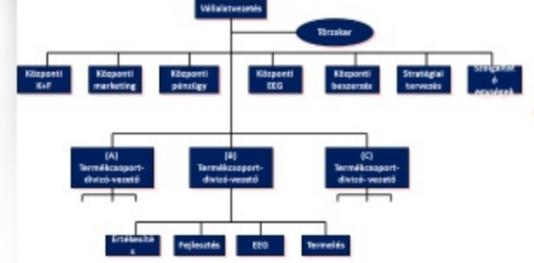
## Lineáris-funkcionális



- a szakmai felügyeleti és irányítási, függelmi kapcsolatok egyszerre vannak jelen.

## Divizionális

- egymástól elkülönülő egységek és az össztérményi funkciókat ellátó központi irányító rendszerből áll.
- hatékony működése:
  - széles termékkála,
  - heterogén termékek, terméksaládok
  - (vevőcsoportok, régiók) kialakításának lehetősége
  - viszonylag dinamikus környezet



**Munkamegosztás**

- különböző elvű munkamegosztás
- egyszerre van jelen kétdimenziós struktúra

**Hatáskörmegosztás**

- két dimenzióval együtt él
- azonos szűk kompetenciával rendelkezők
- döntési centralizáció
- többvonalas irányításmódot
- mátrixos formátumban

**Koordináció**

- személyesített koordináció jellemző szerepek felé
- horizontális koordináció a struktúra révén biztosított

**Konfiguráció**

- a tagok és a funkciók stabil
- a szervek mérete változó

**Előnyei:**

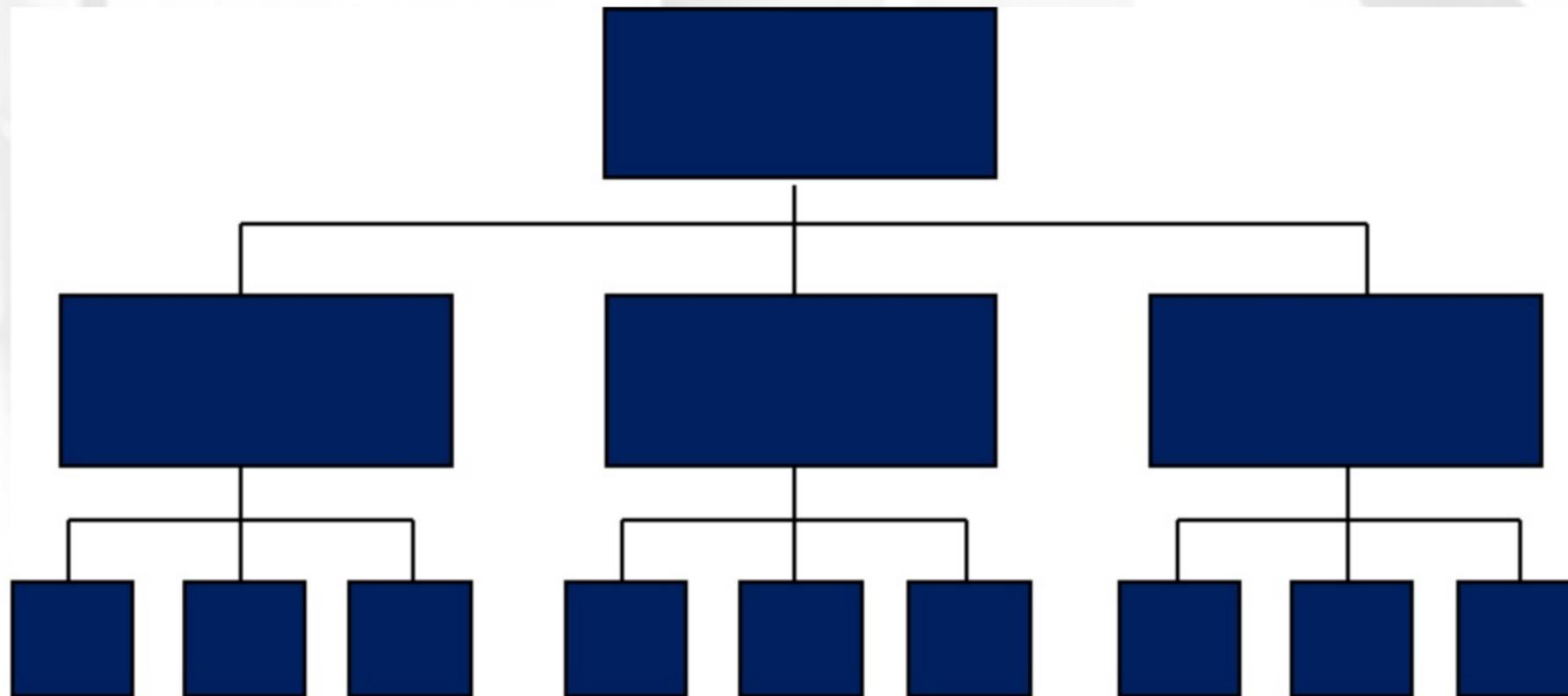
- Szakmai és egység feladatok kiválóan hatékony
- Dinamikus környezetben
- Fokozott mennyiségű és minőségű munka
- Növekedő szűkesség tagok felé
- Fokozott mennyiségű és minőségű munka

**Hátrányai:**

- Dupla, egyenlőtlen munkamegosztás
- Növekedő szűkesség tagok felé
- Fokozott mennyiségű és minőségű munka
- Növekedő szűkesség tagok felé

# Lineáris

- minden beosztottnak egy felettese van,
- a vezető az összes vezetési feladatot maga látja el, irányítja a végrehajtást
- hatékony működése:
  - egyszerű statikus környezetben
  - alacsony komplexitású tevékenység esetén



## Munkamegosztás

- alacsony fokú,
- nincsenek speciális feladatok vagy tevékenységek,
- sem jól definiált munkaköri leírások

## Hatáskörmegosztás

- a parancsolás egysége
- minden beosztottnak egy főnöke van,
- csak egy személytől kaphat utasítás

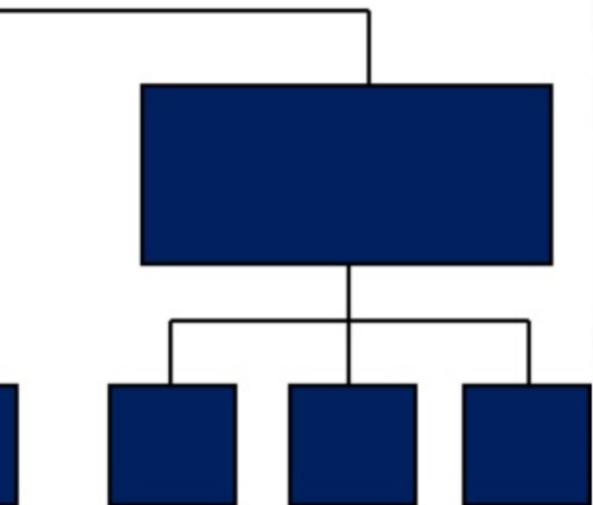
## Koordináció

- szolgálati út szigorú betartása
- horizontális együttműködés nincs
- vertikális kommunikáció

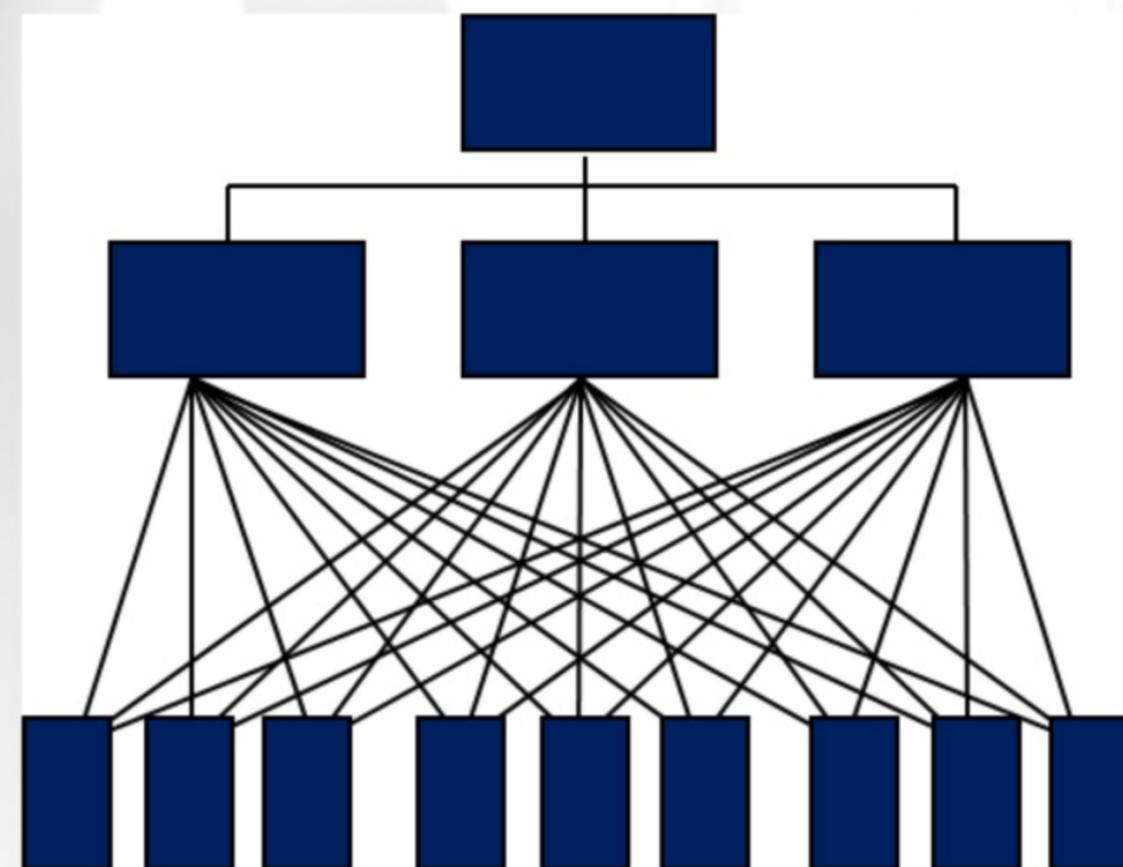
## Konfiguráció

- inkább magas struktúra
- sok vezető, kevés beosztottal
- a tagozódás erős specializálódást takar

- Előnyei:
  - Egyértelmű a feladatok és hatáskörök elhatárolódása
  - A szervezet pontos működését teszi lehetővé
- Hátrányai:
  - Merev szerkezet, változásra nem fogékony
  - Szakmai tevékenységek összefonódása
  - Erőforrásokra érzéketlen



# Funkcionális



- Feladatkiadási jogot ad a szakmai vezetőknek, a szakmát speciális részterületekre bontva egy-egy beosztottnak több főnöke is.
- hatékony működése:
  - stabil piaci és tudományos környezetben
  - áttekinthető termelési tevékenység
  - nem túl széles termékskála

## Munkamegosztás

- elsődleges: funkciók szerint, egydimenziós
- erőteljes szabályozottság

## Hatáskörmegosztás

- centralizált döntési jogkörök
- erőteljes szabályozottság
- többvonalas irányítás

- Előnyei:
  - Specializáció: termelékenység növekedést és egységköltség csökkenést okoz
  - Standardizáltság: csökkentheti a koordinációs költségeket

### Munkamegosztás

- elsődleges: funkciók szerint, egydimenziós
- erőteljes szabályozottság

### Hatáskörmegosztás

- centralizált döntési jogkörök
- erőteljes szabályozottság
- többvonalas irányítás

### Koordináció

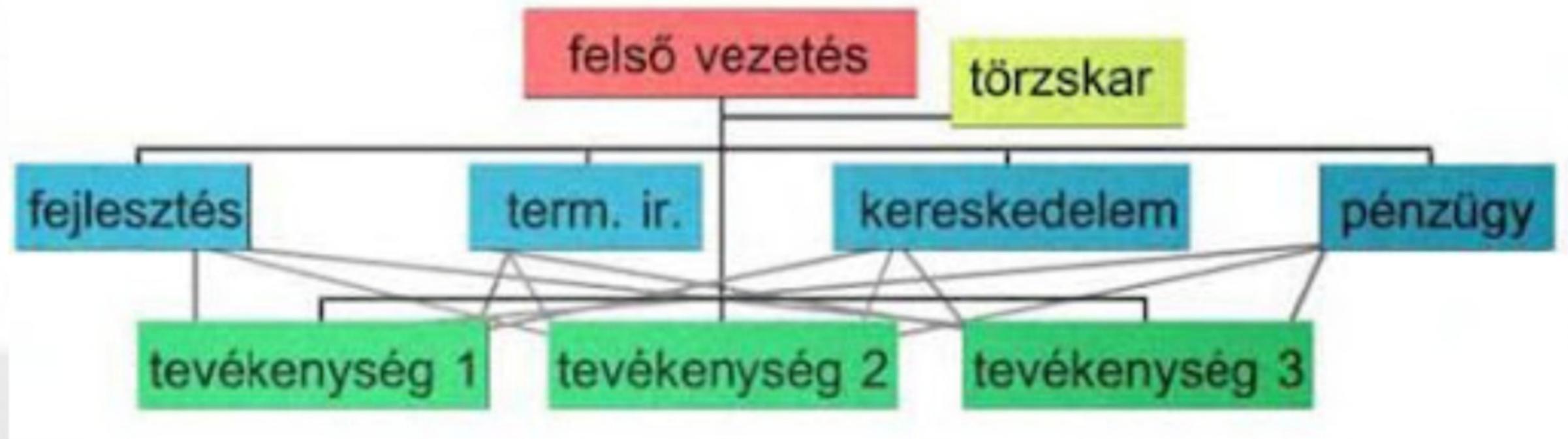
- technokratikus eszközök
- vertikális koordinációs mechanizmusok
- horizontális koordináció strukturális eszközökkel

### Konfiguráció

- a funkcionális egységek az alegységek fölé rendelve
- a tagozódás elve a két szinten eltérő

- Előnyei:
  - Specializáció: termelékenység növekedést és egységköltség csökkenést okoz
  - Standardizáltság: csökkentheti a koordinációs költségeket
  - Stabil környezet és operatív válaszképesség miatt a stratégia kialakítása viszonylag egyszerű és olcsó
- Hátrányai:
  - Egoista, egymással nem kommunikáló funkciók
  - Növekvő méretnél nehéz áttekinthetőség
  - Felesleges mennyiségi és minőségi tartalékok
  - Nehéz alkalmazkodás
  - Kémény effektus
  - Stratégiai szemlélet elhanyagolása
  - Vezető kiválasztásra korlátozott lehetőségek

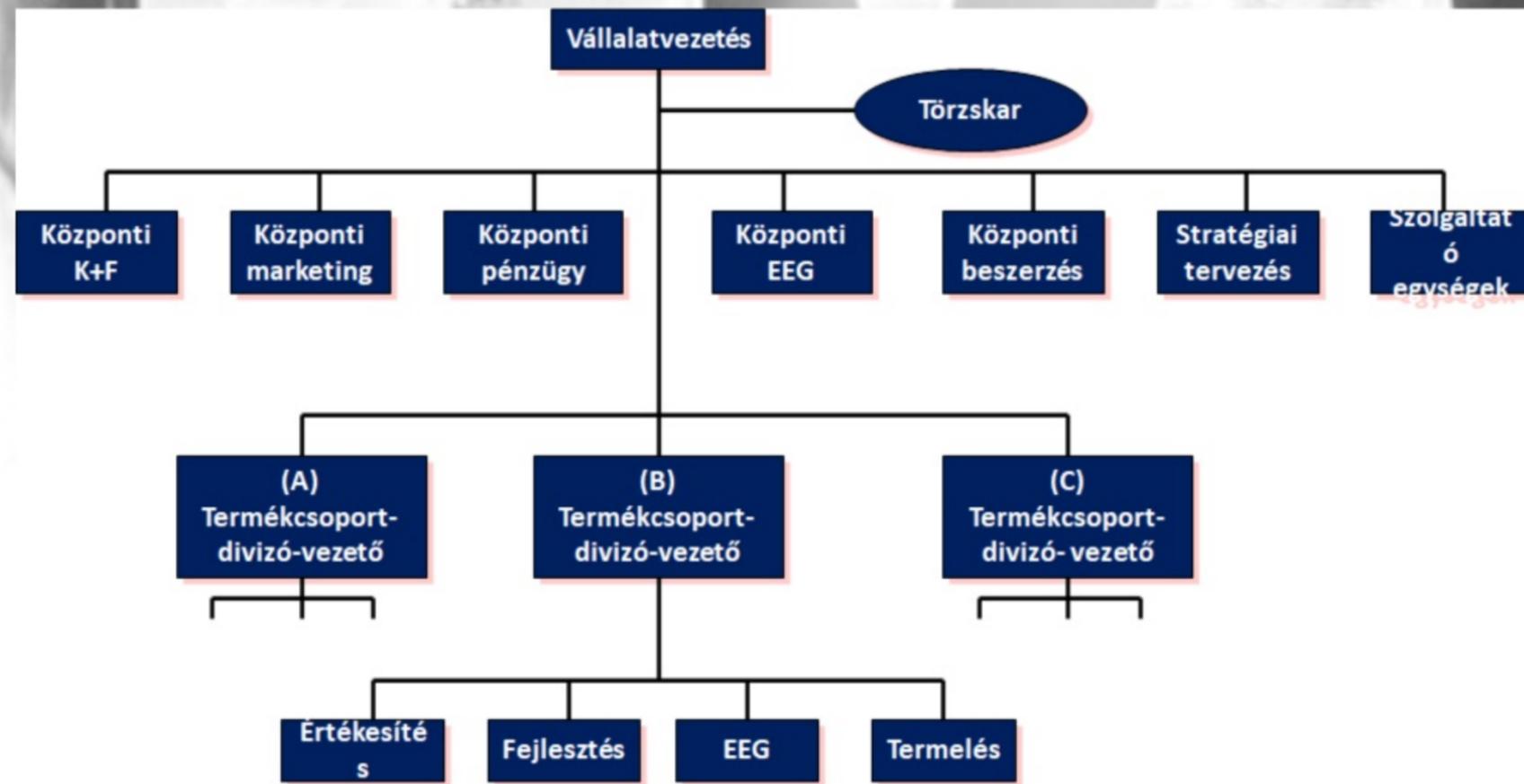
# Lineáris-funkcionális



- a szakmai felügyeleti és irányítási, függelmi kapcsolatok egyszerre vannak jelen.

# Divizionális

- egymástól elkülönülő egységek és az összintézményi funkciókat ellátó központi irányító rendszerből áll.
- hatékony működése:
  - széles termékskála,
  - heterogén termékek, termékcsaládok
  - (vevőcsoportok, régiók) kialakításának lehetősége
  - viszonylag dinamikus környezet



## Munkamegosztás

- elsődleges: tárgyi, vagy regionális elv szerint
- központban funkcionális irányító, ellenőrző egységek

## Koordináció

- technokratikus koordináció a pénzügyi és controlling rendszer segítségével
- vezető kiválasztás
- horizontális koordináció nem jellemző

Stratégiai  
tervezés

Szolgálat  
ó  
egységek

### Munkamegosztás

- elsődleges: tárgyi, vagy regionális elv szerint
- központban funkcionális irányító, ellenőrző egységek

### Hatáskörmegosztás

- központ és divízió között decentralizált döntések
- divíziókon belül centralizált döntések

### Koordináció

- technokratikus koordináció a pénzügyi és kontrolling rendszer segítségével
- vezető kiválasztás
- horizontális koordináció nem jellemző

### Konfiguráció

- hangsúly az alapfeladatot ellátó szerveken
- a tagozódás a termeléshez, szolgáltatásokhoz idomul, vagy földrajzi alapon alakul

#### • Előnyei:

- Stratégiai és operatív feladatok szétválaszthatók
- Divíziók számára világos célok
- Erőteljes piaci orientáció
- Rekeszelő hatás
- Alacsony horizontális koordinációs költségek
- Teljesítményre ösztönző felelősségi és érdekeltségi rendszer
- Általános vállalatvezetési tapasztalattal rendelkező vezető utánpótlás

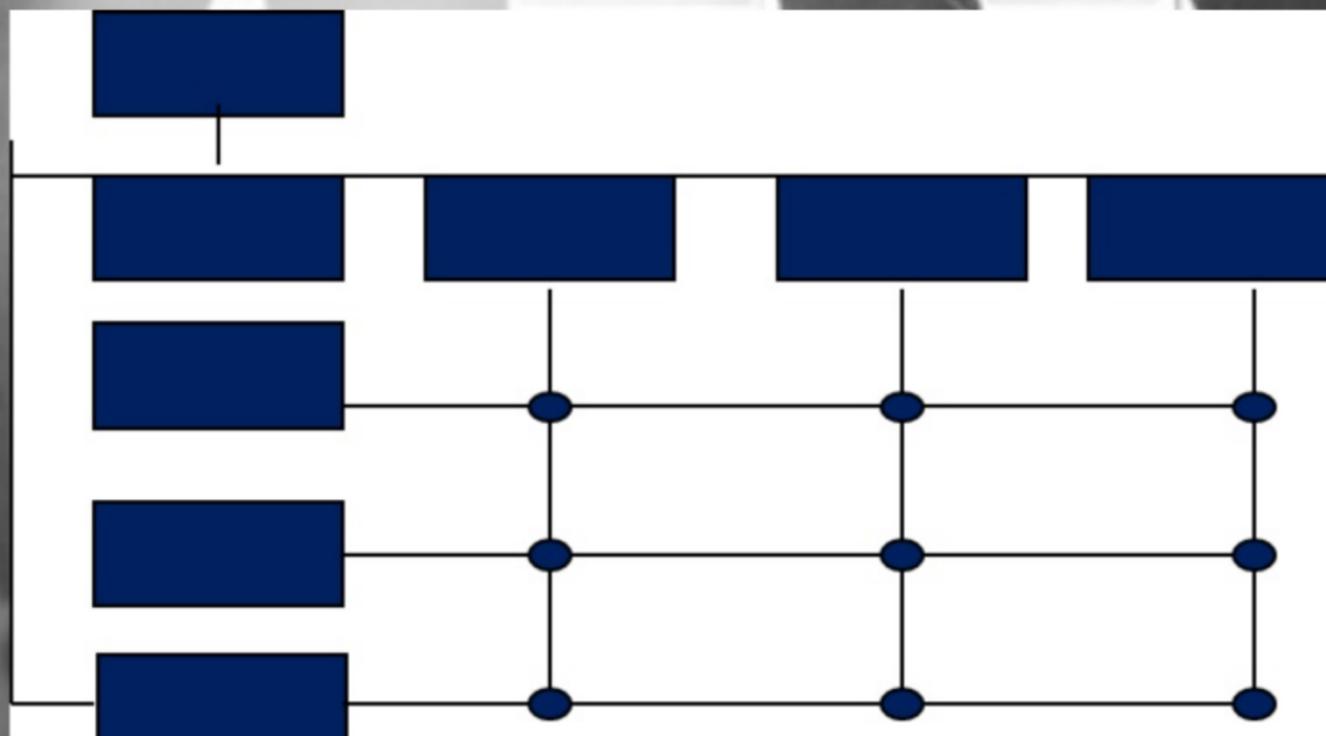
#### • Hátrányai:

- Stratégiai és operatív feladatok nehezebb integrációja
- Divízió egoizmus
- Létszámnövekedés, párhuzamos funkciók
- Túlzott decentralizáció miatt a szinergia hatásból eredő előnyök elveszhetnek

# Mátrix

- kétdimenziós munkamegosztást alkalmaz, az irányítási kompetenciákat két egymással egyenrangú szempont (pl. funkció és tevékenység) szerint alakítják ki.
- hatékony működése:
  - dinamikus és heterogén külső környezet
  - komplex, nagy újdonság- és rizikótartalmú feladatok,
  - tagok fejlett kommunikációs készsége

## Poszt-mátrix



### **Munkamegosztás**

- különböző elvű munkamegosztás
- egyszerre van jelen, kétdimenziós struktúra

### **Hatáskörmegosztás**

- két dimenzióvezető együtt dönt
- azonos súlyú kompetenciával rendelkeznek
- döntési centralizáció többvonalas irányítás mellett
- alacsony fokú formalizáltság

### **Koordináció**

- személyorientált koordináció jelentős szerephez jut
- horizontális és vertikális koordináció a struktúra révén biztosított

### **Konfiguráció**

- a tagoltság a célprogramokat követi
- a funkcionális struktúra stabil
- a szervek mérete változó

- Előnyei:
  - Adaptív
  - Innovatív
  - Nagy teljesítményre ösztönző
  - Más struktúrán belül is létrehozható
  - Új vezetési kultúra kialakítását teszi lehetővé együttes tanulás révén
- Hátrányai:
  - Problematikus kompetencia elhatárolás
  - Vezetők rivalizálása
  - Túlhajtott csoportmunka
  - Döntések elhárítása
  - Növekvő szélességi tagoltság
  - Felelősségvállalástól való tartózkodás
  - Összeomlás veszélye krízis helyzetben
  - Nagy igények az emberi képességek, készségek tekintetében

# Poszt-mátrix

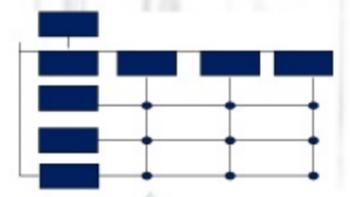
A mátrix ma már nem elég!

A szervezetek folyamatosan újraszervezik magukat projektek, ügyek, adatok mentén. Ez már **nem fix struktúra**, hanem **konfigurálható működés**.

- **agilis szervezetek**
- **squad / tribe modell**
- **projektalapú működés**
- **platform szervezetek**
- **ökoszisztémák**

**A struktúra már nem keret – hanem konfiguráció!**

- kétdimenziós munkamegosztást alkalmaz, az irányítási kompetenciákat két egymással egyenrangú szempont (pl. funkció és tevékenység) szerint alakítják ki.
- hatékony működése:
  - dinamikus és heterogén külső környezet
  - komplex, nagy újdonság- és rizikótartalmú feladatok,
  - tagok fejlett kommunikációs készsége



**Munkamegosztás**

- különböző elvű munkamegosztás
- egyszerre van jelen kétdimenziós struktúra

**Hatáskörmegosztás**

- két dimenzióval azonos elvű
- azonos szűk kompetenciával rendelkezők
- döntési centralizáció
- többvonalas irányításmóddal
- mátrixos formátumban

**Koordináció**

- személyesített koordináció jellemző szerepek felé
- horizontális koordináció a struktúra révén biztosított

**Konfiguráció**

- a tagozódás a konfigurációkat követi
- a funkcionális struktúra stabil
- a szervek mérete változó

**Előnyei:**

- Adaptív
- Innovatív
- Nagy teljesítményre képesít
- Más struktúrák beépítésére alkalmas
- Új vezetői kultúra kialakítását teszi lehetővé egyetlen tanulás révén

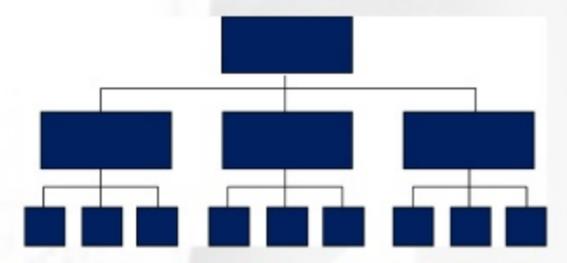
**Hátrányai:**

- Problématis kompetencia elbírálás
- Váratlan rivalizálás
- Túlzott csoportmunka
- Döntések elhárítása
- Növekedő szűkesség tagok felé
- Felelősségelvonásból való tartózkodás
- Összeállítás veszélye kritikus helyzetben
- Nagy igények az emberi képességek, készségek tekintetében

# Szervezeti alapformák

## Lineáris

- minden beosztottnak egy felettese van,
- a vezető az összes vezetési feladatot maga látja el, irányítja a végrehajtást
- hatékony működése:
  - egyszerű statikus környezetben
  - alacsony komplexitású tevékenység esetén



**Munkamegosztás**

- alacsony fokú
- alacsony specializáció
- feladatok vagy tevékenységek
- nem jól definiált munkaköri leírások

**Hatáskörmegosztás**

- egyszerűsített egységek
- minden beosztottnak egy főfele van,
- csak egy személytől kaphat utasítás

**Koordináció**

- csúszkál az egész szervezetben
- horizontális egyenrangúság
- vertikális koordináció
- nem definiált munkakörök

**Konfiguráció**

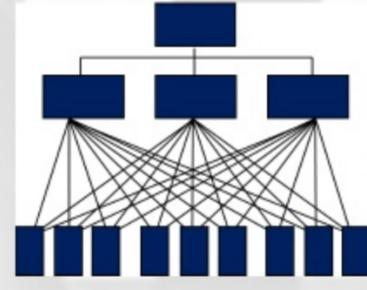
- sokvonalas struktúra
- sok vezető, kevés beosztottal
- a legrosszabb értesítési lehetőségekkel

**Előnyei:**

- Egyszerű a feladatok és felelősség elbírálása
- A szervezet gyors reakcióképessé válhat
- Hátrányai:
  - Növekedő szűkesség, készségek hiánya
  - Növekedő munkaterheltség
  - Növekedő koordinációs igény
  - Növekedő kommunikációs igény
  - Növekedő elvonás

## Funkcionális

- Feladatkiadási jogot ad a szakmai vezetőknek, a szakmát speciális részterületekre bontva egy-egy beosztottnak több főnöke is.
- hatékony működése:
  - stabil piaci és tudományos környezetben
  - áttekinthető termelési tevékenység
  - nem túl széles termékkála



**Munkamegosztás**

- elsődleges funkciók szerint, egyszintű
- erőteljes szabályozottság

**Hatáskörmegosztás**

- centralizált döntési jogkörök
- erőteljes szabályozottság
- többvonalas irányítás

**Koordináció**

- technokratikus eszközök
- vertikális koordinációs mechanizmusok
- horizontális koordináció strukturális eszközökkel

**Konfiguráció**

- a funkcionális egységek az alagságok felé rendezettek
- a tagozódás elve a két szinten eltérő

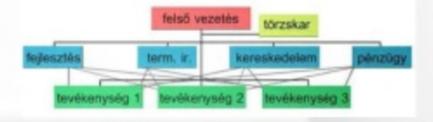
**Előnyei:**

- Specializáció: termékkapcsolat növekedése és egységesség csökkentése okoz
- Dinamikus környezetben
- Szakmai kompetenciák

**Hátrányai:**

- Igények, egyenrangú nem kommunikációs funkciók
- Növekedő munkaterheltség
- Növekedő koordinációs igény
- Növekedő kommunikációs igény
- Növekedő elvonás

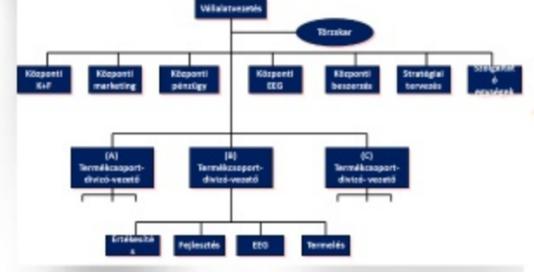
## Lineáris-funkcionális



- a szakmai felügyeleti és irányítási, függelmi kapcsolatok egyszerre vannak jelen.

## Divizionális

- egymástól elkülönülő egységek és az össztüzemzeti funkciókat ellátó központi irányító rendszerből áll.
- hatékony működése:
  - széles termékkála,
  - heterogén termékek, terméksaládok
  - (vevőcsoportok, régiók) kialakításának lehetősége
  - viszonylag dinamikus környezet



**Munkamegosztás**

- heterogén, nagy, jól meghatározott funkciók
- heterogén funkciók
- heterogén funkciók
- heterogén funkciók

**Hatáskörmegosztás**

- központi és divíziós szintű
- decentralizált döntéshozatal
- decentralizált döntéshozatal
- decentralizált döntéshozatal

**Koordináció**

- vertikális koordináció
- horizontális koordináció
- horizontális koordináció
- horizontális koordináció

**Konfiguráció**

- a tagozódás a konfigurációkat követi
- a funkcionális struktúra stabil
- a szervek mérete változó

**Előnyei:**

- Szakmai és operatív feladatok szétválasztása
- Dinamikus környezetben
- Erőteljes piaci orientáció
- Részvétel kultúra
- Alacsony hierarchikus koordinációs költségek
- Teljes mértékű elvonás

**Hátrányai:**

- Szakmai és operatív feladatok szétválasztása
- Dinamikus környezetben
- Erőteljes piaci orientáció
- Részvétel kultúra
- Alacsony hierarchikus koordinációs költségek
- Teljes mértékű elvonás

# Szervezeti struktúramodellek

**Prof. Dr. Budai Balázs PhD.**  
egyetemi tanár

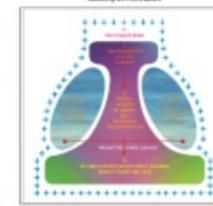
budai.balazs@uni-nke.hu  
+36-20-966-0454



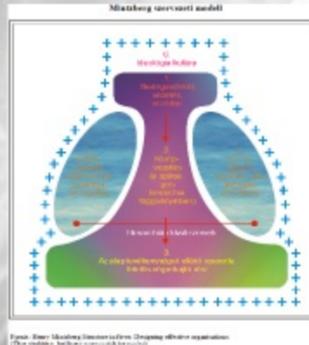
**Terminológia,  
jellemzők,  
elvek**

**Szervezeti alapformák**

**Mintzberg modellek**



# Mintzberg modell



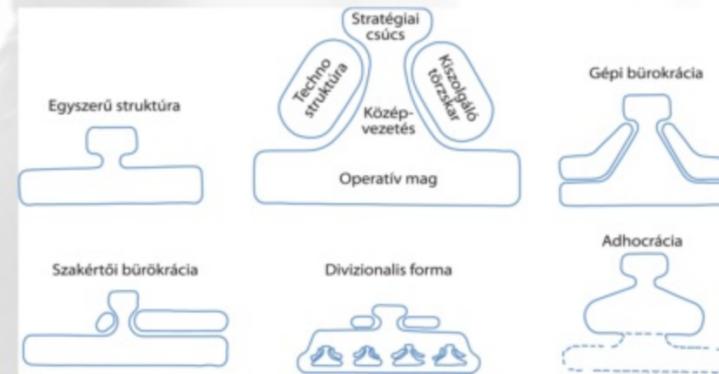
## A szervezet felépítése

- A szervezet 6 alapvető része:
- Stratégiai (felső) vezetés, vezérkar
  - Közép-vezetés (a szükséges hierarchia függvényében)
  - Az alapvető tevékenységet ellátó operatív felelős végrehajtó rész (funkciógazdák)
  - Feltétel-biztosító szakmai stáb (szakértői támogatás)
  - Feltétel-biztosító technikai stáb (kiszolgáló személyzet)
  - Ideológia, kultúra



### A közszolgálati szervezetek sajátosságai:

- nincs tényleges tulajdonosa,
- versenyszituáció hiánya, ritkasága,
- a szervezeti célrendszer összetettsége,
- a közszervezetek közhatalmi státusza,
- a szervezeti működés beszabályozottsága,
- működésének ciklikussága,
- a hosszú távú tervezés nehézségei
- speciális működési körülmények (közösségi pénzből való gazdálkodás, elszámolási kötelezettség)

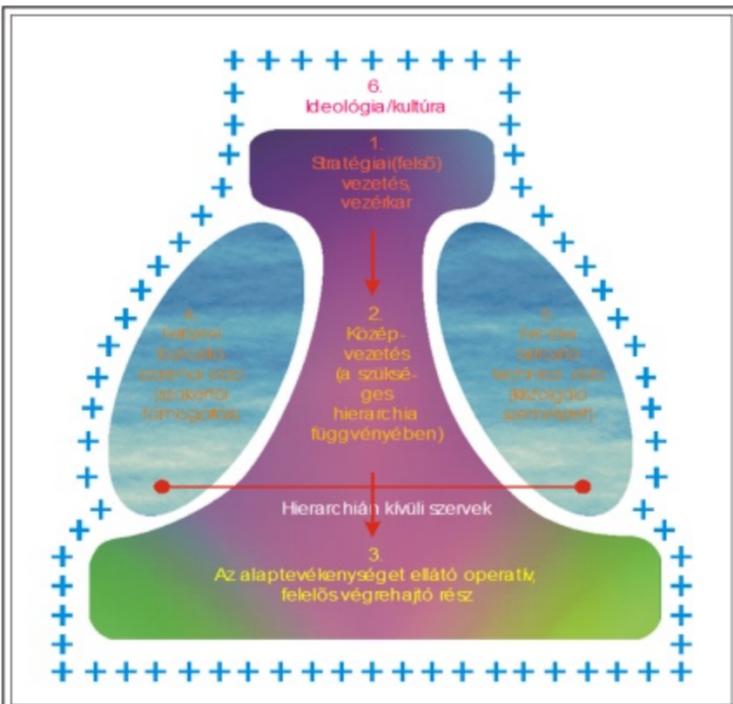


## Mintzberg újratöltve

| Klasszikus elemek | Mai megfelelő            |
|-------------------|--------------------------|
| Technostruktúra   | Algoritmusok / AI        |
| Középvezetés      | Laposodás / koordináció  |
| Operatív mag      | Automatizáció + platform |
| Ideológia         | Digitális mindset        |

# Mintzberg modell

Mintzberg szervezeti modell



## A szervezet felépítése

A szervezet 6 alapvető része:

- Stratégiai (felső) vezetés, vezérkar
- Közép-vezetés (a szükséges hierarchia függvényében)
- Az alapvető tevékenységet ellátó operatív felelős végrehajtó rész (funkciógazdák)
- Feltétel-biztosító szakmai stáb (szakértői támogatás)
- Feltétel-biztosító technikai stáb (kiszolgáló személyzet)
- Ideológia, kultúra



Forrás: Henry Mintzberg Structure in fives: Designing effective organisations (Ötös struktúra: hatékony szervezetek tervezése)

Egyszerű struktúra



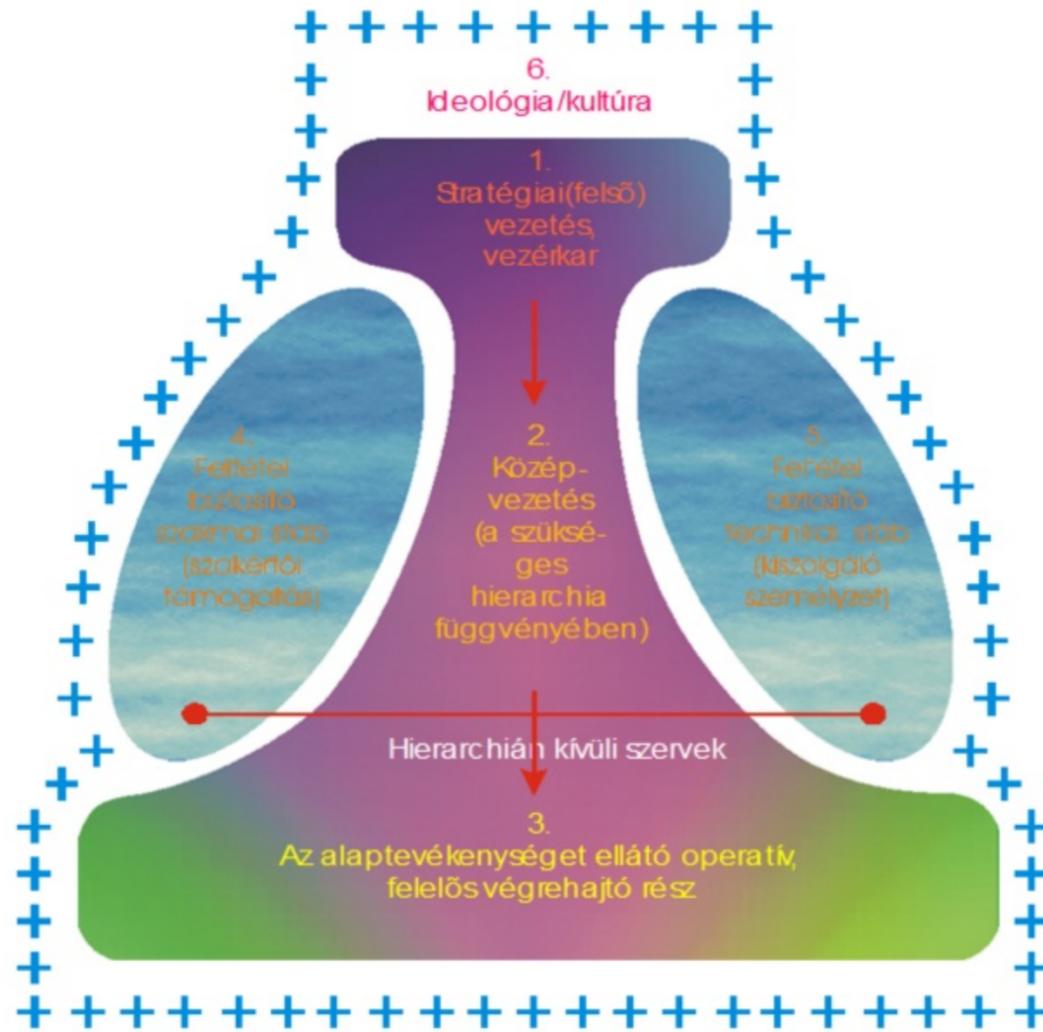
Gépi

Mintzberg szervezeti modell

## A szervezet felépítése

A szervezet 6 alapvető része:

- Stratégiai (felső) vezetés, vezérkar
- Közép-vezetés (a szükséges hierarchia függvényében)
- Az alapvető tevékenységet ellátó operatív felelős végrehajtó rész (funkciógazdák)
- Feltétel-biztosító szakmai stáb (szakértői támogatás)
- Feltétel-biztosító technikai stáb (kiszolgáló személyzet)
- Ideológia, kultúra



Egyszerű struktúra



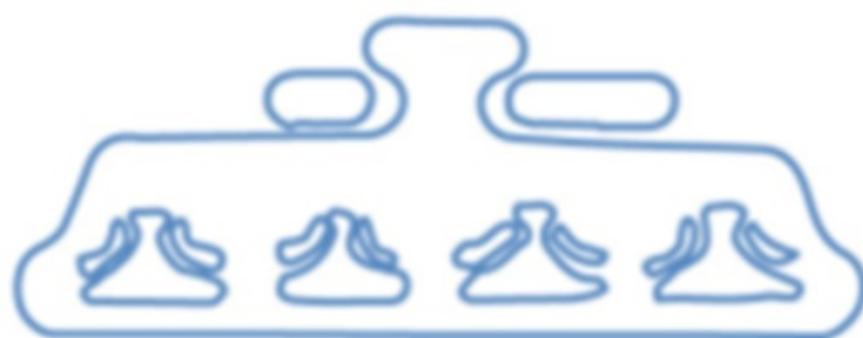
Gépi bürokrácia



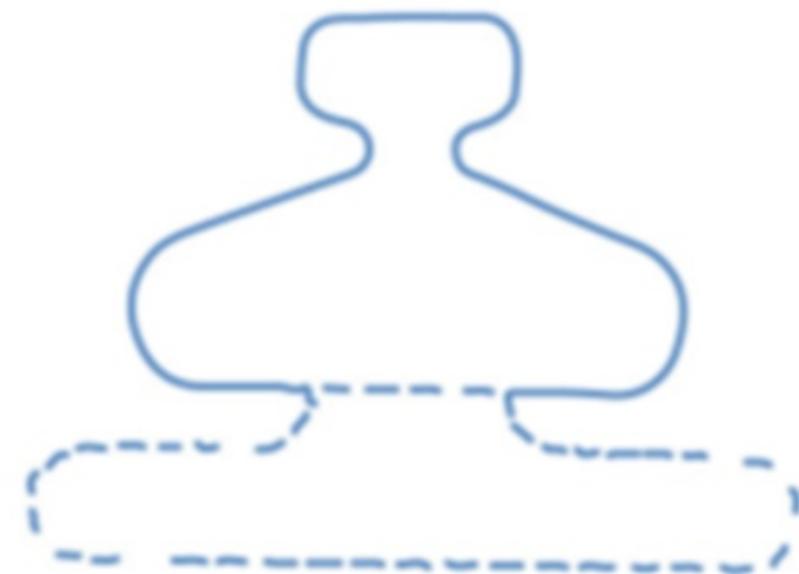
Szakértői bürokrácia



Divizionalis forma



Adhocrácia



## A közszolgálati szervezetek sajátosságai:

- nincs tényleges tulajdonosa,
- versenyszituáció hiánya, ritkasága,
- a szervezeti célrendszer összetettsége,
- a közszervezetek közhatalmi státusza,
- a szervezeti működés beszabályozottsága,
- működésének ciklikussága,
- a hosszú távú tervezés nehézségei
- speciális működési körülmények (közösségi pénzből való gazdálkodás, elszámolási kötelezettség)

Egyszerű struktúra



Szakértői bürokrácia



# Mintzberg újrat

# Mintzberg újratöltve

## Klasszikus elemek

Technostruktúra

Középvezetés

Operatív mag

Ideológia

## Mai megfelelő

Algoritmusok / AI

Laposodás / koordináció

Automatizáció + platform

Digitális mindset

# Szervezeti struktúramodellek

**Prof. Dr. Budai Balázs PhD.**  
egyetemi tanár

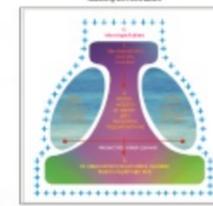
budai.balazs@uni-nke.hu  
+36-20-966-0454



**Terminológia,  
jellemzők,  
elvek**

**Szervezeti alapformák**

**Mintzberg modellek**



# Vigye magával, és nézze meg újra bármikor.

Lemaradt valamiről? Szeretné alaposabban körbejárni a témát? Szkenelje be ezt a kódot vagy kattintson az alábbi gombra a prezentáció megnyitásához. Bármikor, bárhol.

Prezentáció megtekintése

