

Plan organizacyjny jest jednym z planów dziedzinowych, a więc jego zawartość powinna uwzględniać założenia wygenerowane w planie strategicznym. Opis sfery organizacyjnej należy rozpocząć od przytoczenia właściwych dla niej **celów strategicznych**. Pozostała część rozdziału musi zawierać opis sposobów osiągnięcia tych celów. Kolejne elementy planu organizacyjnego to harmonogram przedsięwzięcia, charakterystyka zasobów ludzkich oraz informacja o zastosowanej technologii informacyjnej. Wszystkie elementy planu mają oczywiście swoje odzwierciedlenie w kosztach sfery organizacyjnej.

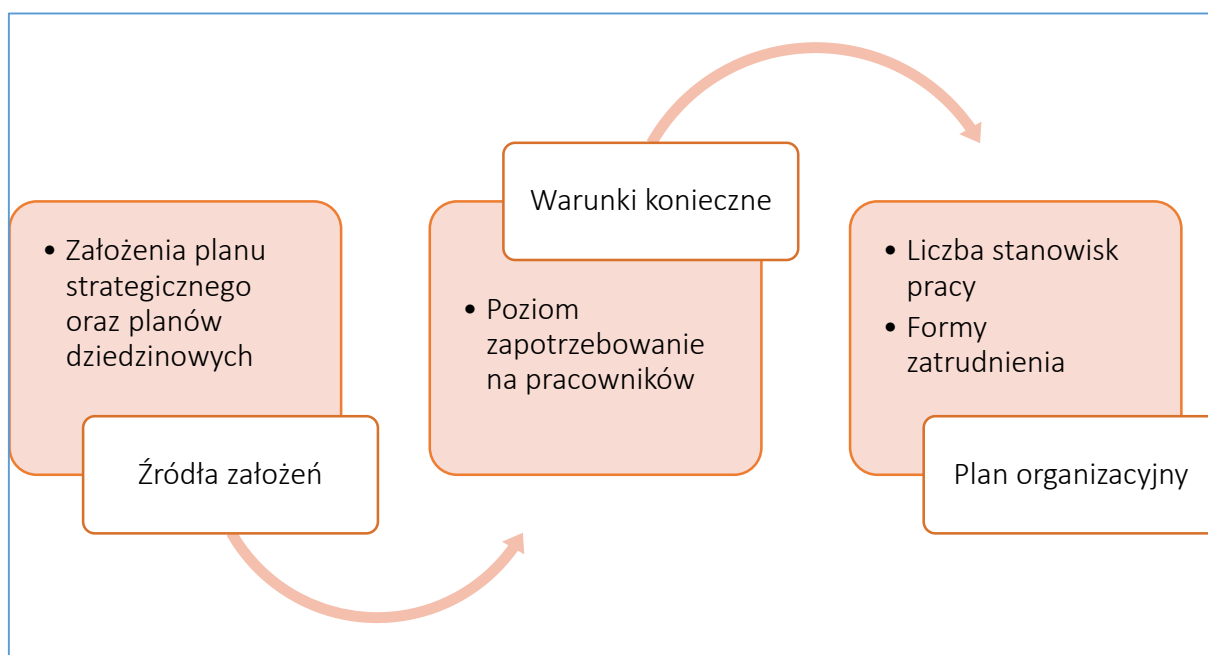
Plan organizacyjny	Cele w sferze organizacyjnej
	Harmonogram realizacji przedsięwzięcia (kamienie milowe)
	Zasoby ludzkie (wraz ze strukturą organizacyjną)
	Technologia informacyjna oraz systemy zapewnienia jakości
	Koszty w sferze organizacyjnej

**Tabela 6.1. Elementy planu organizacyjnego**

Jednym z głównych elementu planu organizacyjnego jest **harmonogram realizacji przedsięwzięcia**. Określenie czasu realizacji poszczególnych zadań prowadzących do osiągnięcia głównego celu musi zawierać wszystkie działania warunkujące powodzenie całości z uwzględnieniem pewnych momentów krytycznych, zwanych kamieniami milowymi.

Kolejny punkt planu organizacyjnego powinien zostać poświęcony omówieniu **zasobów ludzkich**, niezbędnych z punktu widzenia realizacji przedsięwzięcia. Należy w nim rozstrzygnąć kwestie związane zarówno z zatrudnieniem kadry menedżerskiej, jak i poziomu i form

zatrudnienia pracowników. Poziom ten powinien być skoordynowany zarówno z założeniami planu strategicznego, jak i technicznego i marketingowego. Plan strategiczny jest przy tym źródłem informacji dotyczących kadry menedżerskiej, a plan techniczny i marketingowy pozwala ocenić poziom zapotrzebowania na pracowników zatrudnionych w sferze produkcji, świadczenia usług i handlu towarami.



**Rysunek 6.2. Związki między planem strategicznym, technicznym, marketingowym i organizacyjnym**

W planie organizacyjnym nie można ograniczyć się wyłącznie do podania nazwisk osób zajmujących kluczowe stanowiska. Konieczne jest również podanie informacji o sposobie, w jaki uzupełniają się kwalifikacje osób zarządzających przedsiębiorstwem i czy mogą współpracować ze sobą jako sprawnie działający zespół.

Pozostają jeszcze do omówienia zasoby pracowników bezpośrednio i pośrednio produkcyjnych. W planie uwzględnia się: liczebność i strukturę załogi (według kryterium kwalifikacji, wykształcenia, wieku, płci itp.), działające związki zawodowe i ich liczebność, politykę płac w przedsiębiorstwie. Jeżeli miejscowe zasoby siły roboczej są niewystarczające w stosunku do

potrzeb i nie zapewniają zatrudnienia odpowiedniej liczby wykwalifikowanych pracowników niezbędnych do osiągnięcia założonego poziomu produkcji, w planie wskazuje się sposoby ich pozyskania (np. atrakcyjniejsze płace, przywileje socjalne, możliwości uzyskania lub podnoszenia kwalifikacji przez szkolenia, kursy). W planie muszą też być podane terminy i koszty tych przedsięwzięć oraz ich wpływ na poziom kosztów ogólnych.