

ANKIETA 1. (Z CONTROLLINGIEM)

Kwestionariusz ankietowy dostępny jest na stronie: <http://www.ioz.pwr.wroc.pl/pracownicy/bienkowska/index.html>

O ORGANIZACJI

1. Wielkość zatrudnienia:

- do 10 osób
- 11 – 50 osób
- 51 – 250 osób
- 251 – 500 osób
- 501 – 1000 osób
- powyżej 1000 osób, ok.....

2. Przeważający rodzaj działalności:

- produkcyjna
- usługowa
- produkcyjno-usługowa
- handlowa
- produkcyjno-handlowa

3. Forma własności organizacji:

- polska
- z przewagą kapitału polskiego
- z przewagą kapitału zagranicznego
- zagraniczna

4. Forma prawna:

- działalność gospodarcza osoby fizycznej
- spółka cywilna
- spółka prawa handlowego
- przedsiębiorstwo państwowe
- jednostka samorządu terytorialnego
- inne, jaka?.....

5. Poziom umiędzynarodowienia organizacji:

- organizacja krajowa (wytworząca i sprzedająca produkty na rynku krajowym)
- organizacja międzynarodowa (wytworząca produkty w kraju, a sprzedająca na rynku krajowym i rynkach zagranicznych)
- organizacja wielonarodowa (wytworząca i sprzedająca produkty na rynku krajowym i rynkach zagranicznych)
- organizacja globalna (której badania i rozwój, zaopatrzenie, produkcja, marketing, sprzedaż, dystrybucja – są rozmieszczone w różnych krajach)

5a. Organizacja powstała w roku.

6. Proszę ustosunkować się do poniższych stwierdzeń odnosząc je do Państwa organizacji w porównaniu ze średnią sytuacją w branży? Cyfrę – odnoszącą się do wybranej odpowiedzi - proszę zaznaczyć krzyżykiem: <table style="display: inline-table; border: 1px solid black; text-align: center; width: 150px;"> <tr> <td style="width: 20px;">5</td> <td style="width: 20px; border: 1px solid black;"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="width: 20px;">3</td> <td style="width: 20px;">2</td> <td style="width: 20px;">1</td> </tr> </table>	5	<input checked="" type="checkbox"/>	3	2	1	5 - Tak 4 - Raczej tak 3 - Ani tak ani nie 2 - Raczej nie 1 - Nie				
5	<input checked="" type="checkbox"/>	3	2	1						
6.1. Jest niemalże pewne, że nasza organizacja będzie funkcjonować w okresie najbliższych kilkunastu lat.	5	4	3	2	1					
6.2. Nasza organizacja będzie zdolna do generowania zysków w przyszłości.	5	4	3	2	1					
6.3. Nasza organizacja działa w sposób efektywny.	5	4	3	2	1					
6.4. Efektywność funkcjonowania organizacji w ostatnich latach stale się poprawia.	5	4	3	2	1					
6.5. Potrafimy spełniać aktualne oczekiwania klientów.	5	4	3	2	1					
6.6. Utrzymujemy dobre relacje z różnymi instytucjami i firmami z otoczenia.	5	4	3	2	1					
6.7. Dobrze radzimy sobie z pojawiającymi się barierami (np. technicznymi, technologicznymi, organizacyjnymi), które napotyka organizacja na drodze swojego rozwoju.	5	4	3	2	1					
6.8. Rozwój organizacji jest niezagrożony.	5	4	3	2	1					
6.9. Rozwój organizacji jest coraz bardziej dynamiczny.	5	4	3	2	1					
6.10. Nasza pozycja konkurencyjna względem najpoważniejszych konkurentów jest bardzo dobra.	5	4	3	2	1					
6.11. W ostatnich latach nastąpiła poprawa pozycji konkurencyjnej naszej organizacji.	5	4	3	2	1					
6.12. Potrafimy szybko reagować na zmiany w otoczeniu np. przez modyfikowanie strategii i/lub sposobów działania.	5	4	3	2	1					
6.13. Wdrażanie niezbędnych zmian (technicznych, technologicznych, organizacyjnych) jest łatwe w naszej organizacji.	5	4	3	2	1					
6.14. W ostatnich latach nasza organizacja stała się bardziej elastyczna względem potrzeb wynikających ze zmian otoczenia.	5	4	3	2	1					
6.15. Coraz trafniej potrafimy przewidywać zmiany w naszym otoczeniu.	5	4	3	2	1					
6.16. Coraz lepiej potrafimy odczytywać nawet słabe sygnały o szansach i zagrożeniach płynących z otoczenia.	5	4	3	2	1					
6.17. Funkcjonowanie organizacji obarczone jest dużym ryzykiem.	5	4	3	2	1					
6.18. Potrafimy skutecznie ograniczać ryzyko funkcjonowania organizacji.	5	4	3	2	1					
6.19. Wartość naszej organizacji stale wzrasta	5	4	3	2	1					
6.20. Podejmujemy skuteczne działania mające na celu stałe zwiększanie wartości naszej organizacji.	5	4	3	2	1					

7. Czy w Państwa organizacji funkcjonuje controlling?

- tak, od lat
(proszę podać liczbę lat)

CELE I WARUNKI WDRAŻANIA CONTROLLINGU

8. ZMIANY WPROWADZONE W ORGANIZACJI W ZWIĄZKU Z WDROŻENIEM CONTROLLINGU Proszę przeczytać wszystkie poniższe punkty i ocenić, które ze zmian zostały dokonane w Państwa organizacji przed wdrożeniem controllingu? Cyfrę – odnoszącą się do wybranej odpowiedzi – proszę zaznaczyć krzyżykiem: <table style="display: inline-table; border: 1px solid black; text-align: center; width: 150px;"> <tr> <td style="width: 20px;">5</td> <td style="width: 20px; border: 1px solid black;"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="width: 20px;">3</td> <td style="width: 20px;">2</td> <td style="width: 20px;">1</td> </tr> </table>	5	<input checked="" type="checkbox"/>	3	2	1	5 – Tak 4 – Raczej tak 3 – Ani tak ani nie 2 – Raczej nie 1 – Nie				
5	<input checked="" type="checkbox"/>	3	2	1						
8.1. dostosowanie stylu zarządzania (przyjęcie zespołowego, demokratycznego stylu kierowania)	5	4	3	2	1					
8.2. wprowadzenie odpowiednich technik kierowania (np. zarządzanie przez cele,delegowanie uprawnień, motywowanie)	5	4	3	2	1					
8.3. dostosowanie struktury organizacyjnej do controllingu (np. zmiany zakresu obowiązków, uprawnień pracowników)	5	4	3	2	1					
8.4. przekształcenie rachunkowości na użyteczną z punktu widzenia controllingu (tj. planu kont, rachunku kosztów itp.)	5	4	3	2	1					
8.5. przekonanie kierownictwa naczelnego organizacji co do zasadności wdrożenia controllingu	5	4	3	2	1					
8.6. przeszkolenie personelu w zakresie controllingu	5	4	3	2	1					
8.7. usprawnienie systemu informacyjno-sprawozdawczego (w tym dostosowanie istniejących w organizacji dokumentów bądź stworzenie nowych (np. regulamin organizacyjny, procedury) na użytek controllingu	5	4	3	2	1					
8.8. nie były konieczne żadne zmiany	5	4	3	2	1					

9. CELE WDROŻENIA CONTROLLINGU

Proszę przeczytać wszystkie poniższe cele i ocenić każdy z nich pod względem tego, czy planowali Państwo jego osiągnięcie DZIĘKI WDROŻENIU CONTROLLINGU?

Cyfrę – odnoszącą się do wybranej odpowiedzi – proszę zaznaczyć krzyżykiem:

5	<input checked="" type="checkbox"/>	3	2	1
---	-------------------------------------	---	---	---

5 – Tak
4 – Raczej tak
3 – Ani tak ani nie
2 – Raczej nie
1 – Nie

CELE O CHARAKTERZE STRATEGICZNYM:	5	4	3	2	1
9.1. zapewnienie długotrwałej egzystencji (ciągłości funkcjonowania) organizacji	5	4	3	2	1
9.2. zapewnienie efektywności funkcjonowania organizacji	5	4	3	2	1
9.3. poprawa efektywności działania organizacji	5	4	3	2	1
9.4. zapewnienie rozwoju organizacji, usuwanie barier w rozwoju organizacji	5	4	3	2	1
9.5. poprawa konkurencyjności organizacji	5	4	3	2	1
9.6. wzmocnienie elastycznego dopasowania się organizacji do zmian zachodzących w otoczeniu	5	4	3	2	1
9.7. minimalizacja ryzyka gospodarczego	5	4	3	2	1
9.8. maksymalizacja wartości organizacji	5	4	3	2	1
CELE ODNOŚĄCE SIĘ DO ZARZĄDZANIA:	5	4	3	2	1
9.9. zwiększenie skuteczności zarządzania organizacją (zapewnienie, że zaplanowane cele będą osiągnięte)	5	4	3	2	1
9.10. zwiększenie efektywności zarządzania organizacją	5	4	3	2	1
9.11. zwiększenie sprawności zarządzania organizacją	5	4	3	2	1
9.12. usprawnienie wytyczania celów i planowania na poziomie strategicznym w organizacji	5	4	3	2	1
9.13. usprawnienie wytyczania celów i planowania na poziomie operacyjnym w organizacji	5	4	3	2	1
9.14. usprawnienie analizy i doskonalenia obszarów niedomagań w organizacji na poziomie strategicznym	5	4	3	2	1
9.15. usprawnienie analizy i doskonalenia „wąskich gardeł” w organizacji na poziomie operacyjnym	5	4	3	2	1
9.16. usprawnienie działań kontrolnych w organizacji na poziomie strategicznym	5	4	3	2	1
9.17. usprawnienie działań kontrolnych w organizacji na poziomie operacyjnym	5	4	3	2	1
9.18. umożliwienie menedżerom podejmowania trafnych decyzji w organizacji	5	4	3	2	1
9.19. umożliwienie menedżerom podejmowania racjonalnych decyzji w organizacji	5	4	3	2	1
9.20. zapewnienie koordynacji procesów zachodzących wewnątrz organizacji	5	4	3	2	1
9.21. zintegrowanie działań menedżerskich należących do różnych obszarów funkcjonowania organizacji (np. zaopatrzenie, produkcja, zbył)	5	4	3	2	1
9.22. zintegrowanie działań menedżerskich należących do różnych poziomów zarządzania (strategiczny, taktyczny, operacyjny)	5	4	3	2	1
9.23. zapewnienie racjonalnego podziału zadań, kompetencji i odpowiedzialności we wszystkich komórkach w organizacji.	5	4	3	2	1
9.24. informacyjne zabezpieczenie zarządzania w organizacji, w tym terminowe dostarczanie menedżerom jakościowo odpowiednich informacji po jak najniższym koszcie	5	4	3	2	1
9.25. stworzenie systemu doradztwa menedżerskiego (controllerzy jako osoby dostarczające menedżerom różnych wariantów decyzji i pomoc w wyborze jednego z nich)	5	4	3	2	1
9.26. poprawa procesów komunikacji w organizacji	5	4	3	2	1
9.27. przyspieszenie procesów decyzyjnych w organizacji	5	4	3	2	1
9.28. zwiększenie samodzielności decyzyjnej kierowników w organizacji	5	4	3	2	1
9.29. stworzenie systemu budżetowania, który motywująco wpływa na pracowników naszej organizacji	5	4	3	2	1
9.30. stworzenie systemu budżetowania, który stanowi skuteczne narzędzie kontroli w naszej organizacji	5	4	3	2	1
9.31. stworzenie systemu budżetowania pozwalającego na racjonalizację kosztów działalności naszej organizacji	5	4	3	2	1
CELE O CHARAKTERZE OPERACYJNYM:	5	4	3	2	1
9.32. zapewnienie osiągnięcia przez organizację efektywności ekonomicznej	5	4	3	2	1
9.33. poprawa wyników finansowych organizacji	5	4	3	2	1
9.34. maksymalizacja zysku organizacji	5	4	3	2	1
9.35. racjonalizacja kosztów działalności organizacji	5	4	3	2	1
9.36. zwiększenie przychodów organizacji	5	4	3	2	1
9.37. zwiększenie wydajności pracy	5	4	3	2	1
9.38. zapewnienie płynności finansowej	5	4	3	2	1
9.39. stworzenie i/lub doskonalenie systemu budżetowania	5	4	3	2	1
9.40. zapewnienie dyscypliny budżetowej (czasowej, ilościowej, itp.)	5	4	3	2	1
9.41. stworzenie i/lub udoskonalenie systemu informacyjnego	5	4	3	2	1
9.42. zagwarantowanie stabilności zatrudnienia	5	4	3	2	1
9.43. ukierunkowanie działalności komórek na wynik	5	4	3	2	1
9.44. rozwinięcie proefektywnościowych zachowań kierownictwa	5	4	3	2	1
9.45. wywołanie prorynkowych zachowań kierownictwa	5	4	3	2	1
9.46. optymalizacja poziomu zatrudnienia	5	4	3	2	1
9.47. zwiększenie zadowolenia i podniesienie morale pracowników	5	4	3	2	1
9.48. zwiększenie motywacji pracowników w organizacji do realizacji zadań zgodnych z celami organizacji	5	4	3	2	1
9.49. zapewnienie odpowiednich kompetencji pracowników	5	4	3	2	1
9.50. podniesienie jakości oferowanych przez organizację produktów (w tym usług)	5	4	3	2	1
9.51. poprawa procesu obsługi klienta	5	4	3	2	1
9.52. zwiększenie poziomu innowacyjności w organizacji	5	4	3	2	1
9.53. wzrost produktywności	5	4	3	2	1

ROZWIĄZANIA FUNKCJONALNE CONTROLLINGU

UWAGA: W dalszej części ankiety, jeśli pojawi się sformułowanie **controller/controllerzy**, oznacza to każdą osobę, która jest w Państwa organizacji odpowiedzialna za realizację zadań controllingu.

10. ZADANIA CONTROLLINGU					
<p>Proszę ocenić, kto TYLKO lub PRZEDZ WSZYSTKIM realizuje wyszczególnione poniżej zadania w Państwa organizacji? Wybrany wariant proszę zaznaczyć krzyżykiem</p>		<p>Con – CONTROLLERZY (tylko lub przede wszystkim) Men – MENEDŻEROWIE (tylko lub przede wszystkim) Inni – INNI SPECJALIŚCI w organizacji (tylko lub przede wszystkim), np. specjalista ds. rachunkowości Nikt – NIKT się tym w organizacji nie zajmuje</p>			
W zakresie PLANOWANIA:					
10.1. tworzenie i/lub aktualizowanie systemu planowania, w tym np. procedur planowania	Con	Men	Inni	Nikt	
10.2. tworzenie i/lub aktualizowanie systemu budżetowania, w tym np. instrukcji budżetowych	Con	Men	Inni	Nikt	
10.3. tworzenie i/lub aktualizowanie systemu planowania finansowego, w tym np. procedur planowania finansowego	Con	Men	Inni	Nikt	
10.4. monitorowanie i analizowanie zmian zachodzących w otoczeniu organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.5. wyszukiwanie i ustalanie celów organizacji, nawiązujących do całości uwarunkowań zewnętrznych	Con	Men	Inni	Nikt	
10.6. formułowanie strategii przez opracowanie ogólnych linii postępowania oraz nadzór, aby przyjęte strategie były zgodne z wcześniej przyjętymi celami (w tym ustalanie planów i programów strategicznych)	Con	Men	Inni	Nikt	
10.7. sporządzanie planów całościowych i cząstkowych, tak aby odpowiadały one założonym strategiom	Con	Men	Inni	Nikt	
10.8. sporządzanie budżetów operacyjnych i krótkookresowych rachunków wyników	Con	Men	Inni	Nikt	
10.9. sporządzanie planów finansowych	Con	Men	Inni	Nikt	
10.10. koordynowania przebiegu prac planistycznych w ramach poszczególnych funkcji organizacji, w różnych przekrojach czasowych oraz ich integrowania wokół przyjętego systemu celów	Con	Men	Inni	Nikt	
10.11. nadzorowanie planowania i/lub budżetowania w ramach poszczególnych funkcji organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.12. monitorowanie planowania i/lub budżetowania w ramach poszczególnych funkcji organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.13. koordynowanie realizacji planów w ramach poszczególnych funkcji organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.14. monitorowanie realizacji planów w ramach poszczególnych funkcji organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.15. nadzór nad realizacją planów w ramach poszczególnych funkcji organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
W zakresie KONTROLI:					
10.16. tworzenie i/lub aktualizowanie systemu kontroli w organizacji, w tym tworzenie procedur kontroli	Con	Men	Inni	Nikt	
10.17. monitorowanie i wykrywanie na bieżąco uchybień w funkcjonowaniu organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.18. ustalanie wielkości podlegających kontroli w ramach poszczególnych funkcji organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.19. określanie wielkości rzeczywiście osiągniętych w ramach poszczególnych funkcji organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.20. porównywanie wielkości rzeczywiście osiągniętych z planowanymi, kontrola wewnętrzna	Con	Men	Inni	Nikt	
10.21. ustalenie wskaźników oceny sytuacji organizacji, stopnia realizacji zadań i osiągnięcia jej celów	Con	Men	Inni	Nikt	
10.22. konstruowanie mierników i wskaźników oceny finansowej	Con	Men	Inni	Nikt	
10.23. koordynowanie procesów kontroli w ramach poszczególnych funkcji organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.24. przeprowadzanie działań kontrolnych w ramach poszczególnych funkcji organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.25. nadzorowanie procesów kontroli w ramach poszczególnych funkcji organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.26. sporządzanie raportów i sprawozdań pokontrolnych	Con	Men	Inni	Nikt	
10.27. monitorowanie wskaźników finansowych organizacji (tj. płynność, sprawność, zadłużenie itp.)	Con	Men	Inni	Nikt	
10.28. kontrola finansowa	Con	Men	Inni	Nikt	
W zakresie STEROWANIA:					
10.29. tworzenie i/lub aktualizowanie systemu sterowania w organizacji, w tym p. opracowywanie procedur postępowania w przypadku stwierdzenia odchylenia od przyjętych planów	Con	Men	Inni	Nikt	
10.30. analizowanie przyczyn zaistniałych odchylenia w ramach poszczególnych funkcji organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.31. proponowanie działań korygujących osiągnięcie celu bądź korygujących cel	Con	Men	Inni	Nikt	
10.32. analizowanie przyczyn potencjalnych odchylenia w ramach poszczególnych funkcji organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.33. proponowanie działań zapobiegawczych powstawaniu odchylenia przyjętych planów	Con	Men	Inni	Nikt	
10.34. podejmowanie decyzji o wdrożeniu konkretnych programów zapobiegawczych i/lub korygujących	Con	Men	Inni	Nikt	
10.35. wdrażanie i realizacja konkretnych programów zapobiegawczych i/lub korygujących	Con	Men	Inni	Nikt	
10.36. wyszukiwanie i likwidowanie wąskich gardeł w organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.37. koordynowanie działań na styku systemów planowania, kontroli, sterowania i zasilania w informacje	Con	Men	Inni	Nikt	
10.38. koordynowanie tworzenia powiązań między planowaniem, kontrolą, sterowaniem, zasilaniem w informacje	Con	Men	Inni	Nikt	
10.39. likwidowanie zidentyfikowanych wąskich gardeł organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
W zakresie ZASILANIA W INFORMACJE:					
10.40. budowanie systemu wczesnego ostrzegania dla organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.41. budowanie systemu informacyjno – sprawozdawczego	Con	Men	Inni	Nikt	
10.42. gromadzenie, agregacja, klasyfikacja, przetwarzanie i archiwizowanie danych finansowych i niefinansowych na użytek zarządzania, w tym podejmowania decyzji i kontroli ich realizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.43. przekazywanie pracownikom i kierownikom informacji finansowych i niefinansowych potrzebnych do podejmowania racjonalnych decyzji w zakresie zarządzania (raportowanie)	Con	Men	Inni	Nikt	
10.44. informowanie pracowników i kierowników o wielkości i przyczynach odchylenia od celów strategicznych	Con	Men	Inni	Nikt	
10.45. informowanie pracowników i kierowników o zmianach w otoczeniu organizacji	Con	Men	Inni	Nikt	
10.46. dostarczanie pracownikom i kierownikom porad ekonomiczno-finansowych dla podejmowania decyzji finansowych	Con	Men	Inni	Nikt	
10.47. wdrażanie w organizacji metod i instrumentów o charakterze ekonomicznym (np. instrukcje budżetowe, instrukcje kalkulacji i rozliczania kosztów)	Con	Men	Inni	Nikt	
10.48. wykonywanie analiz ekonomiczno-finansowych na użytek zarządzania organizacją	Con	Men	Inni	Nikt	
10.49. sprawozdawczość na zewnątrz organizacji (np. Urząd Skarbowy, GUS itp.)	Con	Men	Inni	Nikt	
11. KONCEPCJA CONTROLLINGU					
<p>Proszę, w ujęciu syntetycznym, określić którą koncepcję controllingu przyjęto w Państwa organizacji (proszę krzyżykiem zaznaczyć JEDNĄ odpowiedź)</p>					
11.1. poszerzonej rachunkowości finansowej (o zagadnienia wykraczające poza ustawę o rachunkowości)					<input type="checkbox"/>
11.2. informacyjnego wspomaganie zarządzania (podejmowania decyzji), z pozyskiwaniem, przetwarzaniem i przekazywaniem informacji decydom przez wyodrębnioną rachunkowość zarządczą					<input type="checkbox"/>
11.3. koordynacji zarządzania, z odniesieniem zadań koordynacyjnych controllingu głównie do planowania, kontroli, sterowania i zasilania w informacje, bez możliwości podejmowania decyzji przez specjalistów ds. controllingu w tych obszarach					<input type="checkbox"/>
11.4. szczególnej formy zarządzania, z odpowiedzialnością za realizację zadań w zakresie planowania, kontroli, sterowania i zasilania w informacje, z możliwością podejmowania decyzji w tych obszarach					<input type="checkbox"/>

12. Proszę ustosunkować się do poniższych stwierdzeń w Państwa organizacji? <i>Cyfrę – odnosząc się do wybranej odpowiedzi - proszę zaznaczyć krzyżykiem:</i>	5 - Tak 4 - Raczej tak 3 - Ani tak ani nie 2 - Raczej nie 1 - Nie				
5 <input checked="" type="checkbox"/> 3 2 1					
12.1. Wydaje się, że dobrze byłoby OGRANICZYĆ ZAKRES niektórych ZADAŃ CONTROLLINGU , tzn. z korzyścią mogłyby być one przekazane do innych komórek w organizacji, co oznacza, że istnieją inne stanowiska w organizacji lepiej predysponowane ich realizacji i nie ma potrzeby, aby zajmował się nimi controlling.	5	4	3	2	1
12.2. Wydaje się, że dobrze byłoby ZWIĘKSZYĆ ZAKRES niektórych ZADAŃ CONTROLLINGU , tzn. należałoby rozważyć poszerzenie zadań controllingu o pewne kwestie, dotąd nie wykonywane w organizacji, bądź realizowane przez inne komórki.	5	4	3	2	1
12.3. Wydaje się, że w naszej organizacji możnaby było zastosować inną KONCEPCJĘ CONTROLLINGU , przyczyniłoby się to do doskonalenia działań controllingowych.	5	4	3	2	1

13. OBSZARY CONTROLLINGU					
Proszę wskazać w jakim obszarze Państwa organizacji wdrożono rozwiązania controllingowe (proszę zaznaczyć WSZYSTKIE odpowiednie obszary)					
13.1. zaopatrzenia	<input type="checkbox"/>	13.7. finansów	<input type="checkbox"/>		
13.2. produkcji	<input type="checkbox"/>	13.8. jakości	<input type="checkbox"/>		
13.3. marketingu	<input type="checkbox"/>	13.9. projektów (przedsięwzięć)	<input type="checkbox"/>		
13.4. sprzedaży	<input type="checkbox"/>	13.10. personalnym	<input type="checkbox"/>		
13.5. badań i rozwoju	<input type="checkbox"/>	13.11. logistyki	<input type="checkbox"/>		
13.6. inwestycji	<input type="checkbox"/>	13.12. innym, jakim?	<input type="checkbox"/>		
13.13. Wydaje się, że w innych obszarach (tych bez controllingu) naszej organizacji też możnaby z korzyścią rozważyć wdrożenie controllingu.	5	4	3	2	1
5 – Tak, 4 - Raczej tak, 3 - Ani tak ani nie, 2 - Raczej nie, 1 - Nie					

14. KOORDYNACJA	
Proszę wskazać, przez kogo i/lub w jaki sposób w Państwa organizacji realizowana jest koordynacja planowania, kontroli, sterowania i zasilania w informacje (proszę zaznaczyć WSZYSTKIE MOŻLIWE odpowiedzi)	
14.1. przez polecenia przełożonych - kierowników różnych szczebli kierownictwa w ramach nadzoru zwierzchniego	<input type="checkbox"/>
14.2. przez powołany w tym celu – i nie związany z controllingiem – organ (stanowisko służbowe, komisję, zespół zadaniowy, wydział)	<input type="checkbox"/>
14.3. przez specjalistów ds. controllingu	<input type="checkbox"/>
14.4. przez kogoś innego, przez kogo?	<input type="checkbox"/>
14.5. za pośrednictwem przyjętych wytycznych postępowania (wcześniej przyjętych reguł i procedur postępowania ujętych w programach i planach działań)	<input type="checkbox"/>
14.6. na podstawie samouzgadaniania między zainteresowanymi wykonawcami zadań	<input type="checkbox"/>
14.7. w inny sposób, jaki?	<input type="checkbox"/>
Proszę wskazać do jakich obszarów w Państwa organizacji odnosi się funkcja koordynacyjna controllingu (proszę zaznaczyć WSZYSTKIE MOŻLIWE odpowiedzi)	
14.8. do planowania, kontroli i analizy strategicznej	<input type="checkbox"/>
14.9. do planowania i kontroli finansowej	<input type="checkbox"/>
14.10. do przygotowania sprawozdań i raportów z realizacji zadań	<input type="checkbox"/>
14.11. do dostarczania informacji (również z zewnątrz organizacji) na zasadzie controllingu wewnętrznego	<input type="checkbox"/>
14.12. do analizy ekonomiczno-finansowej	<input type="checkbox"/>
14.13. do planowania (budżetowania) i kontroli kosztów	<input type="checkbox"/>
14.14. do innych zadań, jakich?	<input type="checkbox"/>
14.15. do żadnego z wymienionych zakresów zadań, ponieważ nie jest w ogóle realizowana	<input type="checkbox"/>

ROZWIĄZANIA ORGANIZACYJNE CONTROLLINGU

15. CONTROLLERZY	
Proszę wskazać, kto w Państwa organizacji realizuje zadania controllingu (proszę zaznaczyć JEDNĄ odpowiedź):	Proszę podać liczbę osób realizujących zadania controllingu <u>JEDYNIEM DLA ZAZNACZONEGO WARIANTU:</u>
15.1. controller/controllerzy z zewnątrz organizacji	<input type="checkbox"/>
15.2. istniejąca już wcześniej w organizacji komórka organizacyjna lub stanowisko służbowe (np. istniejące stanowisko w dziale księgowości, czy rachunkowości zarządczej, dyrektor ekonomiczny)	<input type="checkbox"/>
15.3. wyodrębniony specjalnie dla potrzeb controllingu organ (stanowisko służbowe lub komórka organizacyjna, ds. stanowisko controllera, dział, sekcja controllingu)	<input type="checkbox"/>
15.4. controllerzy usytuowani w różnych miejscach struktury organizacyjnej: część z nich w pozycji sztabowej, część w pozycji liniowej, a część łącząca zadania controllingu z zadaniami innego istniejącego w organizacji organu; także dowolna kombinacja wymienionych form	<input type="checkbox"/>

16. GŁÓWNY CONTROLLER

Proszę wskazać, jak nazywa się główne stanowisko realizujące zadania controllingu?
(proszę zaznaczyć JEDNĄ odpowiedź)

16.1. dyrektor naczelny	<input type="checkbox"/>	16.7. kierownik działu rachunkowości	<input type="checkbox"/>
16.2. vice dyrektor ds. ekonomicznych	<input type="checkbox"/>	16.8. specjalista ds. rachunkowości	<input type="checkbox"/>
16.3. vice dyrektor ds. finansów	<input type="checkbox"/>	16.9. kierownik działu controllingu	<input type="checkbox"/>
16.4. kierownik działu księgowości	<input type="checkbox"/>	16.10. specjalista ds. controllingu	<input type="checkbox"/>
16.5. specjalista ds. księgowości	<input type="checkbox"/>	16.11. controller	<input type="checkbox"/>
16.6. kierownik działu finansów	<input type="checkbox"/>	16.12. inna nazwa, jaka ?.....	<input type="checkbox"/>

Proszę określić, jak nazywa się KOMÓRKA, w której znajduje się główne stanowisko realizujące zadania controllingu?
(proszę zaznaczyć JEDNĄ odpowiedź)

16.13. dział księgowości	<input type="checkbox"/>	16.18. dział controllingu	<input type="checkbox"/>
16.14. dział finansów	<input type="checkbox"/>	16.19. sekcja controllingu	<input type="checkbox"/>
16.15. dział rachunkowości finansowej	<input type="checkbox"/>	16.20. jest to samodzielne stanowisko, nie znajduje się w żadnej komórce	<input type="checkbox"/>
16.16. dział rachunkowości zarządczej	<input type="checkbox"/>	16.21. inna nazwa, jaka ?.....	<input type="checkbox"/>
16.17. dział księgowości kosztów	<input type="checkbox"/>		

Proszę wskazać, komu bezpośrednio podlega komórka lub samodzielne stanowisko, realizujące zadania controllingu?
(proszę zaznaczyć JEDNĄ odpowiedź)

16.22. dyrektorowi naczelnemu	<input type="checkbox"/>	16.25. vice-dyrektorowi ds. marketingu	<input type="checkbox"/>
16.23. vice-dyrektorowi ds. ekonomicznych	<input type="checkbox"/>	16.26. vice-dyrektorowi ds. produkcji	<input type="checkbox"/>
16.24. vice-dyrektorowi ds. finansów	<input type="checkbox"/>	16.28. inna nazwa, jaka ?	<input type="checkbox"/>

17. ROLA I UPRAWNIENIA CONTROLLERA

Proszę wskazać, jak w ujęciu syntetycznym określiliby Państwo rolę controllera w Państwa organizacji?
(proszę zaznaczyć JEDNĄ odpowiedź)

17.1. tworzy i kompletuje informacje potrzebne menedżerowi, problemy zarządcze przekłada na liczby, odpowiednio je prezentuje	<input type="checkbox"/>
17.2. wraz z menedżerem omawia różne przemyślenia i alternatywy, naświetlając ich rozłożone w czasie działania uboczne	<input type="checkbox"/>
17.3. formułuje problem, proponuje jego rozwiązanie i ponosi za to odpowiedzialność – jednakże menedżer podejmuje decyzję i realizuje ją	<input type="checkbox"/>
17.4. steruje procesami, koordynuje pracę specjalistów pracujących nad rozwiązaniem problemu, funkcjonuje jako kierownik projektu i osoba stawiająca pobudzające pytania	<input type="checkbox"/>

Proszę wskazać, jak określiliby Państwo uprawnienia decyzyjne controllera w Państwa organizacji

17.5. nie ma żadnych uprawnień decyzyjnych	<input type="checkbox"/>
17.6. ma ograniczone uprawnienia decyzyjne	<input type="checkbox"/>
17.7. ma szerokie uprawnienia decyzyjne	<input type="checkbox"/>

18. Proszę ustosunkować się do poniższych stwierdzeń odnoszących się do controllerów w Państwa organizacji?

5	<input checked="" type="checkbox"/>	3	2	1
---	-------------------------------------	---	---	---

Cyfrę – odnoszącą się do wybranej odpowiedzi - proszę zaznaczyć krzyżykiem:

5 - Tak
4 - Raczej tak
3 - Ani tak ani nie
2 - Raczej nie
1 - Nie

18.1. Ze względu na możliwe do uzyskania korzyści, liczebność komórki odpowiedzialnej za controlling powinna ulec zmianie (zwiększyć lub zmniejszyć się).	5	4	3	2	1
18.2. Controllerzy powinni zajmować nieco inne miejsce w strukturze organizacyjnej (np. inny szczebel zarządzania, inna zależność służbowa, itp.) – pozytywnie wpłynęłoby to na realizowane przez nich zadania	5	4	3	2	1
18.3. Zakres uprawnień decyzyjnych controllerów mógłby się zmienić (zostać poszerzony lub zawężony) celem zwiększenia efektywności controllingu	5	4	3	2	1
18.4. Zmiana zakresu odpowiedzialności controllerów (poszerzenie lub zawężenie) mogłaby pozytywnie wpłynąć na realizację zadań controllingu	5	4	3	2	1
18.5. Osoby, z którymi współpracują controllerzy są w pełni zadowolone z tej współpracy.	5	4	3	2	1
18.6. Potrafiłbym wskazać pewne udoskonalenia, które korzystnie wpłynęłyby na efektywność pracy controllerów.	5	4	3	2	1

19. RODZAJE OŚRODKÓW ODPOWIEDZIALNOŚCI I KRYTERIA ICH WYODRĘBNIANIA

Proszę wskazać, jakiego rodzaju ośrodki odpowiedzialności wyodrębniono w Państwa organizacji
(proszę zaznaczyć WSZYSTKIE MOŻLIWE odpowiedzi):

19.1. nie wyodrębniono żadnych ośrodków odpowiedzialności – proszę przejść do pytania 22	<input type="checkbox"/>
19.2. produkcyjne, odpowiedzialne za terminowo-ilościowo-jakościowe wyniki działalności	<input type="checkbox"/>
19.3. kosztowe, odpowiedzialne za poziom generowanych kosztów	<input type="checkbox"/>
19.4. przychodowe, odpowiedzialne za poziom uzyskiwanych przychodów	<input type="checkbox"/>
19.5. wynikowe (zysku), odpowiedzialne zarówno za poziom generowanych kosztów, jak i przychodów	<input type="checkbox"/>
19.6. inwestycyjne odpowiedzialne za wyniki finansowe i stopę zwrotu z zainwestowanego kapitału	<input type="checkbox"/>

Proszę określić, jakimi kryteriami posługiwano się przy wyodrębnianiu w Państwa organizacji ośrodków odpowiedzialności
(proszę zaznaczyć WSZYSTKIE MOŻLIWE odpowiedzi):

19.7. kryterium organizacyjnym – ośrodki pokrywają się w zasadzie z jednostkami organizacyjnymi występującymi w strukturze organizacji	<input type="checkbox"/>
19.8. kryterium przestrzennym – ośrodki przyporządkowane są jednostkom przestrzennym, np. rejonom geograficznym	<input type="checkbox"/>
19.9. kryterium funkcjonalnym – ośrodki wyodrębniono dla określonych jednorodnych funkcji sprawowanych w organizacji	<input type="checkbox"/>
19.10. kryterium dystrybucyjnym – ośrodki przyporządkowane są różnym kanałom dystrybucji produktów lub usług	<input type="checkbox"/>
19.11. kryterium produktowym – ośrodki są przyporządkowane różnym rodzajom produktów lub usług	<input type="checkbox"/>
19.12. kryterium zadaniowym – ośrodkami są określone przez rodzaje zadań realizowane przez organizację	<input type="checkbox"/>
19.13. kryterium procesowym – ośrodki wprowadzone zostały w powiązaniu ze strukturą procesów gospodarczych realizowanych w organizacji, które obejmują określone działania	<input type="checkbox"/>

20. WIELKOŚĆ OŚRODKÓW ODPOWIEDZIALNOŚCI

Proszę określić, jaka jest wielkość ośrodków odpowiedzialności w Państwa organizacji (proszę zaznaczyć JEDNĄ odpowiedź) :

20.1. ośrodki odpowiedzialności są niewielkie i rozdrobnione, w zasadzie każda (nawet najmniejsza) komórka w strukturze organizacyjnej jest samodzielnym ośrodkiem	<input type="checkbox"/>
20.2. ośrodki odpowiedzialności są rozdrobnione, ale mają średnią wielkość, obejmują 2-4 komórki zogniskowane wokół wspólnego celu (np. dział technologa i konstruktora)	<input type="checkbox"/>
20.3. wyodrębniono kilka dużych ośrodków odpowiedzialności, każdy z nich obejmuje 5-6 komórek organizacyjnych lub pokrywa się z całym pionem funkcjonalnym	<input type="checkbox"/>
20.4. cała organizacja stanowi jeden ośrodek odpowiedzialności	<input type="checkbox"/>

21. Proszę ustosunkować się do poniższych stwierdzeń odnoszących się do ośrodków odpowiedzialności w Państwa organizacji?

Cyfrę – odnoszącą się do wybranej odpowiedzi - proszę zaznaczyć krzyżykiem:

5	<input checked="" type="checkbox"/>	3	2	1
---	-------------------------------------	---	---	---

**5 - Tak
4 - Raczej tak
3 - Ani tak ani nie
2 - Raczej nie
1 - Nie**

21.1. Z uwagi na efektywność proponowanych rozwiązań controllingu w naszej organizacji możnaby rozważyć wyodrębnienie innych niż istniejące rodzajów ośrodków odpowiedzialności .	5	4	3	2	1
21.2. Wyodrębniając ośrodki odpowiedzialności w naszej organizacji należałoby posłużyć się również innymi niż wskazane powyżej kryteriami .	5	4	3	2	1
21.3. W świetle przewidywanych korzyści w naszej organizacji powinno się zmniejszyć rozmiary niektórych ośrodków odpowiedzialności (tzn. np. niektóre z ośrodków podzielić na mniejsze).	5	4	3	2	1
21.4. W świetle przewidywanych korzyści w naszej organizacji powinno się zwiększyć rozmiary niektórych ośrodków odpowiedzialności (tzn. np. niektóre z ośrodków skonsolidować).	5	4	3	2	1

ROZWIĄZANIA INSTRUMENTALNE CONTROLLINGU

22. LISTA INSTRUMENTÓW

Proszę określić, które instrumenty wykorzystywane są w Państwa organizacji (można wskazać DOWOLNĄ liczbę odpowiedzi)

22.1. budżetowanie (w tym budżetowanie kosztów)	<input type="checkbox"/>
22.2. rachunek kosztów (np. tradycyjny, kosztów zmiennych, działań docelowych)	<input type="checkbox"/>
22.3. rachunek wyników (np. tradycyjny, krótkookresowy, dwu- i wielostopniowy)	<input type="checkbox"/>
22.4. system informacyjno-sprawozdawczy, w tym system raportowania	<input type="checkbox"/>
22.5. analiza prognozy rentowności	<input type="checkbox"/>
22.6. analiza SWOT	<input type="checkbox"/>
22.7. system wczesnego ostrzegania	<input type="checkbox"/>
22.8. metody portfelowe	<input type="checkbox"/>
22.9. ceny transferowe	<input type="checkbox"/>
22.10. strategiczna karta wyników	<input type="checkbox"/>
22.11. analiza wskaźnikowa, w tym analiza ROI, ROA, ROE	<input type="checkbox"/>
22.12. rachunek marż pokrycia kosztów	<input type="checkbox"/>
22.13. analiza odchyłeń wielkości osiągniętych od planowanych	<input type="checkbox"/>
22.14. analiza trendów i tendencji zmian	<input type="checkbox"/>
22.15. analiza „wąskich gardeł”	<input type="checkbox"/>
22.16. analiza punktów krytycznych	<input type="checkbox"/>
22.17. rachunek efektywności inwestycji	<input type="checkbox"/>
22.18. analiza VBM (rynkowej wartości dodanej)	<input type="checkbox"/>
22.19. analiza ryzyka	<input type="checkbox"/>
22.20. metody analizy strategicznej i formułowania strategii	<input type="checkbox"/>
22.21. inne, jakie?	<input type="checkbox"/>

23. RACHUNKI KOSZTÓW, RACHUNKI WYNIKÓW, BUDŻETOWANIE

Proszę wskazać, jakie rachunki kosztów stosuje się w Państwa organizacji? (można wskazać DOWOLNĄ liczbę odpowiedzi)

23.1. nie stosuje się w ogóle	<input type="checkbox"/>	23.6. rachunek kosztów według miejsc ich powstawania	<input type="checkbox"/>
23.2. tradycyjne rachunki kosztów (układ rodzajowy kosztów, układ kalkulacyjny)	<input type="checkbox"/>	23.7. rachunek kosztów bezpośrednich (z podziałem kosztów na stałe i zmienne)	<input type="checkbox"/>
23.3. proste rachunki kosztów (rachunek kosztów pełnych)	<input type="checkbox"/>	23.8. rachunek według nośników kosztów	<input type="checkbox"/>
23.4. rachunek kosztów działań (ABC)	<input type="checkbox"/>	23.9. rachunek kosztów według cyklu życia produktu	<input type="checkbox"/>
23.5. rachunek kosztów docelowych itp.	<input type="checkbox"/>	23.10. inne, jakie?	<input type="checkbox"/>

Proszę wskazać, jakie rachunki wyników stosuje się w Państwa organizacji? (można wskazać DOWOLNĄ liczbę odpowiedzi)

23.11. nie stosuje się w ogóle	<input type="checkbox"/>	23.14. dwustopniowy rachunek marż pokrycia kosztów	<input type="checkbox"/>
23.12. tradycyjny rachunek wyników	<input type="checkbox"/>	23.15. wielostopniowy rachunek marż pokrycia kosztów	<input type="checkbox"/>
23.13. jednostopniowy rachunek marż pokrycia kosztów	<input type="checkbox"/>	23.16. inne, jakie?	<input type="checkbox"/>

Proszę wskazać, w jaki sposób prowadzi się budżetowanie w Państwa organizacji? (można wskazać DOWOLNĄ liczbę odpowiedzi) :			
23.17. nie prowadzi się w ogóle – proszę przejść do pytania 24			<input type="checkbox"/>
23.18. w układzie funkcjonalnym			<input type="checkbox"/>
23.19. w przekroju ośrodków odpowiedzialności			<input type="checkbox"/>
23.20. z uwzględnieniem realizowanych procesów			<input type="checkbox"/>
23.21. według istniejących komórek/działów/wydziałów/pionów w organizacji			<input type="checkbox"/>
23.22. inaczej, jak?			<input type="checkbox"/>
Proszę wskazać, z wykorzystaniem jakich przekrojów kosztów prowadzi się w Państwa organizacji budżetowanie? (można wskazać DOWOLNĄ liczbę odpowiedzi)			
23.23. tradycyjnych rachunków kosztów (układ rodzajowy kosztów, układ kalkulacyjny)	<input type="checkbox"/>	23.28. rachunku kosztów według miejsc ich powstawania	<input type="checkbox"/>
23.24. prostych rachunków kosztów (itd. rachunek kosztów pełnych)	<input type="checkbox"/>	23.29. rachunku według nośników kosztów	<input type="checkbox"/>
23.25. rachunku kosztów działań (ABC)	<input type="checkbox"/>	23.30. rachunku kosztów według cyklu życia produktu	<input type="checkbox"/>
23.26. rachunku kosztów docelowych itd.	<input type="checkbox"/>	23.31. innych, jakich?	<input type="checkbox"/>
23.27. rachunku kosztów bezpośrednich (z podziałem kosztów na stałe i zmienne)	<input type="checkbox"/>		

24. SYSTEM INFORMACYJNO-SPRAWOZDAWCZY W ORGANIZACJI			
Proszę określić, kto jest odbiorcą informacji dostarczanych przez system informacyjno-sprawozdawczy w organizacji (można wskazać DOWOLNĄ liczbę odpowiedzi)			
24.1. kierownictwo naczelne	<input type="checkbox"/>	24.6. kierownicy średniego szczebla w obszarze inwestycji	<input type="checkbox"/>
24.2. kierownicy średniego szczebla w obszarze produkcji	<input type="checkbox"/>	24.7. kierownicy średniego szczebla w obszarze zaopatrzenia	<input type="checkbox"/>
24.3. kierownicy średniego szczebla w obszarze finansów	<input type="checkbox"/>	24.8. kierownicy niższych szczebli zarządzania	<input type="checkbox"/>
24.4. kierownicy średniego szczebla w obszarze marketingu i sprzedaży	<input type="checkbox"/>	24.9. pracownicy liniowi w organizacji	<input type="checkbox"/>
24.5. kierownicy średniego szczebla w obszarze jakości	<input type="checkbox"/>	24.10. inne osoby w organizacji, kto?	<input type="checkbox"/>
Proszę określić, które z poniższych narzędzi informatycznych są wykorzystywane w Państwa organizacji (można wskazać DOWOLNĄ liczbę odpowiedzi)			
24.11. arkusze kalkulacyjne typu Excel, Lotus itd.			<input type="checkbox"/>
24.12. hurtownie danych wspierające podejmowanie decyzji controllingowych (systemy klasy OLAP, Data Mining itd.)			<input type="checkbox"/>
24.13. niezintegrowane systemy wspomagające zarządzanie			<input type="checkbox"/>
24.14. zintegrowane systemy wspomagające zarządzanie klasy ERP/MRP – bez specjalizowanego modułu controllingu			<input type="checkbox"/>
24.15. zintegrowane systemy wspomagające zarządzanie klasy ERP/MRP – ze specjalizowanym modułem controllingu			<input type="checkbox"/>
24.16. oprogramowanie wspomagające procesy podejmowania decyzji poprzez analizę danych zgromadzonych w systemach informatycznych, służące do estymacji stanu obecnego i prognozowania przyszłości (Business Intelligence)			<input type="checkbox"/>
24.17. nie wykorzystuje się żadnego ze wskazanych narzędzi informatycznych			<input type="checkbox"/>
24.18. inne narzędzia, jakie?			<input type="checkbox"/>

25. Proszę ustosunkować się do poniższych stwierdzeń odnosząc je do Państwa organizacji?	5 – Tak 4 – Raczej tak 3 – Ani tak ani nie 2 – Raczej nie 1 – Nie				
Cyfrę – odnoszącą się do wybranej odpowiedzi – proszę zaznaczyć krzyżykiem: 5 <input checked="" type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/>					
25.1. Budżetowanie wpływa motywująco na pracowników naszej organizacji.	5	4	3	2	1
25.2. Budżetowanie stanowi skuteczne narzędzie kontroli w naszej organizacji.	5	4	3	2	1
25.3. Budżetowanie pozwala na racjonalizację kosztów działalności naszej organizacji.	5	4	3	2	1
25.4. Budżetowanie usztywnia funkcjonowanie naszej organizacji.	5	4	3	2	1
25.5. W organizacji nie ma problemu z dyscypliną budżetową. Pracownicy przestrzegają postanowień procedur budżetowania.	5	4	3	2	1
25.6. Informacje dostarczane przez system informacyjno-sprawozdawczy w organizacji są zawsze aktualne.	5	4	3	2	1
25.7. Informacje dostarczane przez system informacyjno-sprawozdawczy zawsze są zrozumiałe.	5	4	3	2	1
25.8. Informacje dostarczane przez system informacyjno-sprawozdawczy zawsze są obiektywne.	5	4	3	2	1
25.9. Poziom szczegółowości informacji dostarczanych przez system informacyjno-sprawozdawczy jest odpowiedni (nie są one ani zbyt ogólnikowe, ani zbyt szczegółowe).	5	4	3	2	1
25.10. Informacje generowane przez system informacyjno-sprawozdawczy w pełni spełniają potrzeby i oczekiwania odbiorców tych informacji (w tym zwłaszcza odbiorców wewnętrznych).	5	4	3	2	1
25.10.a. Przekroje rachunków kosztów stosowane w naszej są absolutnie wystarczające dla naszej organizacji. W ogóle nie rozważamy wprowadzenia udoskonaleń w tym zakresie.	5	4	3	2	1
25.10.b. Rozwiązania w zakresie rachunków wyników w pełni spełniają nasze oczekiwania. W ogóle nie rozważamy wprowadzenia udoskonaleń w tym zakresie.	5	4	3	2	1
25.11. W świetle przewidywanych korzyści w naszej organizacji powinno się rozszerzyć wachlarz narzędzi wykorzystywanych w controllingu.	5	4	3	2	1
25.12. W świetle przewidywanych korzyści w naszej organizacji powinno się nieco udoskonalić rozwiązania w zakresie budżetowania w organizacji.	5	4	3	2	1
25.13. Zmiany w zakresie systemu informacyjno-sprawozdawczego mogłyby korzystnie wpłynąć na jakość funkcjonowania naszej organizacji.	5	4	3	2	1

27. STRUKTURA ORGANIZACYJNA

Proszę ustosunkować się do poniższych stwierdzeń odnosząc je do struktury Państwa organizacji?
Proszę wybrać **JEDEN** wariant odpowiedzi zaznaczając go krzyżykiem:



27.1. Organizacja posiada PROSTĄ STRUKTURĘ LINIOWĄ . Kierownictwu naczelnemu podlegają komórki wyodrębnione według potrzeb organizacji, brak jest pionów funkcjonalnych czy dywizji.	<input type="checkbox"/>
27.2. Organizacja posiada prostą strukturę organizacyjną, obok komórek bezpośrednio podległych kierownictwu naczelnemu można wyodrębnić JEDEN PION FUNKCJONALNY (np. pion dyrektora ds. produkcji).	<input type="checkbox"/>
27.3. W organizacji można wyróżnić PIONY FUNKCJONALNE odpowiedzialne za realizację podstawowych funkcji rzeczowych organizacji (np. w przedsiębiorstwie będą to piony ds. zaopatrzenia, produkcji, sprzedaży, finansów, B+R itp.) (jest to struktura funkcjonalna)	<input type="checkbox"/>
27.4. W organizacji można wyróżnić SAMODZIELNE DYWIZJE – jednostki organizacyjne odznaczające się znaczną samodzielnością i autonomią (np. samodzielne oddziały produkcyjne wyodrębnione np. według grup wyrobów czy kryterium terytorialnego) (jest to struktura dywizjonalna).	<input type="checkbox"/>
27.5. W organizacji, na trwałą specjalizację funkcjonalną (tj. w pkt. 27.3.) nałożono tymczasowy układ obiektowy, odpowiedzialny za realizację konkretnych projektów, zleceń czy przedsięwzięć (jest to STRUKTURA MACIERZOWA).	<input type="checkbox"/>
27.6. Spośród zatrudnionych w organizacji specjalistów, kierownik naczelny wyznacza ad hoc zespoły zadaniowe w celu rozwiązywania jednorazowych przedsięwzięć, dokładnie określonych ze względu na treść, zakres przedmiotowy, koszt i termin realizacji (jest to STRUKTURA ORGANICZNA).	<input type="checkbox"/>

29. OTOCZENIE ORGANIZACJI

Proszę ustosunkować się do poniższych stwierdzeń odnosząc je do Państwa organizacji?

Cyfrę – odnoszącą się do wybranej odpowiedzi - proszę zaznaczyć krzyżykiem:

5	<input checked="" type="checkbox"/>	3	2	1
---	-------------------------------------	---	---	---

5 - Tak
4 - Raczej tak
3 - Ani tak ani nie
2 - Raczej nie
1 - Nie

29.1. Popyt na nasze produktu i/lub usługi jest stały.	5	4	3	2	1
29.2. Wymagania klientów w stosunku do naszych produktów i/lub usług na przestrzeni lat pozostają takie same.	5	4	3	2	1
29.3. Produkowane przez nas produkty/ wytwarzane usługi wymagają ciągłych ulepszeń i modyfikacji tak, aby nadążały za zmianami wymagań naszych klientów.	5	4	3	2	1
29.4. Od lat współpracujemy z większością tych samych klientów.	5	4	3	2	1
29.5. Od lat współpracujemy z większością tych samych dostawców.	5	4	3	2	1
29.6. W naszej branży często zachodzą zmiany techniczne/technologiczne.	5	4	3	2	1
29.7. Zmiany techniczne/technologiczne w branży wymuszają zmiany w sposobie prowadzenia naszej działalności.	5	4	3	2	1
29.8. W naszej branży sytuacja wśród konkurentów jest niestabilna (wciąż pojawiają się nowi lub już istniejący upadają).	5	4	3	2	1
29.9. Łatwo byłoby stworzyć od początku taką organizację jak nasza.	5	4	3	2	1
29.10. Musimy stale śledzić zmieniające się przepisy prawne dotyczące naszej działalności.	5	4	3	2	1

30. KIEROWANIE W ORGANIZACJI

Proszę ustosunkować się do poniższych stwierdzeń odnosząc je do Państwa organizacji?

Cyfrę – odnoszącą się do wybranej odpowiedzi - proszę zaznaczyć krzyżykiem:

5	<input checked="" type="checkbox"/>	3	2	1
---	-------------------------------------	---	---	---

5 - Tak
4 - Raczej tak
3 - Ani tak ani nie
2 - Raczej nie
1 - Nie

30.1. Przełożeni zachowują się autorytarnie, tj. samodzielnie podejmują decyzje i jedynie komunikują je podwładnym.	5	4	3	2	1
30.2. Przełożeni dają podwładnym swobodę w podejmowaniu decyzji, które dotyczą obszarów ich pracy.	5	4	3	2	1
30.3. Przełożeni precyzyjnie określają sposób wykonania zadań wyznaczonych poszczególnym podwładnym.	5	4	3	2	1
30.4. Większość decyzji podejmuje się zespołowo.	5	4	3	2	1
30.5. W naszej organizacji stosuje się zarządzanie przez cele.	5	4	3	2	1
30.6. W naszej organizacji przełożeni delegują uprawnienia na niższe szczeble zarządzania.	5	4	3	2	1
30.7. W naszej organizacji odchylenia nie służą do ukarania winnych, lecz są inspiracją dla programów doskonalenia.	5	4	3	2	1
30.8. W Państwa organizacji stosuje się zarządzanie przez wyniki (wyniki są ważniejsze od sposobów ich osiągania).	5	4	3	2	1
30.9. W Państwa organizacji przełożeni skutecznie motywują pracowników do lepszej pracy.	5	4	3	2	1
30.10. W Państwa organizacji panuje przekonanie, że dzięki pracy zespołowej można uzyskać lepsze wyniki.	5	4	3	2	1
30.11. Kierownictwo organizacji jest przychylnie zasadne zmianom w organizacji, w tym zmianom proponowanym przez controlling.	5	4	3	2	1

Stanowisko osoby wypełniającej ankietę:.....

Dziękujemy za wypełnienie ankiety!