

Ekonomika organizací

Seminář č. 9

Příklad 1

Seskupte činnosti v níže uvedeném schématu dle funkční a předmětné specializace a naznačte jak by mohla vypadat organizační struktura.

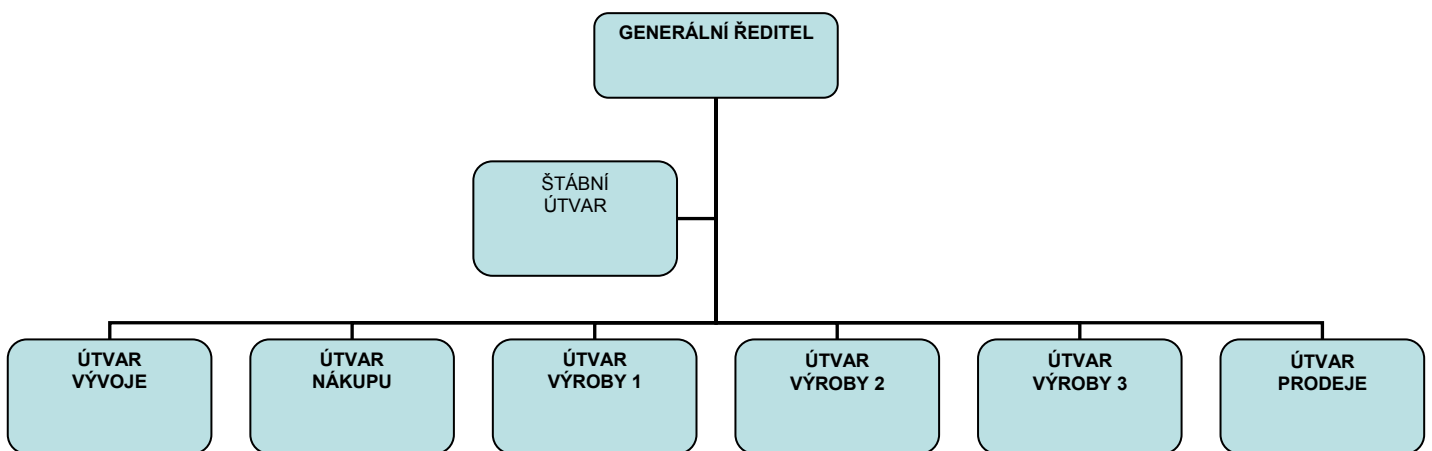
	vývoj	nákup	výroba I	výroba II	výroba III	prodej
výrobek 1	A_{11}	A_{12}	A_{13}	A_{14}	A_{15}	A_{16}
výrobek 2	A_{21}	A_{22}	A_{23}	A_{24}	A_{25}	A_{26}
výrobek 3	A_{31}	A_{32}	A_{33}	A_{34}	A_{35}	A_{36}
výrobek 4	A_{41}	A_{42}	A_{43}	A_{44}	A_{45}	A_{46}
výrobek 5	A_{51}	A_{52}	A_{53}	A_{54}	A_{55}	A_{56}

Řešení

Seskupení činností do útvarů (organizačních jednotek) dle vzájemné podobnosti, resp. dle principu funkční specializace může vypadat takto:

	vývoj	nákup	výroba I	výroba II	výroba III	prodej
výrobek 1	A ₁₁	A ₁₂	A ₁₃	A ₁₄	A ₁₅	A ₁₆
výrobek 2	A ₂₁	A ₂₂	A ₂₃	A ₂₄	A ₂₅	A ₂₆
výrobek 3	A ₃₁	A ₃₂	A ₃₃	A ₃₄	A ₃₅	A ₃₆
výrobek 4	A ₄₁	A ₄₂	A ₄₃	A ₄₄	A ₄₅	A ₄₆
výrobek 5	A ₅₁	A ₅₂	A ₅₃	A ₅₄	A ₅₅	A ₅₆

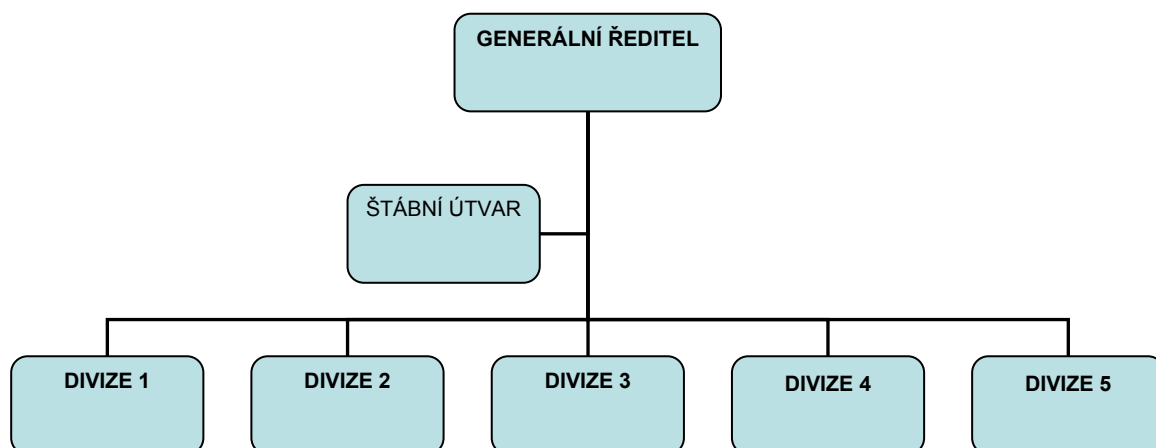
Organizační struktura vycházející z tohoto seskupení (tedy struktura respektující funkční specializaci) může vypadat následovně:



Seskupení činností do útvarů (organizačních jednotek) dle výrobků k jejichž realizaci slouží, tedy podle principu předmětné specializace, může vypadat takto:

	vývoj	nákup	výroba I	výroba II	výroba III	prodej
výrobek 1	A ₁₁	A ₁₂	A ₁₃	A ₁₄	A ₁₅	A ₁₆
výrobek 2	A ₂₁	A ₂₂	A ₂₃	A ₂₄	A ₂₅	A ₂₆
výrobek 3	A ₃₁	A ₃₂	A ₃₃	A ₃₄	A ₃₅	A ₃₆
výrobek 4	A ₄₁	A ₄₂	A ₄₃	A ₄₄	A ₄₅	A ₄₆
výrobek 5	A ₅₁	A ₅₂	A ₅₃	A ₅₄	A ₅₅	A ₅₆

Organizační struktura vycházející z tohoto seskupení (tedy struktura respektující předmětnou specializaci) může vypadat následovně:



Příklad 2

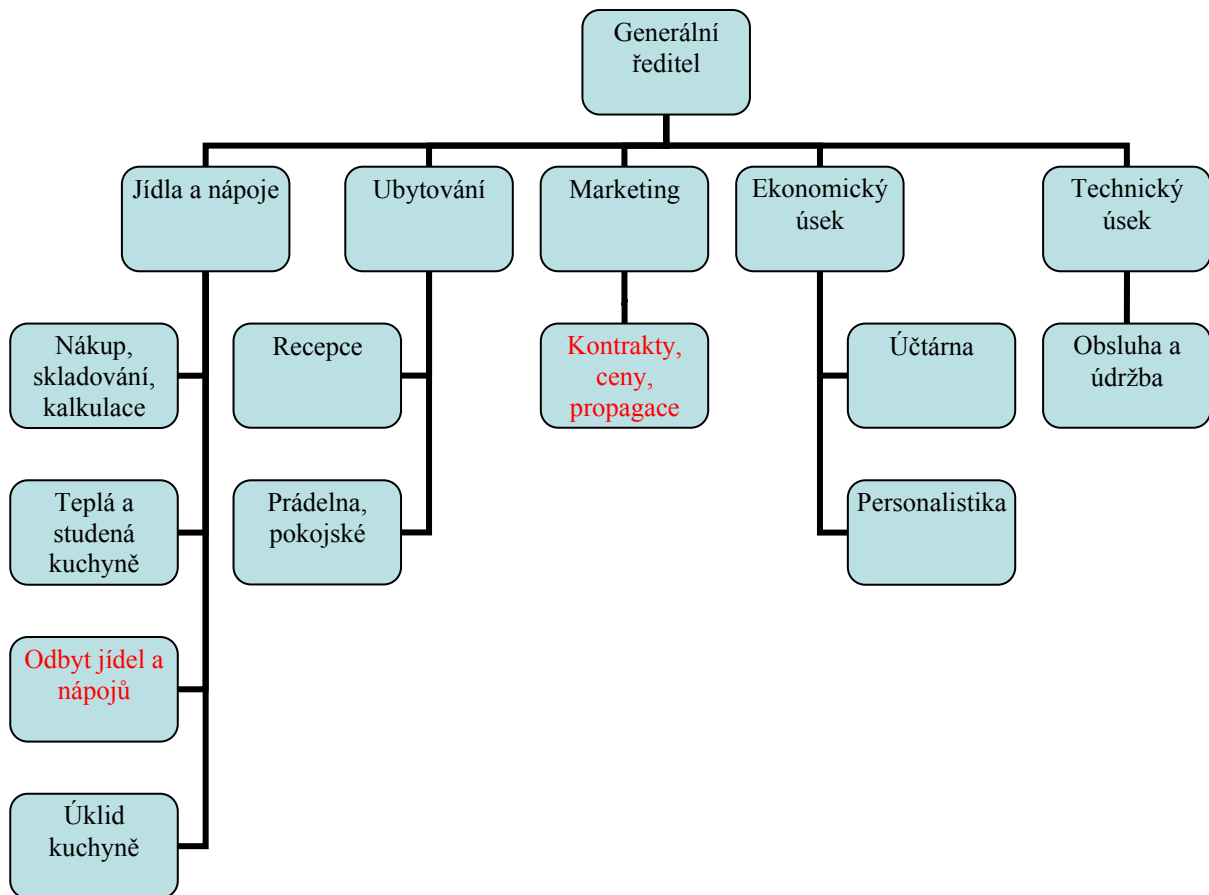
Podnik „Hotel, a.s.“ který poskytuje především ubytovací a stravovací služby, je strukturalizován způsobem uvedeným v navazujícím schématu.

Vedoucí odbytu jídel a nápojů ve své oblasti zjistil, že podíl na trhu získává konkurent s obdobnou nabídkou a sortimentem. Protože nabídka se liší nejen cenou, ale i kvalitou zpracování, usuzuje z toho na špatnou práci marketingového oddělení, konkrétně úseku propagace.

Otázka 1: Popište „služební postup“, jak informace o ztrátě trhu dojdou na úsek propagace. Jaké problémy z toho vyplývají?

Otázka 2: Jaké přednosti a nedostatky jsou spojeny s jednoliniovým systémem?

Organizační struktura podniku



Řešení

Ad otázka 1)

Informace půjde z oddělení odbytu jídel a nápojů k vedoucímu střediska jídel a nápojů, od něho ke generálnímu řediteli, od něj k vedoucímu střediska marketingu a od něj dále k vedoucímu propagace.

Ad otázka 2)

Přednosti jednoliniového systému:

- snížení kompetenčních konfliktů
- jasné uspořádání vztahů
- průhlednost systému
- vyloučení ostatních formálních kontaktů a tím upevnění vládnoucích struktur
- možnost kontroly a zásahu nadřízených

Nedostatky jednoliniového systému: nebezpečí přetížení vyšších úrovní řízení

značná délka a nepohodlnost cest mezi
řídícími místy
zhoršení komunikace díky řídicím
mezičládkům
pomalá reakce organizace na okolní
změny

Příklad 3

Podnik na zpracování minerálních olejů Minol a.s. má níže uvedenou organizační strukturu:

Organizační struktura Minol a.s.



Otázka 1: Jak se nazývá tato organizační struktura?

Otázka 2: Co mohlo přimět vedení firmy „Minol a.s.“ k zavedení této organizační struktury?

Řešení

Ad otázka 1)

Jedná se o divizionální organizační strukturu, a to na věcném principu (územním), kdy jsou mezičlánky (divize) vytvořeny na druhém článku řízení dle autonomních oblastí.

Ad otázka 2)

Základní důvody jsou zřejmě dva, a to: snaha přiblížit se trhu a snaha lépe koordinovat úkoly v daném teritoriu.