



System cíů organizace, nástroje a principy řízení

- Typologie cíů organizace
- Vztahy mezi cíli, členění cíů
- Cílové konflikty
- Nástroje řízení
- Manažerské techniky



Typologie cílů organizace

Cíle organizace jsou požadované stavy, o které tato organizace usiluje. Vrcholovým cílem podniku v tržní ekonomice je dlouhodobá maximalizace zisku. Vrcholové cíle organizací veřejné správy jsou zpravidla odlišné (např. zajištění příslušné služby obyvatelstvu)!

Nejčastěji sledované cíle podniku jsou:

- zajištění zisku nebo rentability
- co nejvyšší obrat
- ovládnutí trhu, pozice na trhu
- dlouhodobé zajištění podniku - uložení majetku, zdroj výtěžku
- zajištění pracovních míst - sociální odpovědnost
- důraz na nezávislost podniku
- zajištění ochrany životního prostředí atd.

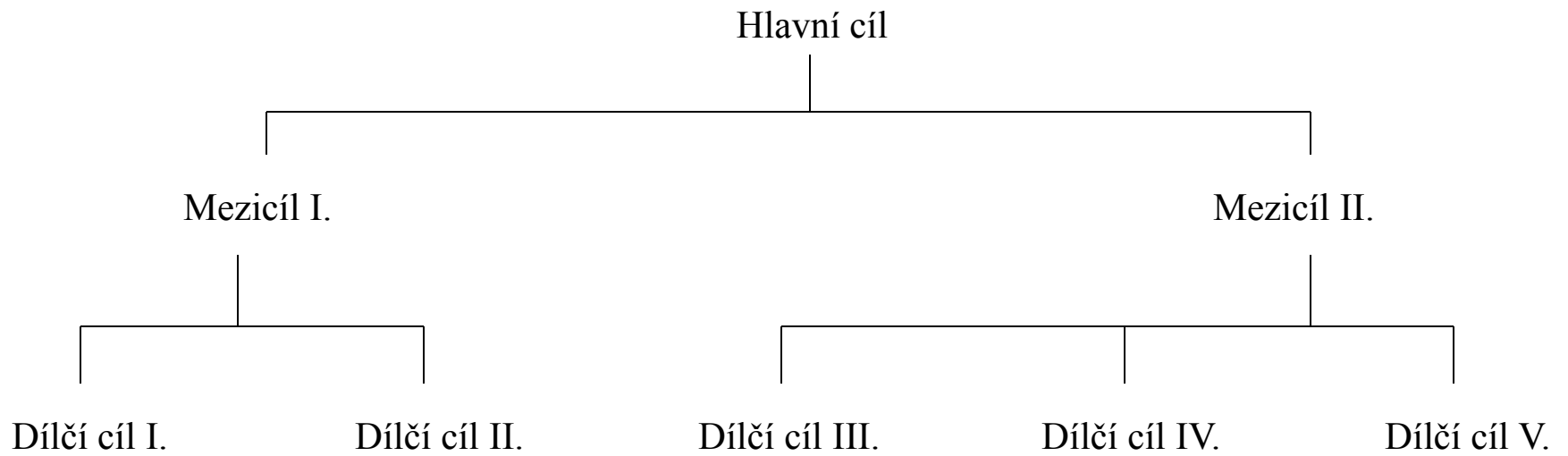
Více cílů = svazek cílů = cílový systém = cílová funkce

Základní členění cílů:

- monetární
- nemonetární – ekonomické
 - mimoekonomické



Schematické znázornění systému cílů





Vztahy mezi cíli, členění cílů

Mezi cíli mohou nastat čtyři základní druhy vztahů:

- **komplementarita**
- **konkurence**
- **protikladnost**
- **indiference**

Při existenci konkurenčních vztahů mezi cíli je nezbytné stanovit pořadí, resp. závažnost cílů

Z ideální představy jsou odvozovány hlavní cíle.

Vedlejší cíle mají zpravidla podobu vedlejších podmínek.

Členění sledovaných cílů z časového pohledu:

- **krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle**
- **statické a dynamické cíle**



Cílové konflikty

Cíle podniku představují kompromis mezi představami vůdčích a satelitních skupin podílejících se na stanovení cílů

Satelitní skupiny:

- **zaměstnanci**
- **poskytovatelé cizího kapitálu**
- **dodavatelé**
- **zákazníci**
- **odbory**
- **státní instituce**

Cílové konflikty v organizaci mohou vznikat v případě konkurenčních cílů.

Lze je rozčlenit na:

- **individuální cílové konflikty**
- **hierarchicky podmíněné cílové konflikty**
- **cílové konflikty uvnitř organizace**



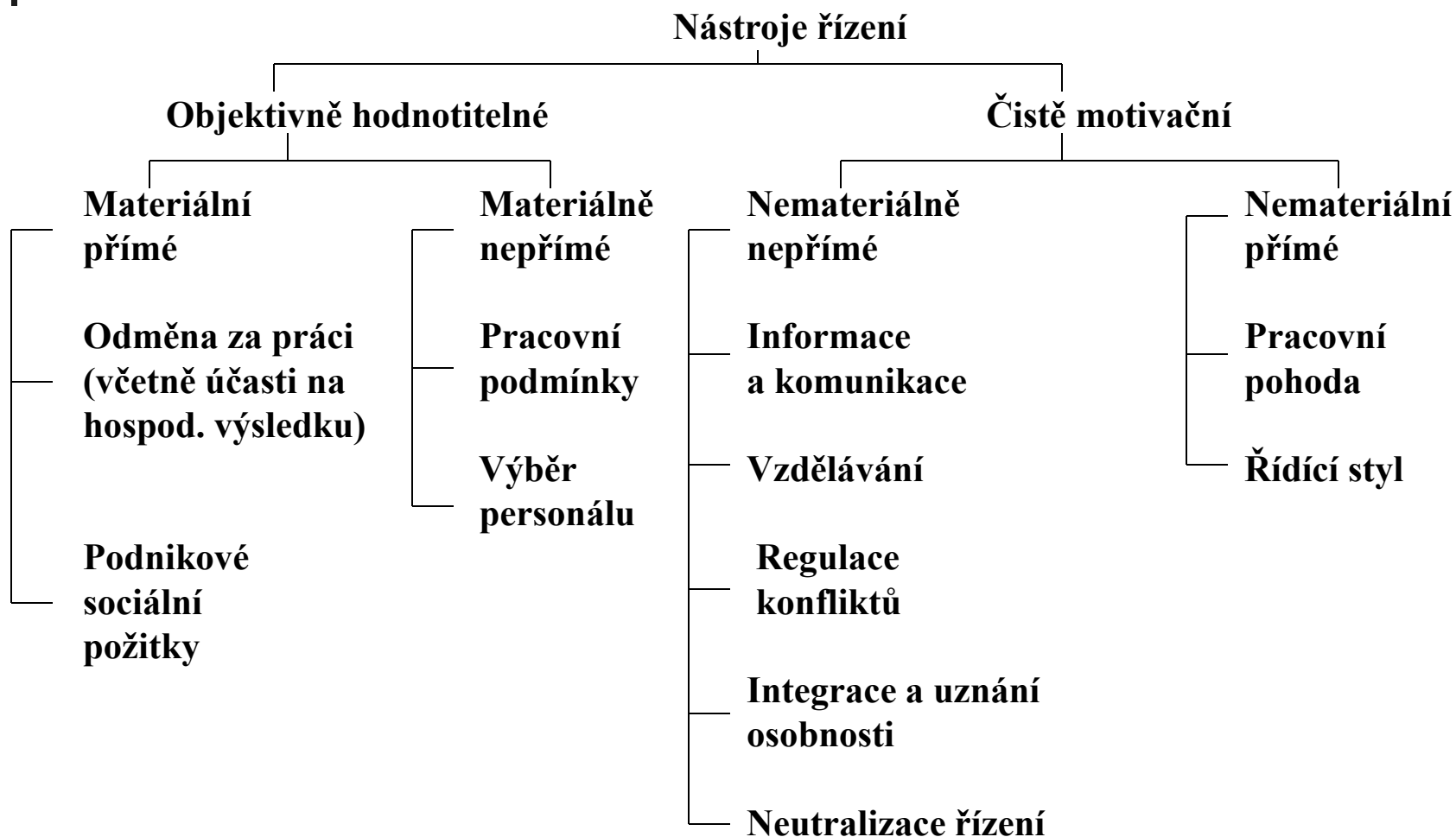
Nástroje řízení

Nástrojů řízení využívá vedení podniku k ovlivnění pracovního chování zaměstnanců.

Optimální využívání řídicích nástrojů podnikovým řízením se uskutečňuje tehdy, když se dosáhne shody mezi cíli organizace a osobními cíli pracovníků.



Nástroje řízení





Manažerské techniky

Principy řízení mají:

- **uvolnit vedoucí pracovníky pro zásadní řídicí úkoly a zbavit je rutinních činností**
- **přinést podřízeným pracovníkům více samostatnosti při výkonných činnostech a umožnit tak využití jejich tvůrčích sil**
- **optimálně podněcovat podnikovou výkonnost a přizpůsobivost měnícím se podmínkám okolí, při plnění dlouhodobých cílů podniku**

Mezi nejdůležitější manažerské techniky patří:

- **řízení podle výjimek (management by exception)**
- **řízení delegací úkolů (management by delegation)**
- **řízení pomocí regulace systému (management by systems)**
- **řízení podle cílů (management by objectives)**