



MASARYKOVA UNIVERZITA  
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA  
KATEDRA PODNIKOVÉHO HOSPODÁŘSTVÍ

BPH\_EKOR

# **Ekonomika organizací**

podzim 2011





# Organizování a kontrola v organizaci

- ***Pravomoci, odpovědnost, dělba práce***
  - » Funkční a předmětná specializace (*1 příklad*)
- ***Modely vymezení kompetencí***
  - » Jednolíniový systém (*1 příklad*)
- ***Organizační struktury***
  - » Tradiční organizační struktura (*1 příklad*)





# Příklad 1

Seskupte činnosti v níže uvedeném schématu dle:

- funkční specializace
- 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	$A_{51}$	$A_{52}$	$A_{53}$	$A_{54}$	$A_{55}$	$A_{56}$





# Příklad 1 – řešení

## Funkční specializace:

- Organizační struktura se vytváří tak, že se do jejích jednotlivých útvarů seskupují činnosti dle míry podobnosti (pracovišti se přiřazují stejné procesy), bez ohledu na charakter či určení výsledku těchto činností (tj. výrobků nebo služeb).
- Hlavním cílem je tak nahromadění prováděných činností za účelem zvýšení produktivity práce





# Příklad 1 – řešení

## Funkční specializace:

	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	$A_{51}$	$A_{52}$	$A_{53}$	$A_{54}$	$A_{55}$	$A_{56}$





# Příklad 1 – řešení

## Funkční specializace:

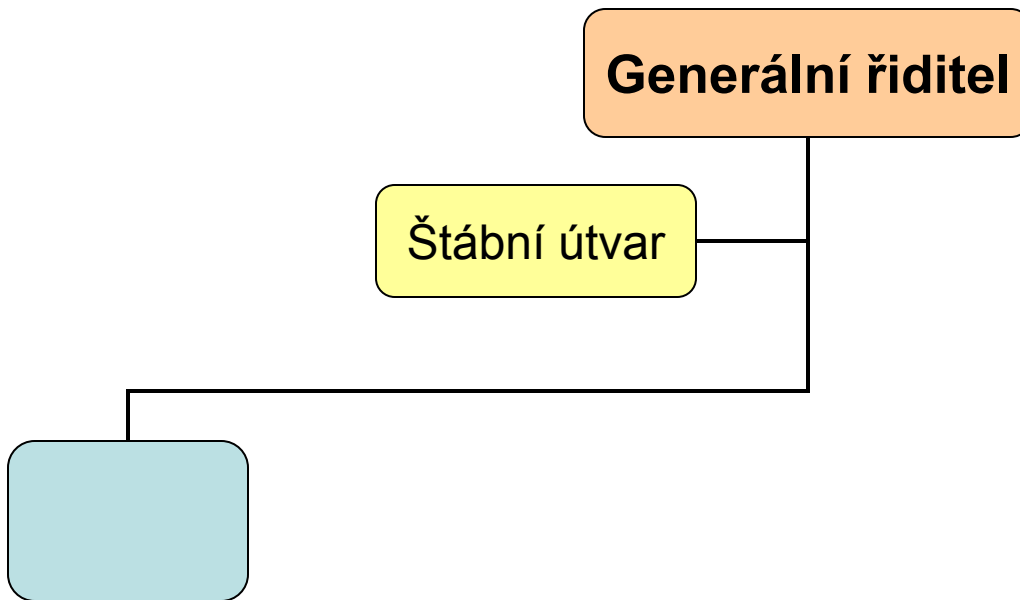
	vývoj	nákup	výroba I	výroba II	výroba III	prodej
výrobek 1	$A_{11}$	$A_{12}$	$A_{13}$	$A_{14}$	$A_{15}$	$A_{16}$
výrobek 2	$A_{21}$	$A_{22}$	$A_{23}$	$A_{24}$	$A_{25}$	$A_{26}$
výrobek 3	$A_{31}$	$A_{32}$	$A_{33}$	$A_{34}$	$A_{35}$	$A_{36}$
výrobek 4	$A_{41}$	$A_{42}$	$A_{43}$	$A_{44}$	$A_{45}$	$A_{46}$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





# Příklad 1 – řešení

**Organizační struktura – Funkční specializace:**





# Příklad 1 – řešení

## Funkční specializace:

	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	$A_{51}$	$A_{52}$	$A_{53}$	$A_{54}$	$A_{55}$	$A_{56}$

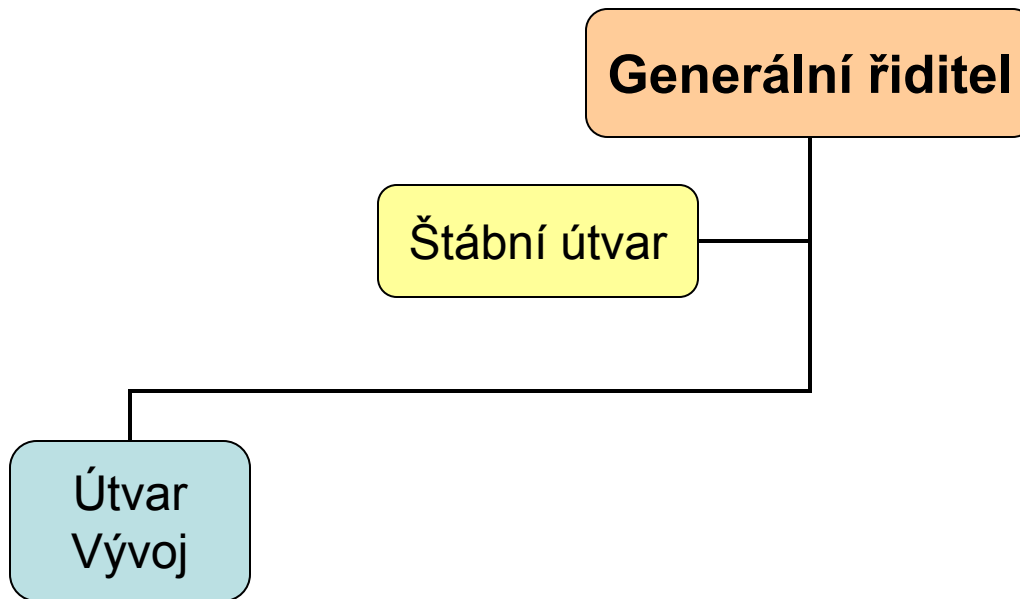






# Příklad 1 – řešení

**Organizační struktura – Funkční specializace:**





# Příklad 1 – řešení

## Funkční specializace:

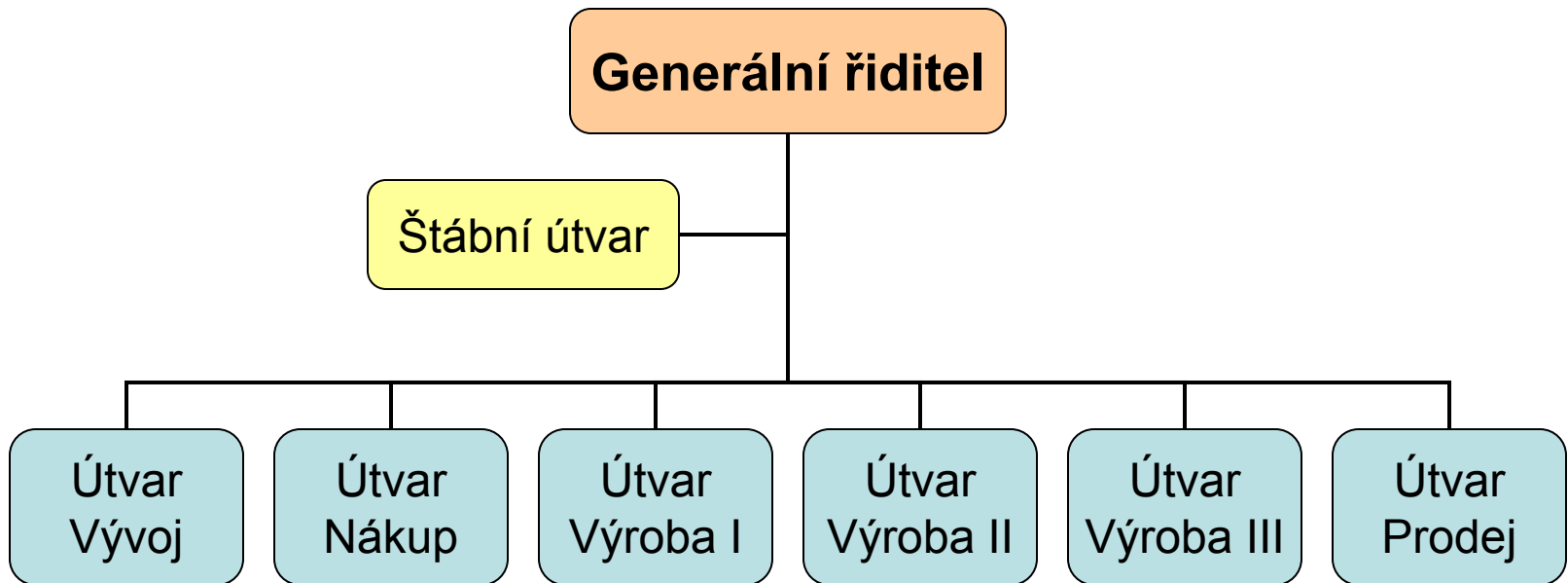
	vývoj	nákup	výroba I	výroba II	výroba III	prodej
výrobek 1	$A_{11}$	$A_{12}$	$A_{13}$	$A_{14}$	$A_{15}$	$A_{16}$
výrobek 2	$A_{21}$	$A_{22}$	$A_{23}$	$A_{24}$	$A_{25}$	$A_{26}$
výrobek 3	$A_{31}$	$A_{32}$	$A_{33}$	$A_{34}$	$A_{35}$	$A_{36}$
výrobek 4	$A_{41}$	$A_{42}$	$A_{43}$	$A_{44}$	$A_{45}$	$A_{46}$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





# Příklad 1 – řešení

**Organizační struktura – Funkční specializace:**





# Příklad 1 – řešení

## Předmětná specializace:

- Vytváří se co nejmenší relativně samostatné subsystémy, sloužící k produkci výrobků nebo poskytování služeb určitého charakteru nebo určení (pracovišti se přiřazují různé procesy).
- Hlavním cílem je zjednodušení řízení.





# Příklad 1 – řešení

## Předmětná specializace:

	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	$A_{51}$	$A_{52}$	$A_{53}$	$A_{54}$	$A_{55}$	$A_{56}$





# Příklad 1 – řešení

## Předmětná specializace:

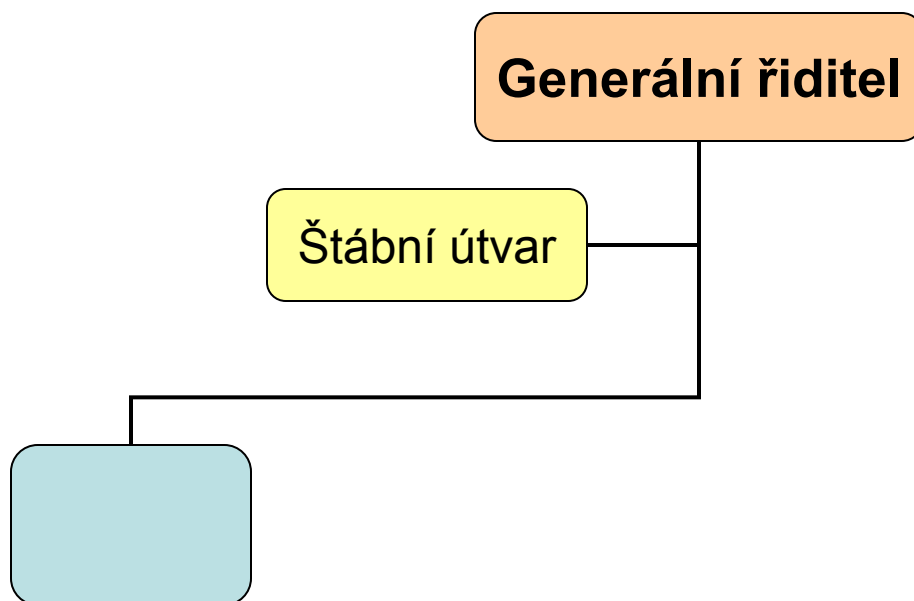
	vývoj	nákup	výroba I	výroba II	výroba III	prodej
výrobek 1	$A_{11}$	$A_{12}$	$A_{13}$	$A_{14}$	$A_{15}$	$A_{16}$
výrobek 2	$A_{21}$	$A_{22}$	$A_{23}$	$A_{24}$	$A_{25}$	$A_{26}$
výrobek 3	$A_{31}$	$A_{32}$	$A_{33}$	$A_{34}$	$A_{35}$	$A_{36}$
výrobek 4	$A_{41}$	$A_{42}$	$A_{43}$	$A_{44}$	$A_{45}$	$A_{46}$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





# Příklad 1 – řešení

**Organizační struktura – Předmětná specializace:**





# Příklad 1 – řešení

## Předmětná specializace:

	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	$A_{51}$	$A_{52}$	$A_{53}$	$A_{54}$	$A_{55}$	$A_{56}$

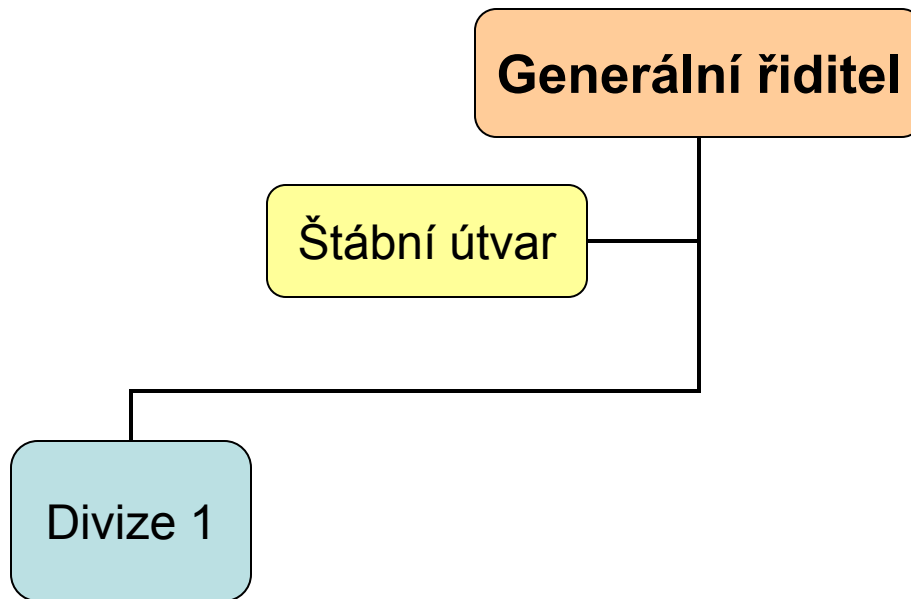






# Příklad 1 – řešení

**Organizační struktura – Předmětná specializace:**





# Příklad 1 – řešení

## Předmětná specializace:

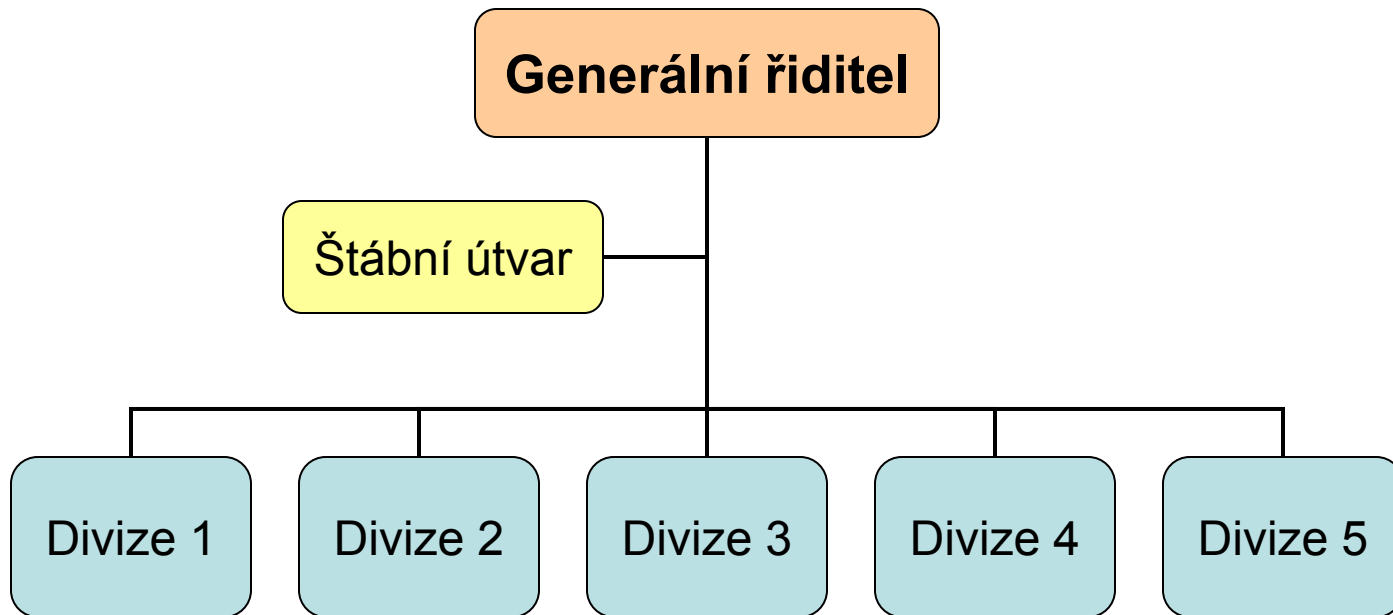
	vývoj	nákup	výroba I	výroba II	výroba III	prodej
výrobek 1	$A_{11}$	$A_{12}$	$A_{13}$	$A_{14}$	$A_{15}$	$A_{16}$
výrobek 2	$A_{21}$	$A_{22}$	$A_{23}$	$A_{24}$	$A_{25}$	$A_{26}$
výrobek 3	$A_{31}$	$A_{32}$	$A_{33}$	$A_{34}$	$A_{35}$	$A_{36}$
výrobek 4	$A_{41}$	$A_{42}$	$A_{43}$	$A_{44}$	$A_{45}$	$A_{46}$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





# Příklad 1 – řešení

**Organizační struktura – Předmětná specializace:**





# Příklad 2

Podnik „Hotel, a.s.“:

- poskytuje především ubytovací a stravovací služby
- je strukturalizován způsobem uvedeným v schématu

Vedoucí odbytu jídel a nápojů ve své oblasti zjistil:

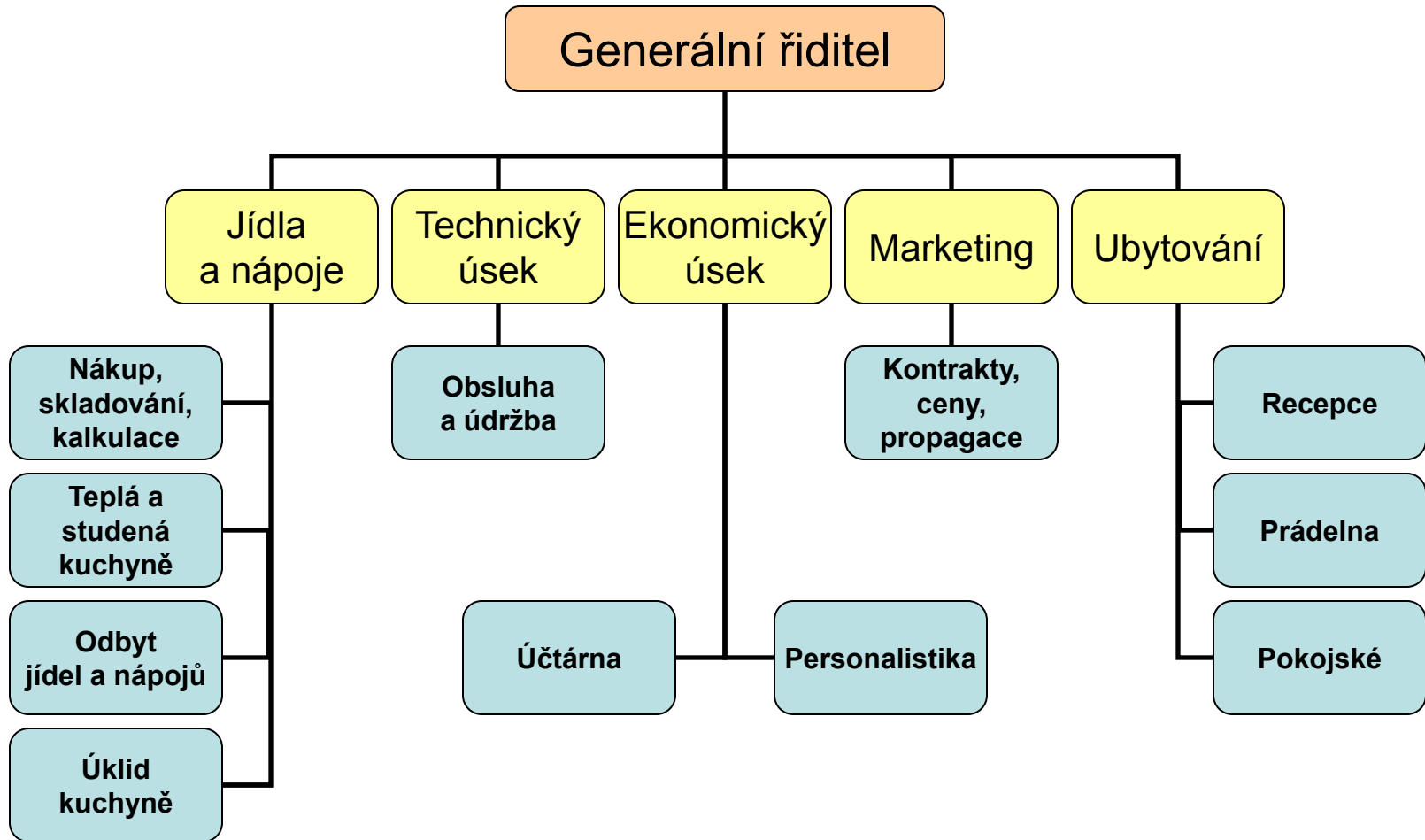
*podíl na trhu získává konkurent s obdobnou nabídkou a sortimentem.*

Protože nabídka se liší nejen cenou, ale i kvalitou zpracování, usuzuje z toho na špatnou práci:

*marketingového oddělení ⇒ úseku propagace.*



# Příklad 2





# Příklad 2

## Úkol 1.:

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

## Úkol 2.:

- Jaké přednosti a nedostatky jsou spojeny s jednoliniovým systémem?





# Příklad 2 – řešení

## Úkol 1.:

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

## Úkol 2.:

- Jaké přednosti a nedostatky jsou spojeny s jednoliniovým systémem?





# Příklad 2 – řešení

Podnik „Hotel, a.s.“:

- poskytuje především ubytovací a stravovací služby
- je strukturalizován způsobem uvedeným v schématu

Vedoucí odbytu jídel a nápojů ve své oblasti zjistil:

*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 ⇒ úseku propagace.*







# Příklad 2 – řešení

Podnik „Hotel, a.s.“:

- poskytuje především ubytovací a stravovací služby
- je strukturalizován způsobem uvedeným v schématu

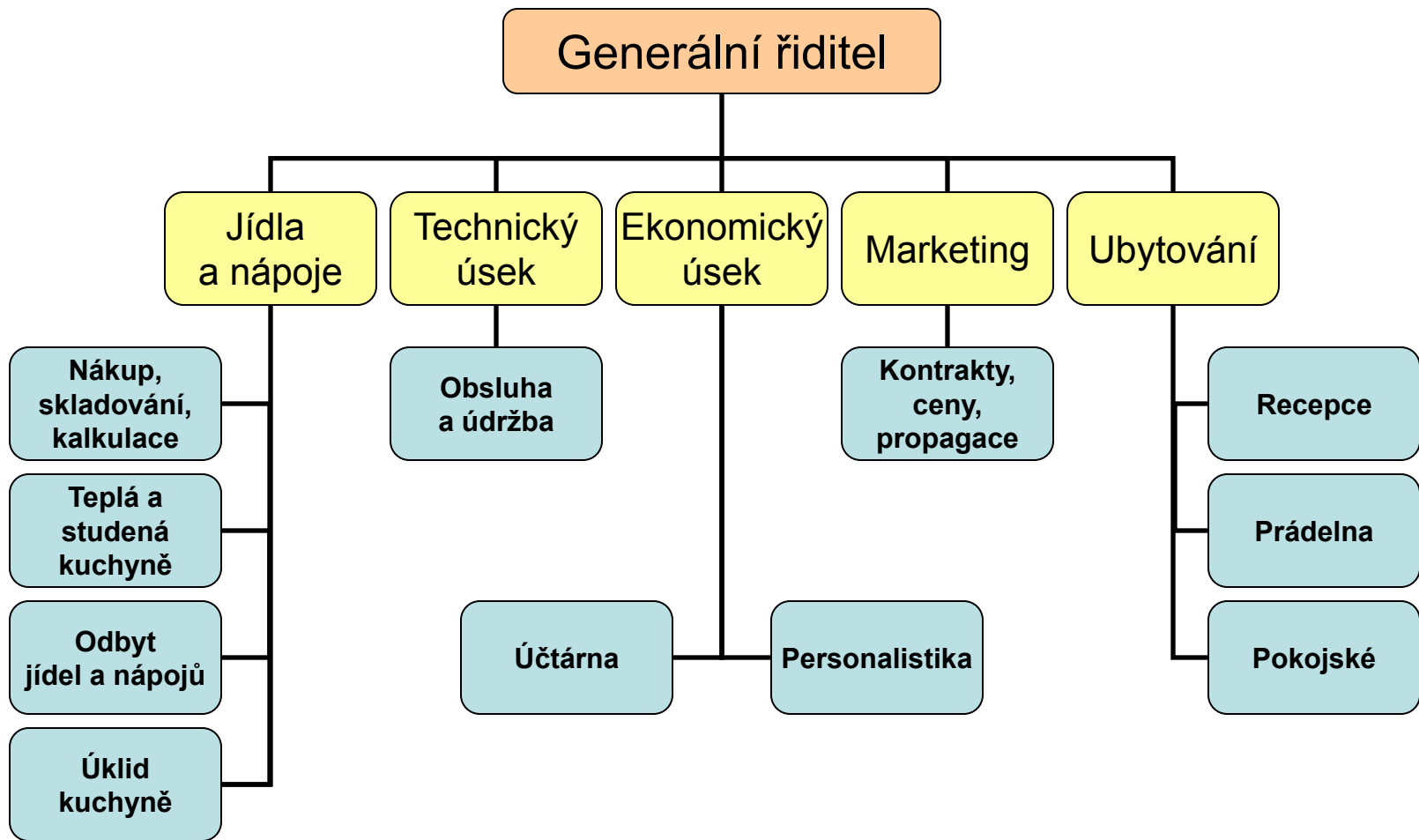
**Vedoucí odbytu jídel a nápojů** ve své oblasti zjistil:  
*podíl na trhu získává konkurent s obdobnou nabídkou a sortimentem.*

Protože nabídka se liší nejen cenou, ale i kvalitou zpracování, usuzuje z toho na špatnou práci:

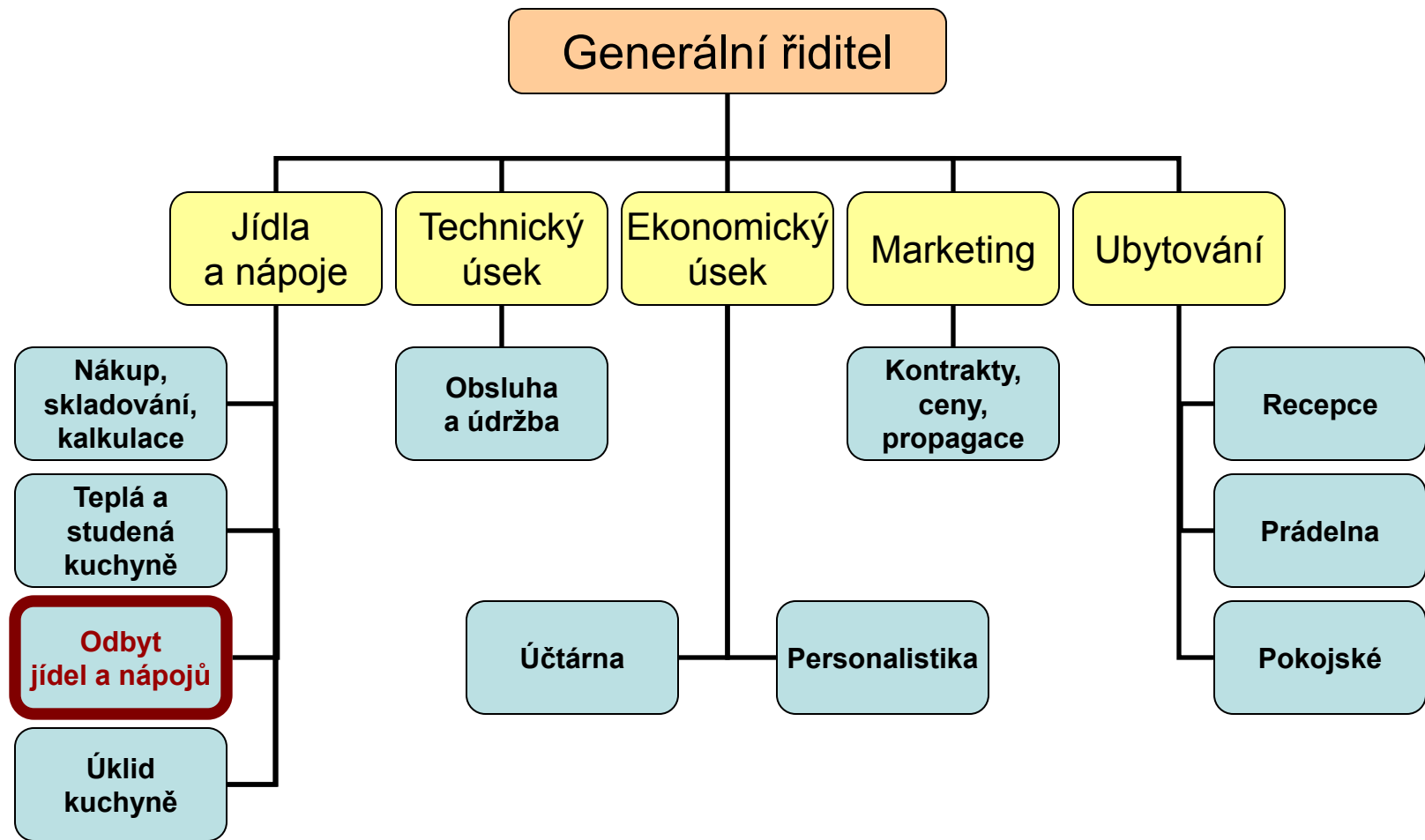
*marketingového oddělení ⇒ úseku propagace.*



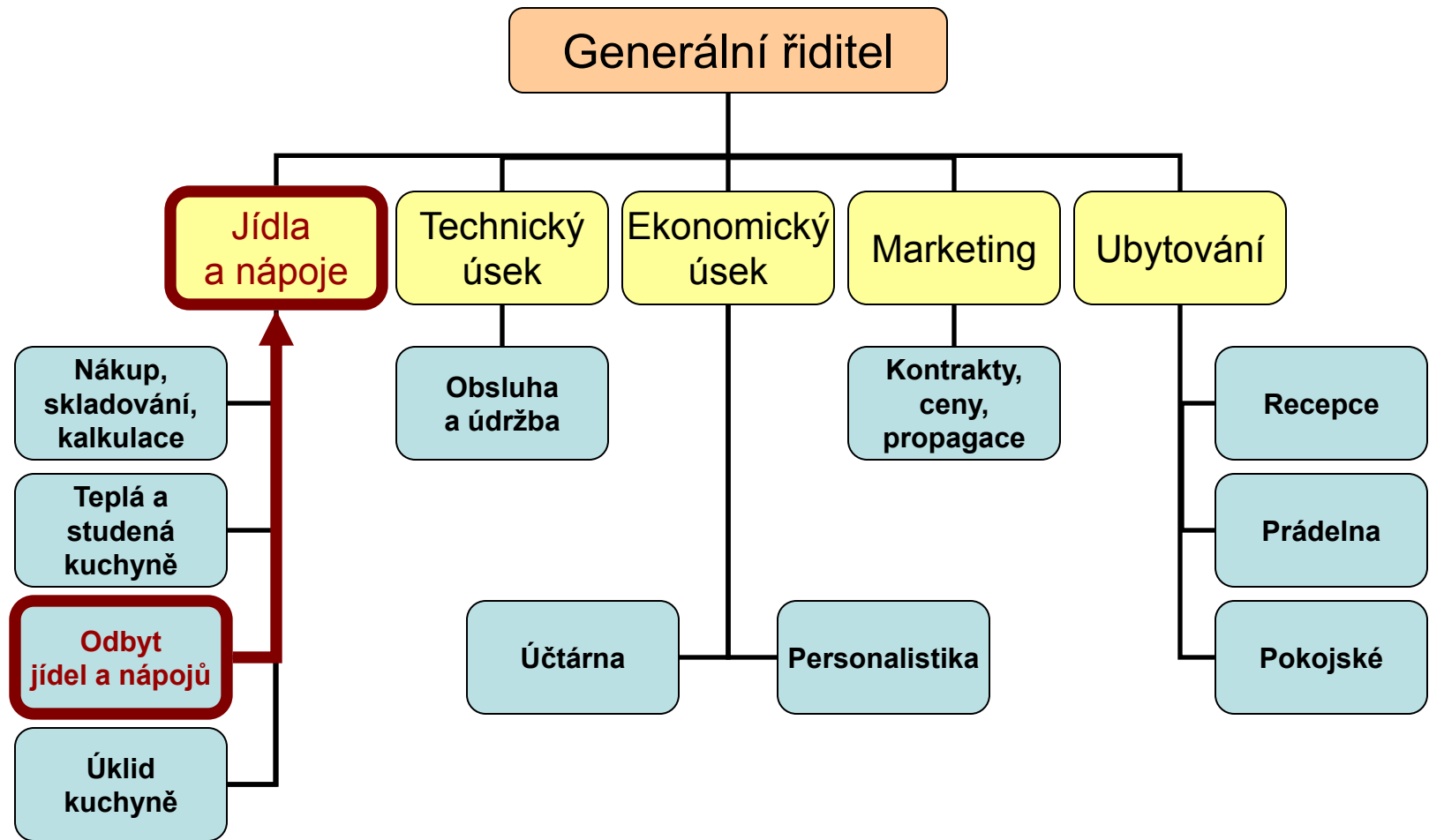
# Příklad 2 – řešení



# Příklad 2 – řešení

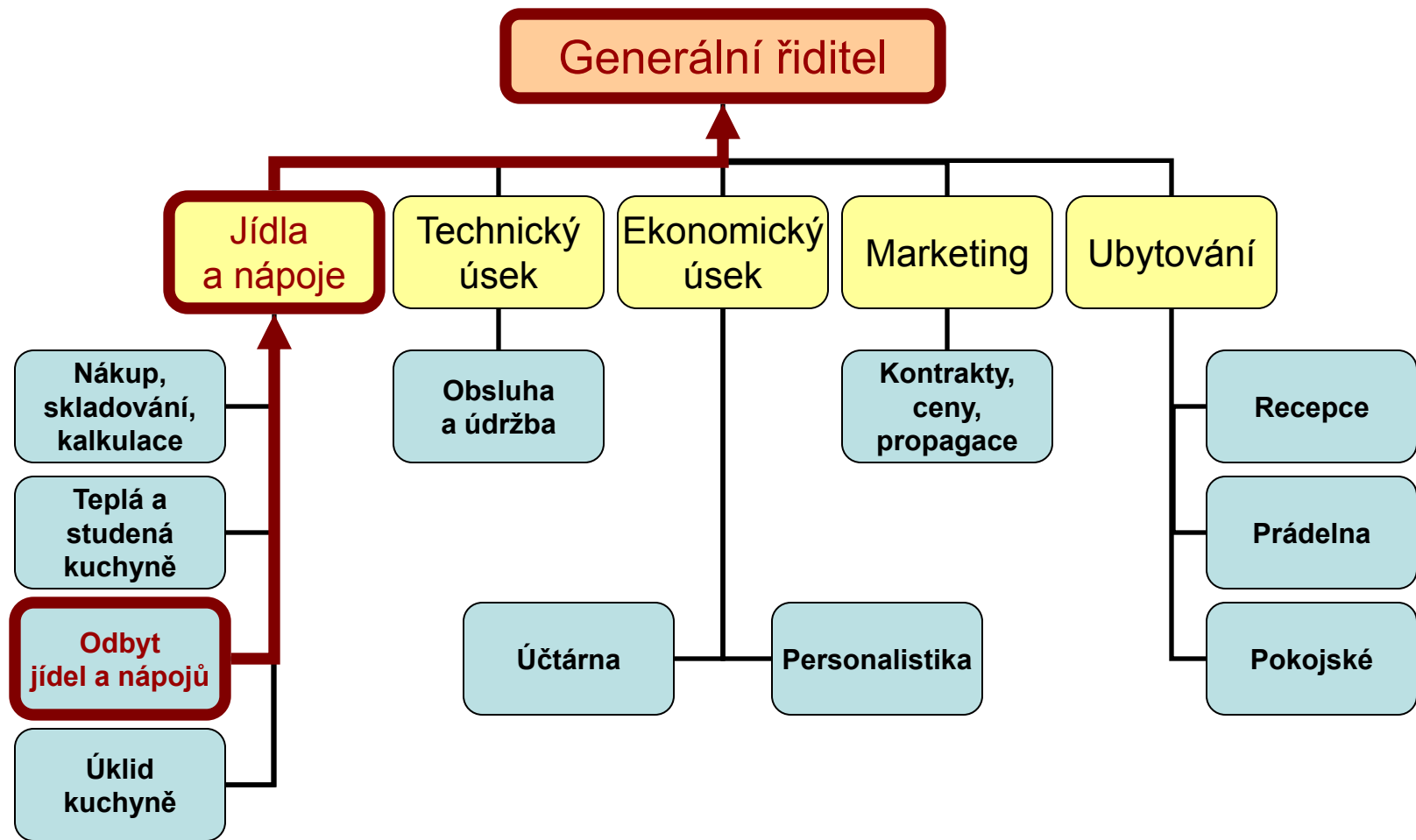


# Příklad 2 – řešení

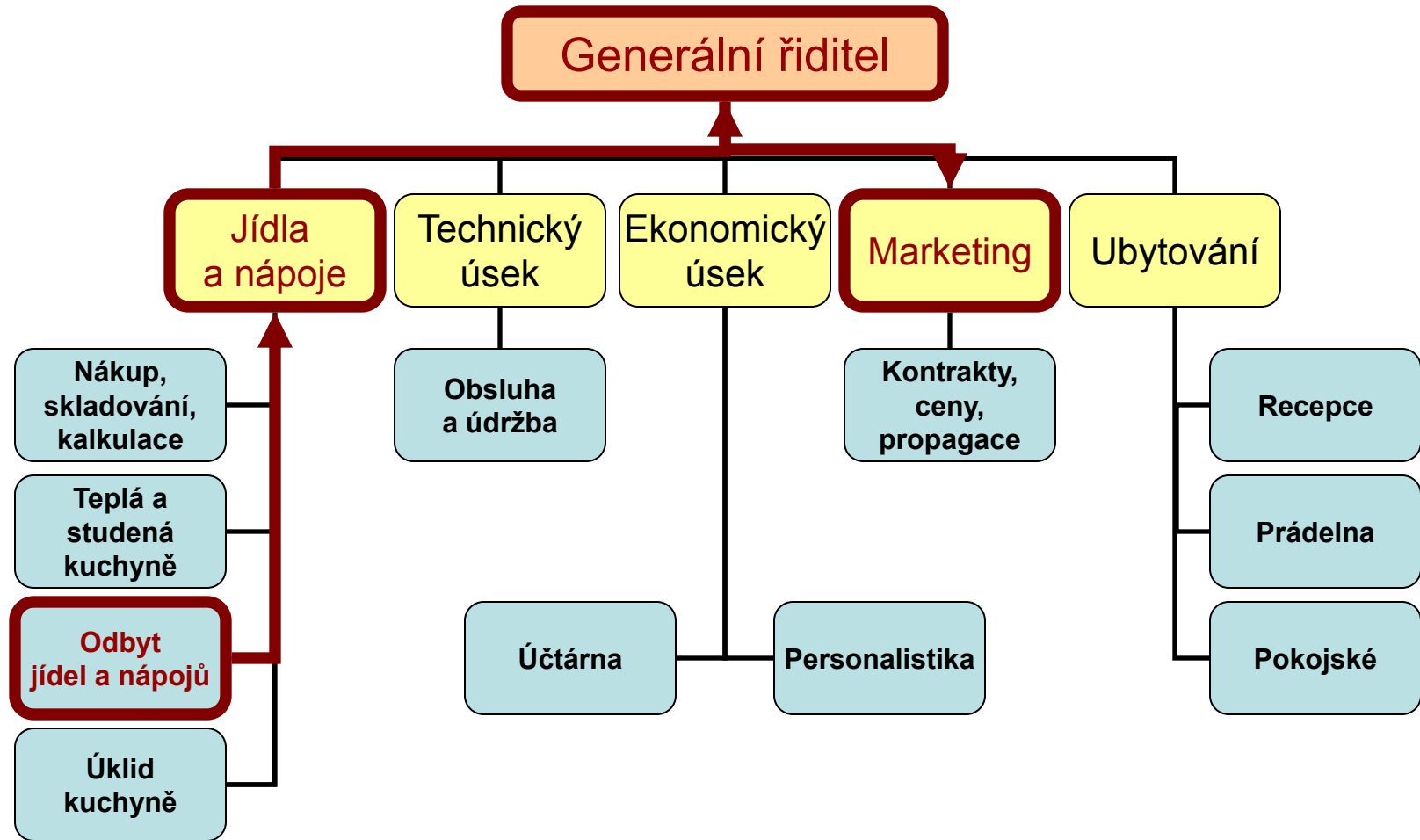




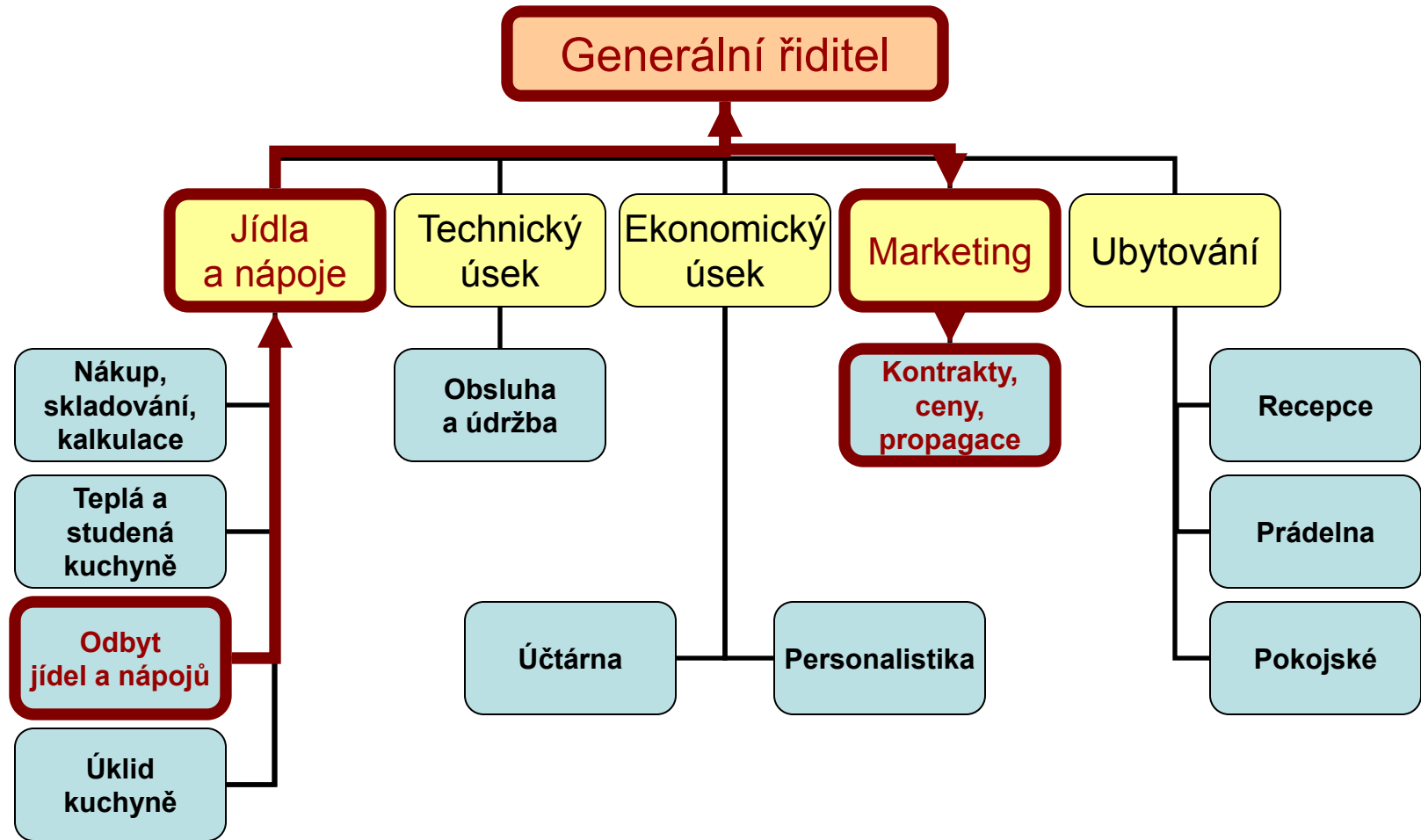
# Příklad 2 – řešení



# Příklad 2 – řešení



# Příklad 2 – řešení





# Příklad 2 – řešení

## Úkol 1.:

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

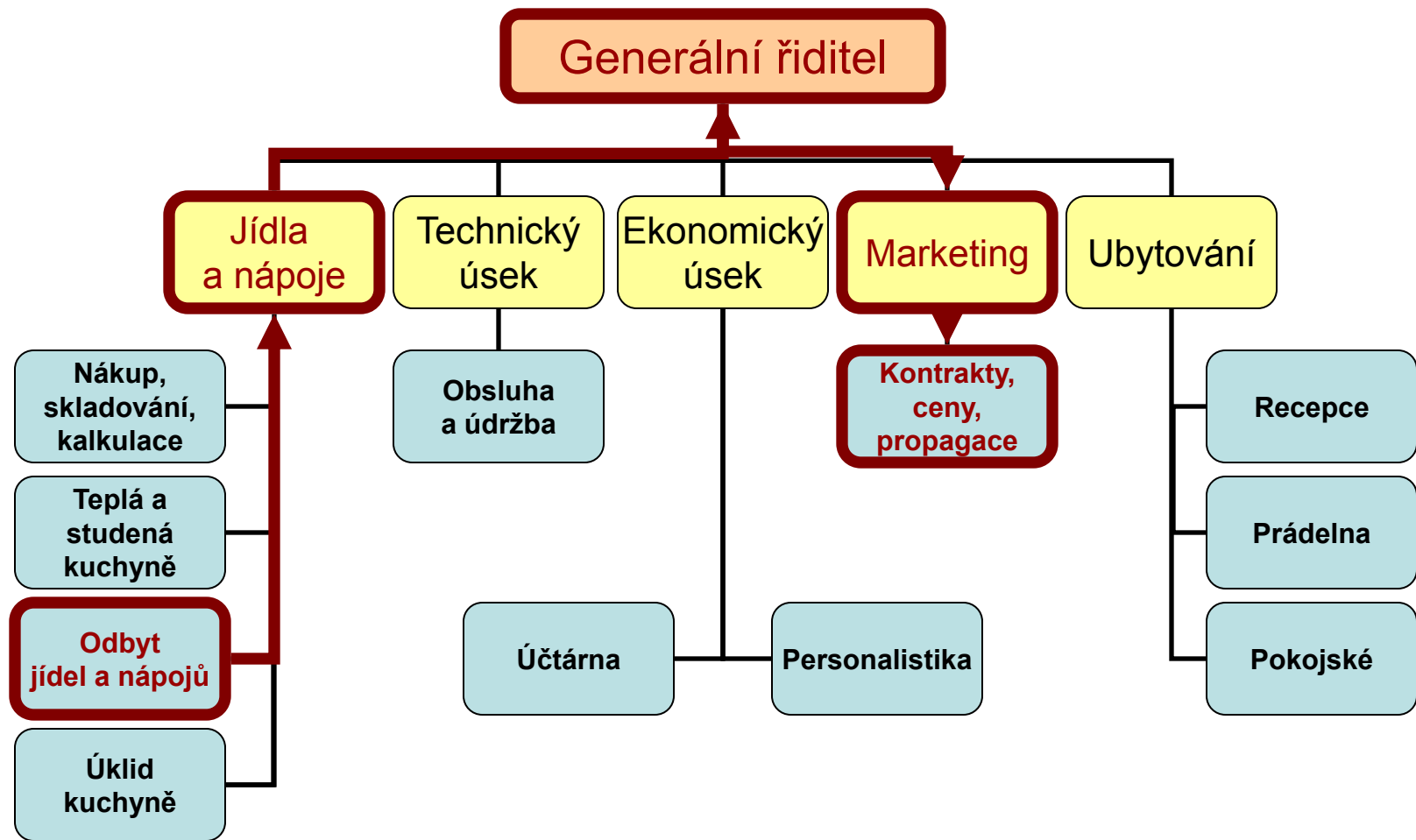
## Úkol 2.:

- Jaké přednosti a nedostatky jsou spojeny s jednoliniovým systémem?





# Příklad 2 – řešení





# Příklad 2 – řešení

## Úkol 1.:

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

## Úkol 2.:

- Jaké přednosti a nedostatky jsou spojeny s jednoliniovým systémem?





# Příklad 2 – řešení

## 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





# Příklad 2 – řešení

## Nedostatky jednolíniového systému:

- nebezpečí přetížení vyšších úrovní řízení
- značná délka a nepohodlnost cest mezi řídicími místy
- zhoršení komunikace díky řídicím mezičláncům
- pomalá reakce organizace na okolní změny

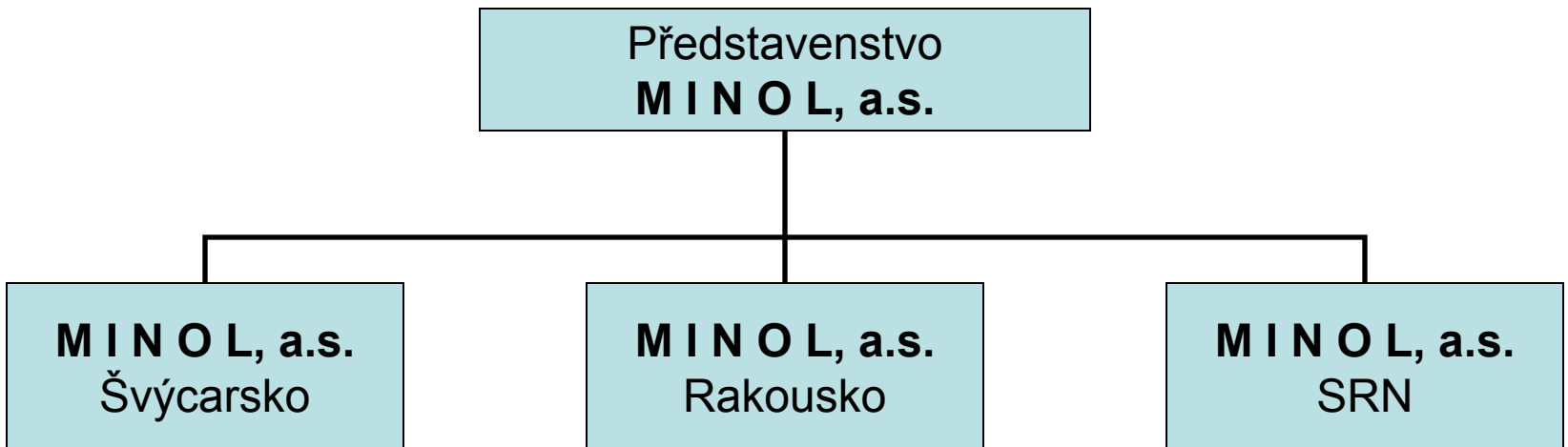




# Příklad 3

Minol a.s.  $\Rightarrow$  zpracování minerálních olejů

*Organizační struktura podniku*





# Příklad 3

Jak se nazývá tato organizační struktura?

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





# Příklad 3

Jak se nazývá táto organizační struktura?

*Organizační struktura podniku*





# Příklad 3

Jak se nazývá táto organizační struktura?

*Organizační struktura podniku*



Jedná se o divizionální organizační strukturu:

- založenou na věcném principu (územním)
- divize vytvořeny dle autonomních oblastí







# Příklad 3

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

**Důvody:**

**? ? ?**





# Příklad 3

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

## Důvody:

- Snaha přizpůsobit se trhu
- Snaha o lepší koordinaci na daném území





**Děkuji za pozornost**

