



# 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.

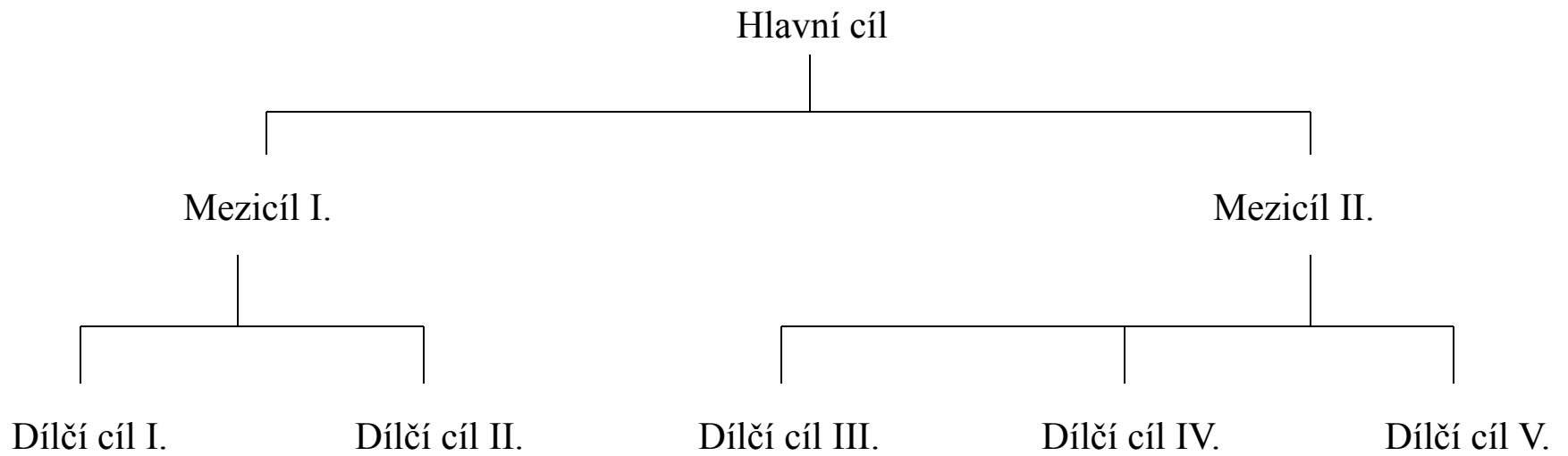
Více cílů = svazek cílů = cílový systém = cílová funkce

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**

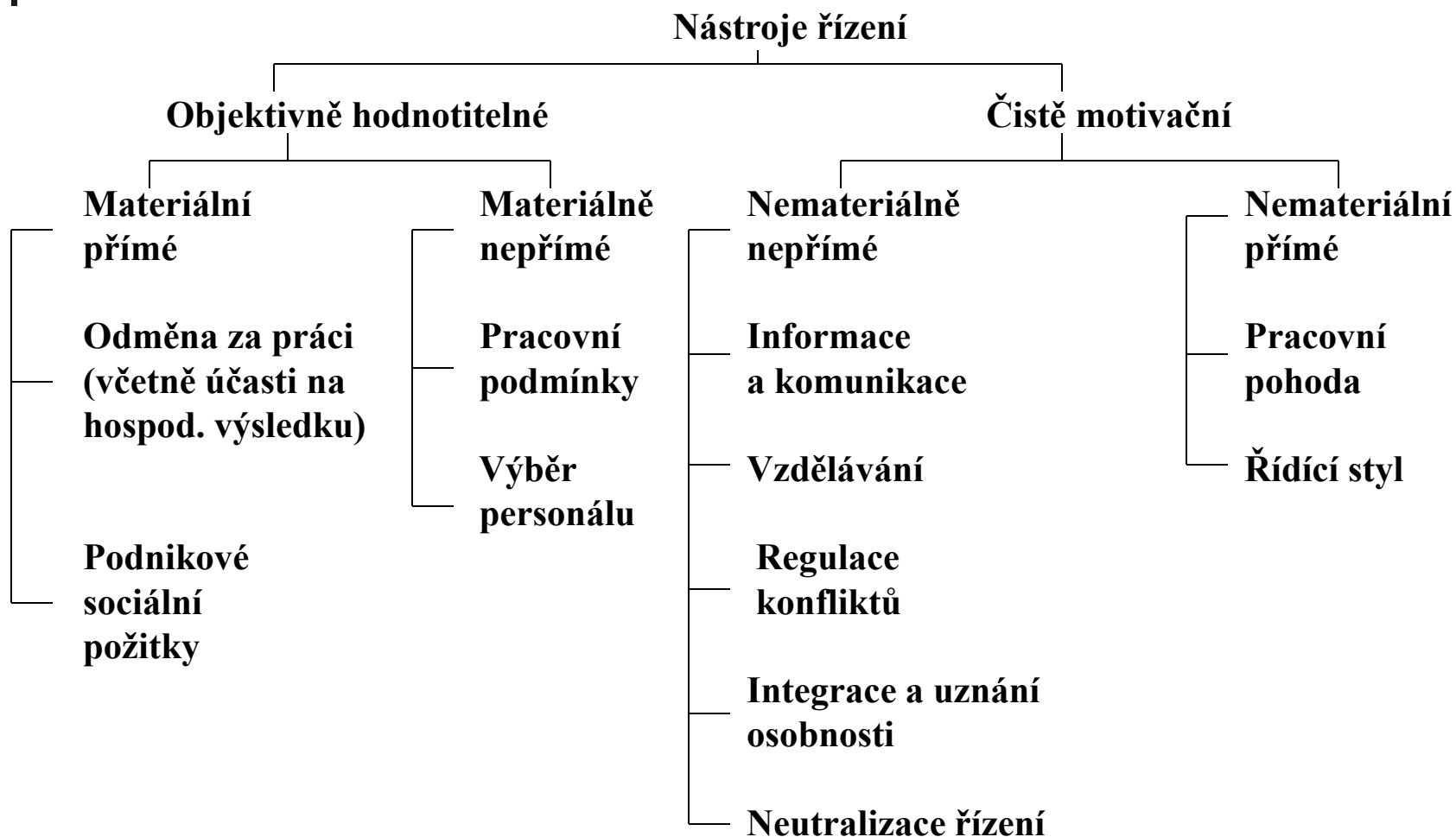
---

**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)**