

1. Téma: Organizování

(výstup se prezentuje na 5. semináři = 15.10.)

Jste pracovníky virtuálního podniku. Máte či brzy budete mít zpracovanou organizační strukturu útvarů top managementu, ve kterých jste zařazeni. Teď je třeba si ujasnit, jak by měla vypadat útvarová struktura celého tohoto podniku, na jehož řízení se podílíte. Tak jak je pro automobilky typické, jedná se o velký podnik. Vyrábíte téměř tři sta tisíc automobilů ročně. Podnik je vybaven tomu odpovídajícími kapacitami zaměstnanců a strojů. Při koncipování útvarové struktury je třeba zohlednit několik faktorů. Z nich je třeba upozornit na ty, které se v dané úloze jeví jako nejdůležitější. Jedná se zejména o

- a) počet zaměstnanců,
- b) strukturu výrobního procesu,
- c) míru outsourcingu.

ad a) Vycházejte z počtu (virtuálních) zaměstnanců dle nastavení a výchozího stavu hry

ad b) Výraznou determinantou útvarové struktury výrobního podniku je struktura výrobního procesu. Ta je dána technologií. Vše ostatní se jí musí v potřebné míře přizpůsobit. V hrubých rysech jde o klasické členění, typické pro strojírenskou výrobu, tedy výrobu polotovarů, součástí a komponent a montáž. Pro váš virtuální podnik by postačovalo členění:

- výroba podvozků,
- výroba motorů,
- výroba karoserií,
- montáž.¹

ad c) Obecně platí, že každý podnik plní následujících 6 funkcí, a to

- výrobní funkci,
- obchodní funkci (odbytovou a zásobovací funkci),
- ekonomickou funkci,
- personální funkci,
- technickou funkci,
- správní (řídící) funkci.

Realizace těchto funkcí se děje prostřednictvím velkého množství činností, které jsou začleněny do specializovaných útvarů. Některé z těchto činností lze, pokud je to možné a výhodné, outsourcovat, tedy zabezpečovat prostřednictvím dodavatelů.² Je však třeba poznamenat, že u velkého podniku, jehož organizační strukturu řešíte, by mělo být uplatnění outsourcingu minimální.

Úkol

Navrhněte útvarovou strukturu v podobě organizačního schématu. Přitom dbejte na správné formální provedení grafu a na správnou terminologii při označování útvarů. Zamyslete se nad dělbou práce, vztahy nadřízenosti a podřízenosti a dalšími podstatnými vztahy, které se ve struktuře vyskytují. Zamyslete se nad počtem stupňů řízení a rozpětím řízení. Zkuste též odhadnout rozdělení celkového počtu zaměstnanců do jednotlivých útvarů

Není třeba se obávat toho, že popsat strukturu tak velkého podniku je příliš složité. Složitost popisu objektu je totiž dána dvěma faktory: jeho velikostí a zvolenou rozlišovací úrovní. Jestliže tedy zvolíte přiměřenou rozlišovací úroveň, pak se o nic mimořádně složitého nemusí jednat. K řešení vám postačí příslušné pasáže z učebnice³, poznatky z přednášky o organizování včetně slajdů a přiměřená dávka zdravého rozumu.

¹ blíže Blažek, L. Management. Praha : Grada 2014, s. 61, 62.

² blíže Blažek, L. Management. Praha : Grada 2014, s. 37 dole a n.

³ Blažek, L. Management. Praha : Grada 2014, s. 34 až 85.

Pokyny k úkolu

Na 3. semináři (1.10.) lektor vybere třetinu zaměstnanců podniku, kteří mají vypracování tohoto úkolu na starosti (postupně se na třech úkolech celý tým prostřídá). Určená skupina osob má za úkol do **pondělí 14.10. do 12:00 vložit do IS předmětu BPH_MAN1** svou připravenou prezentaci s řádným označením týmu (tj. číslo semináře) **do příslušné sekce „Odevzdávárny“**.

Na 5. semináři (15.10.) pak vybraný tým udělá prezentaci navrhovaného řešení organizační struktury, které vypracoval, včetně vysvětlení, komentářů a důvodů. Trvání prezentace by mělo být cca 20 minut. Následně proběhne diskuze včetně zhodnocení úkolu učitelem (prof. Blažek či dr. Kuchynková). Celý úkol tedy bude ohodnocen (jakoby známkou) a toto ohodnocení se následně transformuje v Manahře do přidělu fondu odměn v následujícím kole hry (typ „ostatní odměny“).