

MUNI
PED

Organizování

Ing. Nikola Straková

Organizace

= **system**, jehož cílem je transformace vstupů na výstupy

= subjekt vytvořený za účelem dosahování ekonomických cílů

= **skupina lidí**, kteří spolupracují při dosahování společných cílů

Organizování = proces vytváření nové, nebo přetváření stávající organizace

Organizovanost = uspořádání prvků v systému

Organizování jako manažerská funkce

- Vytváří hierarchické prostředí v organizaci
- Zavádí formální organizační strukturu
 - kdo bude mít na starosti podnikové činnosti jako je marketing, lidské zdroje, logistika, výroba, IT, finance aj. -> pro podnik je zásadní jejich koordinace, provázanost -> pomáhá dosahovat cílů podniku jako celku
- Zefektivňuje fungování vnitropodnikových organizačních jednotek
- Zavádí v organizaci řád

Obsah organizování

1. Formulování a vytyčování cílů organizace
2. Definování činností vedoucích ke splnění cíle
3. Diferenciace a integrace činností a vytváření podmínek pro individuální i skupinovou práci
4. Vytváření týmů, skupin, útvarů a vnitropodnikových organizačních jednotek a definování jejich rolí a funkcí v organizaci
5. Přiřazování vedoucích pracovníků a manažerů ke skupinám činností a vnitropodnikovým organizačním jednotkám
6. Vytváření pravidel pro centralizaci i decentralizaci rozhodovacích pravomocí
7. Předvídání a uskutečňování činností zaměřených na změny a rozvoj organizace v návaznosti na změny vnějšího prostředí

OSCAR

– Obsah organizování podle Dale (1972)

O – objectives: stanovení cílů

S – specialization: specializace pracovníků a vnitropodnikových jednotek

C – coordination: koordinování činností při plnění cílů

A – authority: vymezení pravomoci vedoucím pracovníků

R – responsibility: vymezení odpovědností za plnění úkolů

Běžná organizační struktura



Organizační struktura podniku

- Vytváří rámec pro zabezpečení činností organizace
- Tvoří ji vnitropodnikové organizační jednotky = útvary
 - Do nich jsou seskupovány zdroje a činnosti týkající se procesů, výrobků, zákazníků, ...
- Podnik se rozděluje na menší jednotky/VOJ/útvary
 - Pro lepší ekonomické řízení
 - Pro posílení odpovědnosti, motivace a zainteresovanosti pracovníků na výsledcích hospodaření
 - Pro lepší dosahování podnikových cílů
- Voj mají větší podniky s rozsáhlým sortimentním portfoliem

Vnitropodnikové organizační jednotky (VOJ)

= základní prvky organizační struktury

= samostatné části podniku

- formulují si vlastní strategie a plány tak, aby dosáhly své cíle v rámci cílů podniku jako celku a prospívaly organizaci jako celku

Charakteristické znaky:

- Přesně vymezené funkce, úkoly, cíle
- Přidělené věcné, finanční, lidské zdroje
- Vymezené vztahy k jiným VOJ
- Má vedoucího pracovníka s definovanou rozhodovací pravomocí a odpovědností
- Název

VOJ podle kritérií používaných při jejich tvorbě

- Funkční: podle funkcí, které mají plnit (správní, zásobovací, výrobní, obchodní, ...)
- Výrobní: podle výrobků nebo výrobních řad, které produkuje
- Územní: podle obsluhovaného trhu
- Zákaznické: podle obsluhy určité skupiny zákazníků

Typy organizačních struktur

– Uspořádání VOJ v podniku

- Vertikální – dána počtem organizačních stupňů, nižší počet stupňů = decentralizace v rozhodování, usnadňuje a zjednodušuje komunikaci, snižuje náklady na řízení a posiluje samostatnost a odpovědnost
- Horizontální – dána počtem VOJ na nižším organizačním stupni, podřízených organizační jednotce na vyšším organizačním stupni

Štíhlé (úzké) organizační struktury

- mezi řadovými pracovníky a vrcholovým vedením je mnoho řídicích úrovní
 - každý vedoucí pracovník má omezený počet podřízených
- např.: armáda, nebo velké státní a výrobní organizace.

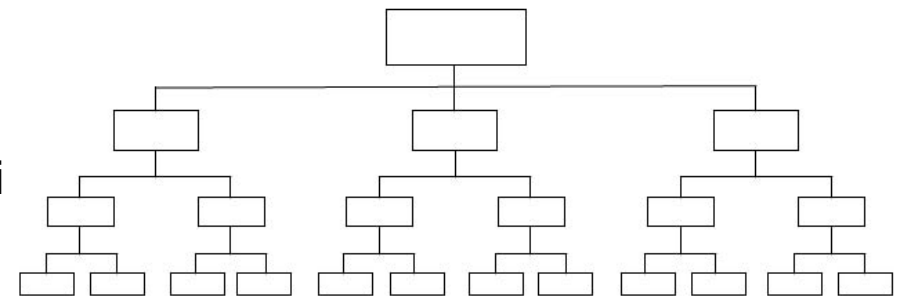
– Výhody

- Těsná kontrola a vedení
- Rychlá komunikace mezi podřízenými a vedoucími

– Nevýhody

- Tendence vedoucích pracovníků angažovat se v práci podřízených
- Vysoký počet organizačních úrovní -> komunikační šum

Vyšší náklady spojené s vyšším počtem organizačních úrovní



Široké organizační struktury

– typické malým počtem řídicích úrovní a velkým počtem podřízených

– např. univerzita

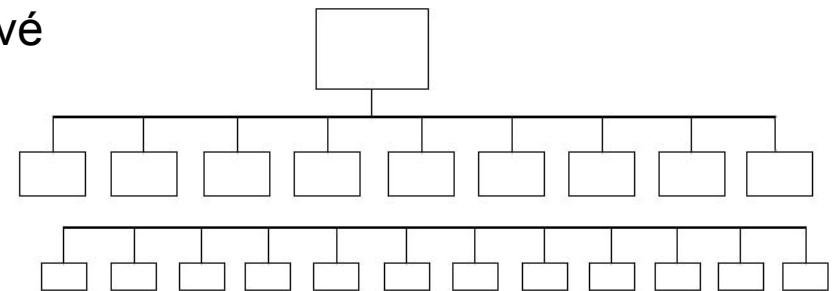
– rektor řídí děkany jednotlivých fakult, ti pak řídí vedoucí jednotlivých odborných kateder, jimž jsou přímo podřízeni jednotliví odborní pedagogové

– Výhody

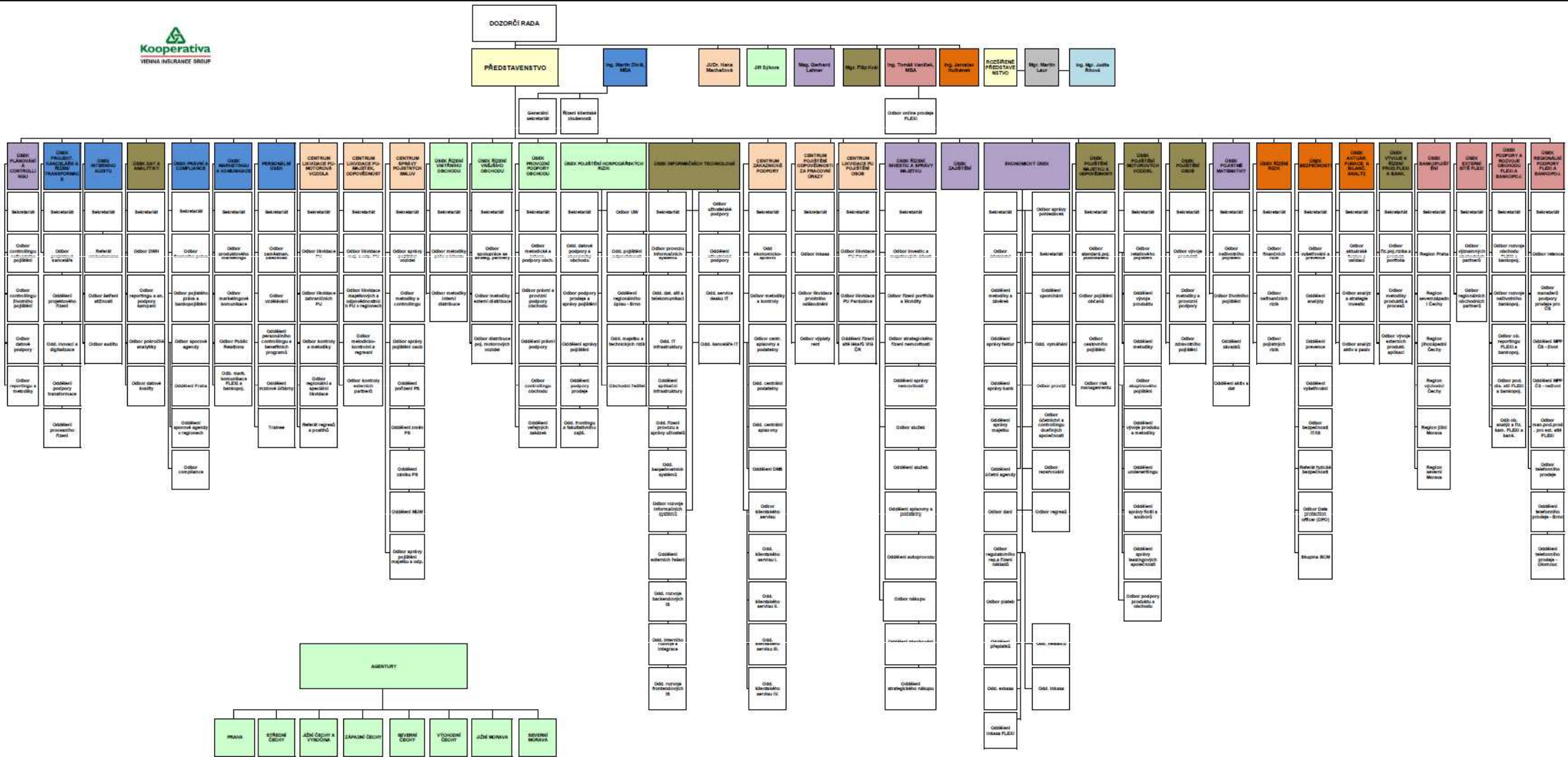
- Vedoucí jsou nuceni delegovat pravomoci
- Musí být k dispozici jasná taktika
- Podřízení musí být pečlivě vybráni -> manažeři musí být kvalitní

– Nevýhody

- Přetížení vedoucí mají tendence k oddalování rozhodnutí
- Riziko, že vedoucí ztratí přehled



12 Definujte zkratku - název prezentace / pracovníků
– Toto rozpětí vyžaduje mimořádně kvalitní manažery



13 Definujte zápatí - název prezentace / pracoviště

MUNI PED

Klasifikace organizačních struktur 1/2

– Vnitropodnikové jednotky bez právní subjektivity

1. Funkcionální

- Nejčastěji se seskupují činnosti v oblasti výzkumu a vývoje, zásobování, výroby, marketingu a obchodu

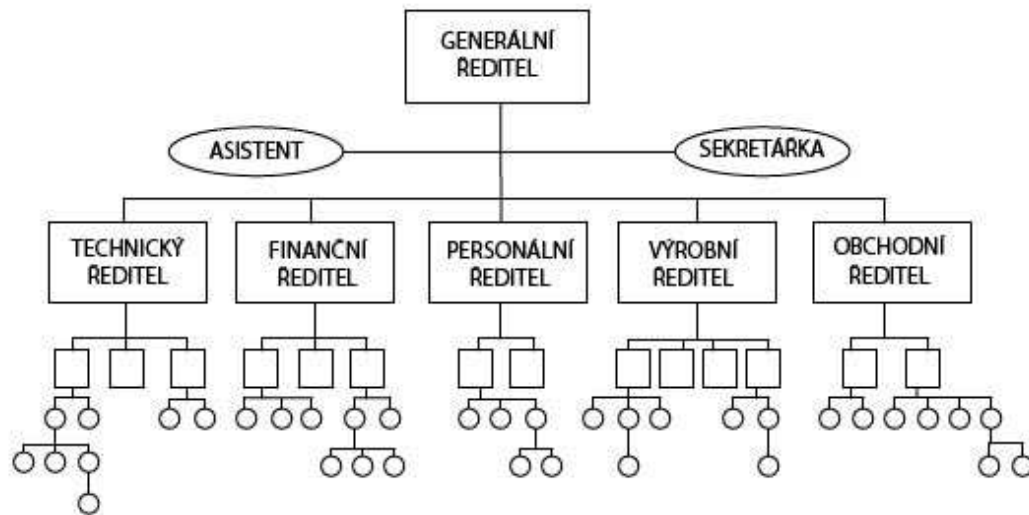
2. Divizionální

- Divize = autonomní VOJ / hospodářské středisko
- Divize výrobová (divize výrobku A, divize výrobku B, ...)
- Divize územní (divize Brno, divize Znojmo, ...)

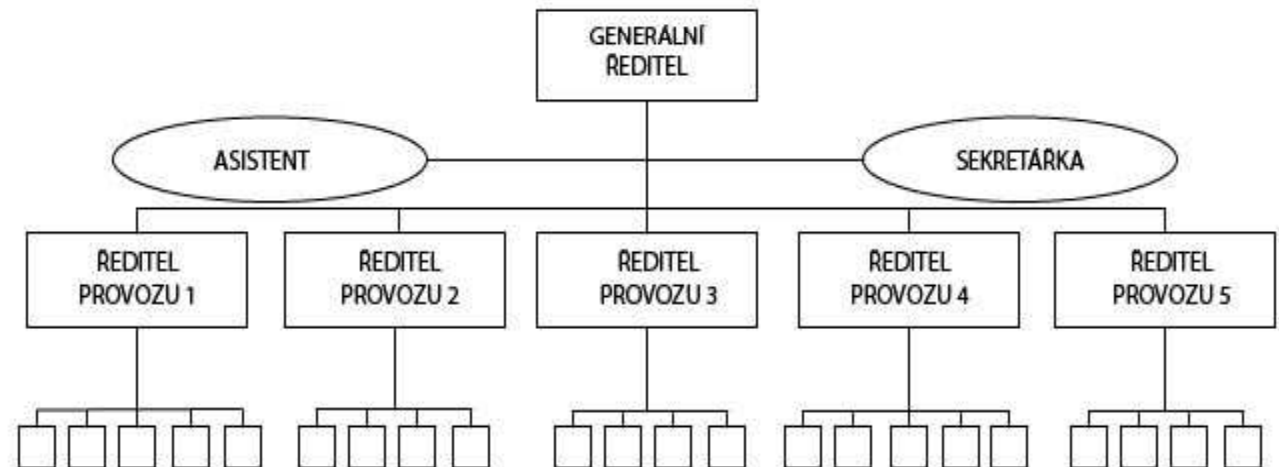
3. Kombinované

- VOJ vytvářeny podle různých kritérií (podle funkce, podle výrobku, podle území, ...)

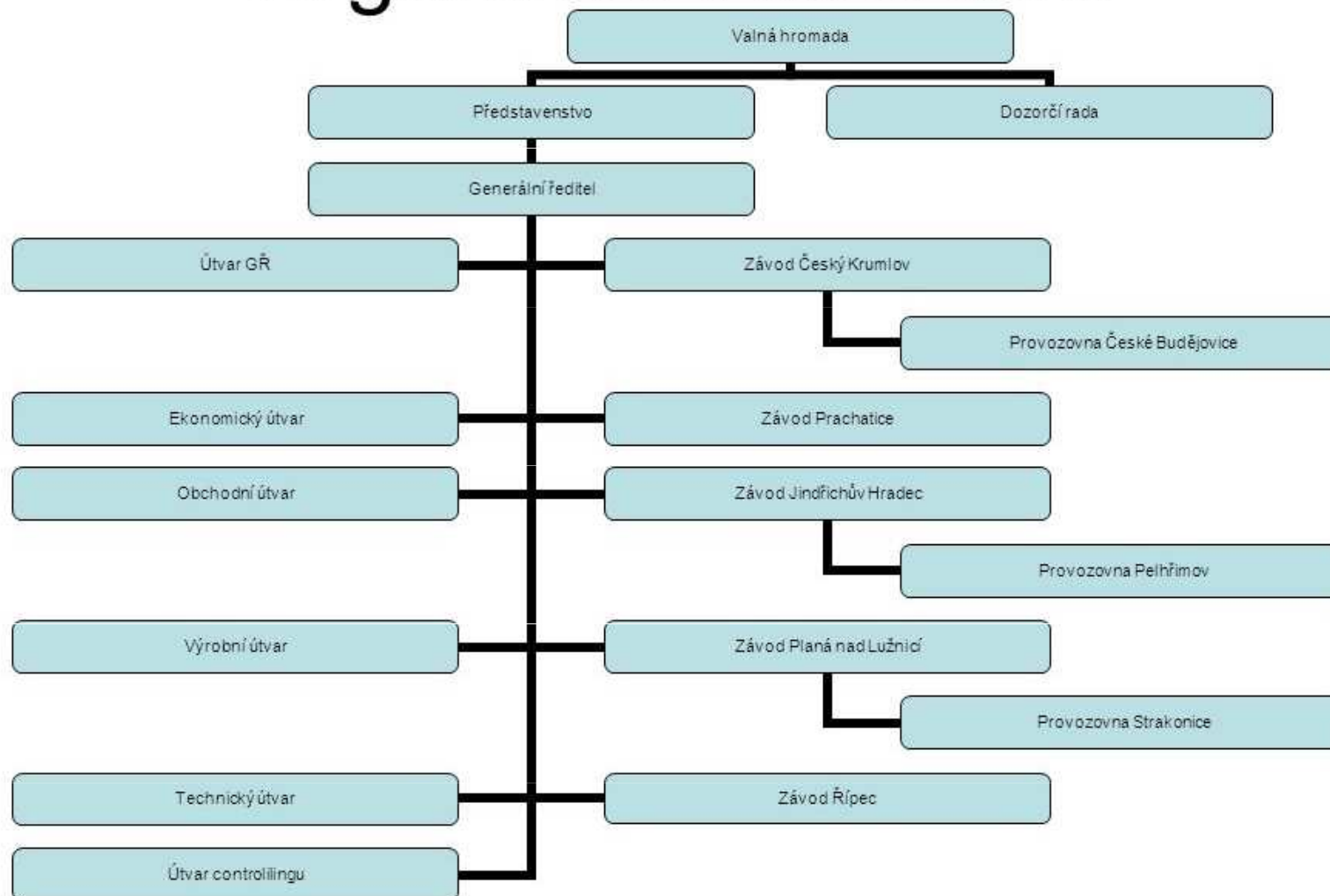
FUNKCIONÁLNÍ STRUKTURA



Divizionální struktura



Organizační struktura



Klasifikace organizačních struktur 2/2

– Vnitropodnikové jednotky s právní subjektivitou

1. Divizionální

- Tvořena divizemi s právní subjektivitou (odštěpný závod, strategická podnikatelská jednotka)

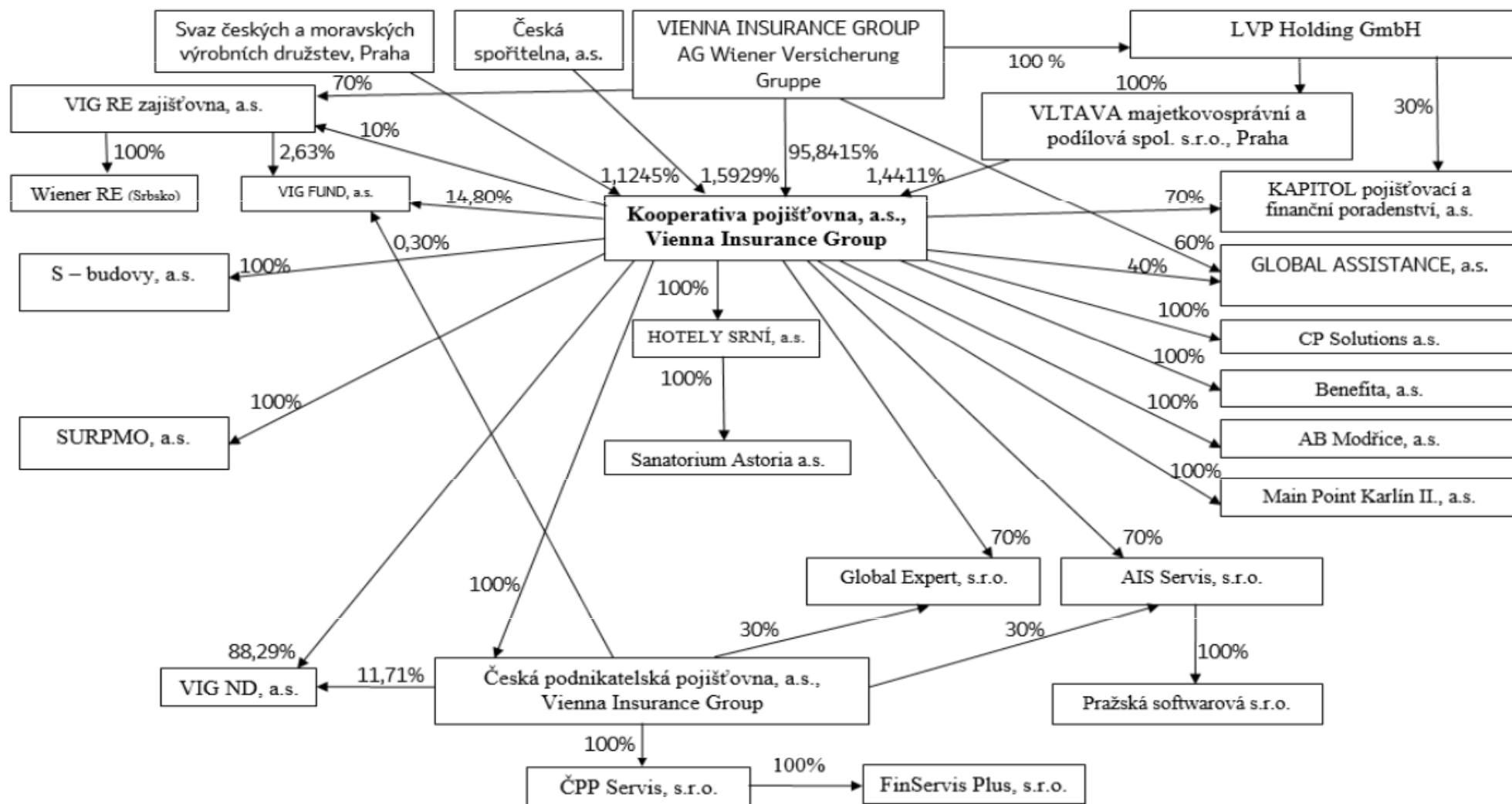
2. Holdingové

- Holdingová společnost = mateřská společnost prostřednictvím kapitálového podílu v jiné dceřiné společnosti řídí a kontroluje její činnost

3. Síťové = franchising, aliance, sítě aliancí, virtuální struktury

- Spolupracují na základě oboustranně výhodných dohod

Kooperativa pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group – grafické znázornění majetkových struktur k 30.06.2019



Pozn. Kooperativa v roce 2013 založila Nadaci „Nadace pojišťovny Kooperativa“. Nadace zřídila Obecně prospěšnou společnost pod názvem „Obecně prospěšná společnost Kooperativa“. V roce 2018 založila Nadace ústav Platforma VIZE 0, z.ú.

Organizační struktura řízení

= struktura útvarů řízení, orgánů řízení, řídicích pozic a jejich vzájemných vztahů

Útvary a orgány řízení

1. Liniové

- mají přímou rozhodovací pravomoc a odpovědnost za řízení a výsledky VOJ
Útvar ředitele podniku, útvar ředitele divize, útvar marketingu a obchodu

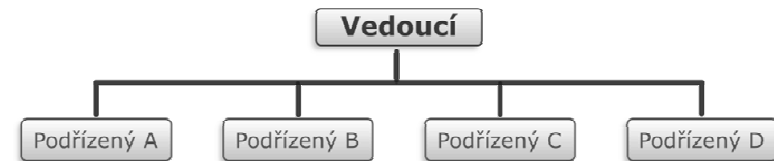
2. Štábní

- Nemají pravomoc zasahovat do hlavní činnosti podniku, ani vydávat pracovníkům liniových útvarů příkazy
Zjišťují informace o vnějším a vnitřním prostředí podniku, zpracovávají podklady pro rozhodování

Typy řídicích struktur

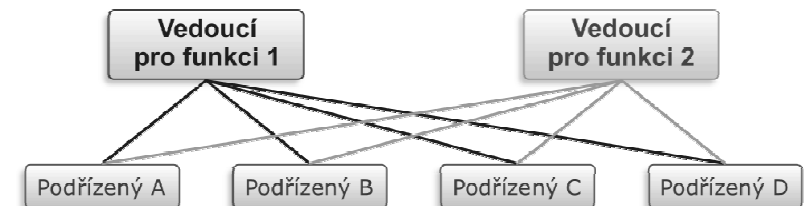
1. Liniové

- Tvořena jenom liniovými útvary s jednoznačnými liniovými vazbami mezi nadřízenými a podřízenými



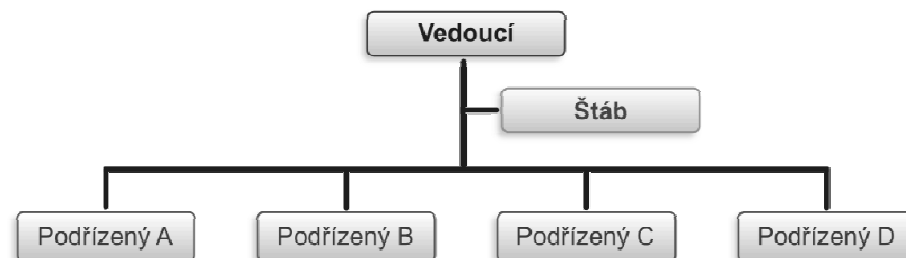
2. Funkcionální

- Tvořena funkcionálními útvary, které plní funkci útvarů liniových
- Podřízený má několik nadřízených (podle funkcí, kterou vedoucí zastává)



3. Liniově štábní

- Funkcionální útvary jsou útvary štábními pouze s metodickým vedením
- Odstraňuje mnohonásobnou podřízenost funkcionální řídicí struktury



4. Maticová

5. Projektová

Organizační struktura školy

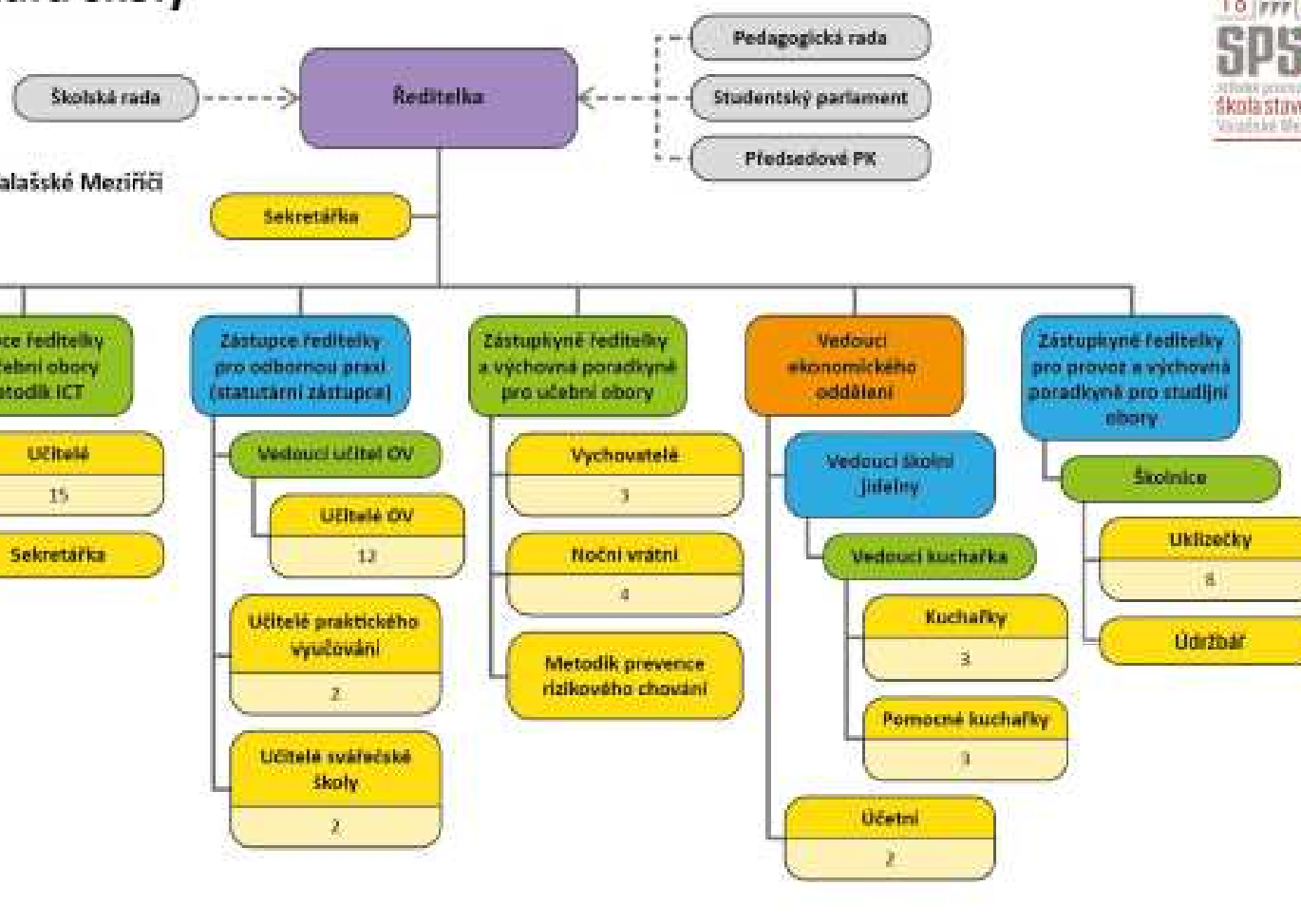
2018/2019

Platnost: od 1. 2. 2019.

Střední průmyslová škola stavební Valašské Meziříčí

Máchova 628/10

75701 Valašské Meziříčí



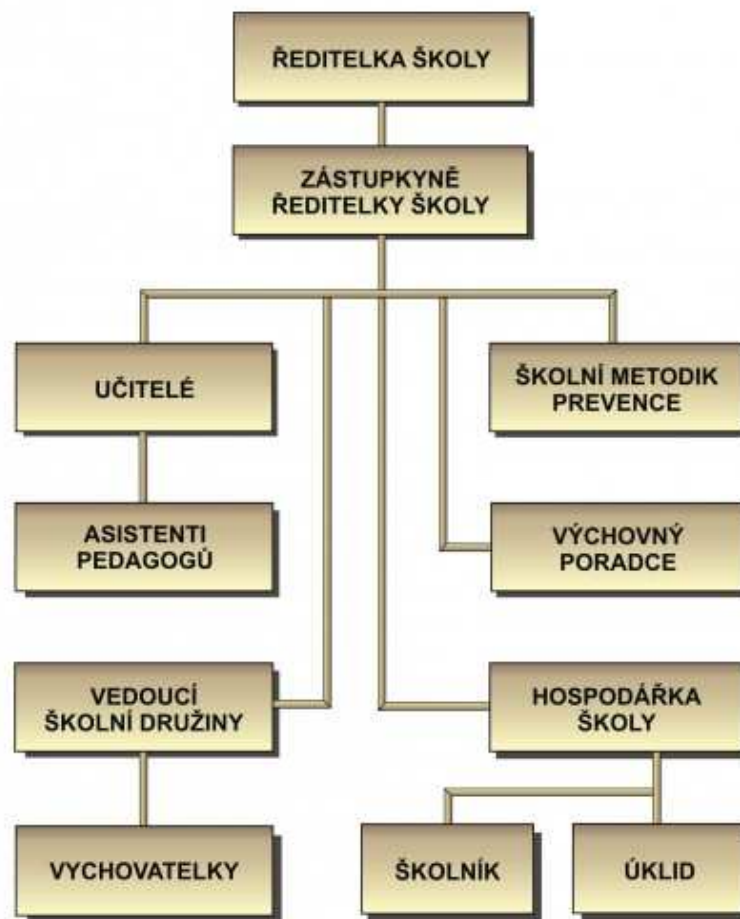
Úrovně řízení:

- 1. ●
- 2. ●
- 3. ●
- 4. ●

- - - - -> Poradní a/nebo schvalovací funkce
- > Vedení
- Poradní orgány ředitelky školy

Poznámka:

Učitelé praktického vyučování jsou uvedeni dvakrát



Organizační a řídicí struktura Masarykovy střední školy zemědělské a Vyšší odborné školy, Opava, příspěvková organizace

