

MANAGEMENT

Obsah:

1	Management – úvod	3
2	Organizování a organizační struktury	3
3	Závěr.....	5

ukázková práce www.diplomkyaseminarky.cz

1 Management – úvod

Cílem několika následujících stran je pokusit se co nejlépe vysvětlit a popsat jednu z nejdůležitějších činností managementu, a to organizování. Zaměřím se na vysvětlení proč je organizování jako činnost pro podnik nesmírně důležité, na jakých principech a základech funguje, co potřebuje pro své správné fungování, jaké jsou jeho jednotlivé druhy a samozřejmě budu patřičný prostor věnovat jednotlivých organizačním strukturám, zmíním jejich výhody, nevýhody a které jsou vhodné pro jednotlivé typy podniků.

2 Organizování a organizační struktury

Organizování je ihned po plánování druhou nejdůležitější činností managementu a to z toho důvodu, že po stanovení cílů musíme dané cíle převést do výrobních procesů, zabezpečenými podnikovými útvary, které za tímto cílem chceme zformovat. Organizování jako činnost se řídí šesti základními principy, můžeme také říci zásadami a to principy jednoty cílů, organizační efektivity, rozpětí managementu, jednoznačného přiřazení, jednoty vedení, rovnosti pravomoci, odpovědnosti a pružnosti. Ze všech těchto principů stojí za uvážení princip jednoznačného přiřazení a jednoty vedení, který jasně deklaruje, že čím více podléhají podřízené zaměstnanci pouze jednomu nadřízenému, tak existuje mnohem menší možnost vzniku problému a u zaměstnanců je větší pocit odpovědnosti za dosahované výsledky.¹

Základním cílem organizační činnosti v podniku je vymezit a hospodárně zajistit veškeré činnosti lidí při plnění cílů podniku. Využívá výhod dělby práce, jako například specializace. Organizování zajišťuje koordinaci činností a vztahů lidí, kteří je provádějí. Vhodné by bylo také vysvětlit několik méně známých pojmů, s kterými se můžeme v rámci organizování setkat. Pojem delegování v organizační činnosti znamená přenesení úkolů a pravomocí na nižší stupně řízení. Je možné delegovat pravomoci, ale ne odpovědnost. Ta zůstává u toho, kdo úkol delegoval. Delegovat se mohou administrativní či rutinní činnosti, ale vůbec ne mzdové či personální záležitosti. Delegování je vhodné u dobře strukturovaných úkolů s vhodnými lidmi. V organizování se můžeme setkat s participací, což je přiznání podílu na rozhodování. Její výhodou je, že mobilizuje větší počet lidí, zvětšují se informace,

¹ Buchta, M., Siegl, M.. *Management*. 2005. Univerzita Pardubice. Pardubice. ISBN 80-71948-28-4. 167 stran, str. 47

ale má také motivační efekt, kdy zaměstnanci mají dojem, že se stojí o jejich názory. Rozhodování nebo také spolurozhodování má dva základní typy a to centralizované a decentralizované, jejich míra v podniku může být různá. O centralizovaném řízení mluvíme tehdy, kdy si pravomoci ponechávají vyšší stupně řízení a o decentralizaci tehdy, kdy pravomoci jsou delegovány na nižší složky.²

Každá organizace má nějakou organizační strukturu. Některé organizace mají štíhlou organizační strukturu, to znamená, že mezi řadovými zaměstnanci a nejvyšším vedením existuje mnoho úrovní, a každý vedoucí má pouze několik podřízených. Naopak široká organizační struktura je známá pouze několika úrovněmi při značném počtu zaměstnanců. Štíhlé organizační struktury používají především organizace jako armáda, velké státní podniky nebo univerzitní fakulty. Funkcionální strukturou se nazývá organizační forma, ve které se zaměstnanci sdružují do útvarů podle podobnosti úkolů nebo aktivit, například všichni účetní, kteří se věnují hospodaření s materiálem a jsou podřízeni vedoucímu materiálové účtárny a ten je podřízen vedoucímu informační soustavy. Organizace, které jsou rozděleny na několik samostatně fungujících útvarů používají divizionální strukturu. Každý tento samostatný útvar, tedy divize, má zcela vlastní finanční, technický či provozní úsek a každá divize se věnuje určité odborné činnosti. Poslední typ organizační struktury je struktura maticová, která spojuje prvky funkcionální a divizionální struktury, kdy každý pracovník má dva nadřízené, a to odborného vedoucího a vedoucího týmu.³

Vhodné je také zmínit se o chování lidí v organizacích, které používají funkcionální, divizionální či maticovou strukturu. Každá tato struktura nabízí zaměstnancům odlišné možnosti k práci a rozvoji. Například chování pracovníků v podnicích s funkcionální strukturou vykazuje zcela specifické rysy. Dochází k soustředování odborníků z jedné oblasti, kdy každý z nich má možnost proniknout do hloubky své pracovní oblasti. Nevýhodou ovšem je, že výchova těchto specialistů je zaměřena úzce a oni tak ztrácejí obecný přehled. Pracovník má také zajištěnou kariéru ve svém oboru. Strategické rozhodování se uskutečňuje pouze ve vrcholovém vedení. Spolupráce pracovníků probíhá pouze v rámci stejné oblasti. V organizacích s touto strukturou existují špatné podmínky pro inovaci, protože zavádění

² Buchta, M., Siegl, M.. *Management*. 2005. Univerzita Pardubice. Pardubice. ISBN 80-71948-28-4. 167 stran, str. 49-51

³ Bělohlávek, F., Košťan, P., Šuleř, O.. *Management*. 2001. Rubico. Praha. ISBN 80-85839-45-8. 642 stran, str. 116-117

nových technologií vyžaduje spolupráci odborníků z různých oblastí, ale v organizacích s funkcionální strukturou lidé spolupracují pouze ve stejné oblasti, což se tedy jeví jako velká nevýhoda. Existuje zde také nejasná odpovědnost za pracovní výsledky, které jsou výstupem činnosti více útvarů, a je složitější určit, který útvar odvedl lepší či horší práci. Zcela odlišná postavení pracovníků je v organizacích s divizionální strukturou. Je zde jasná odpovědnost za pracovní výsledky, protože každá divize je samostatně hospodařící jednotkou. Probíhá zde horší koordinace mezi jednotlivými divizemi. Strategické řízení je částečně přeneseno na divize. Rozdělení organizace do divizí umožňuje rychleji reagovat na nové požadavky trhu a přizpůsobit se horšímu prostředí. Jednotliví pracovníci divizí se nemohou zabírat svojí prací příliš do hloubky, ale pouze obecně. Maticová organizační struktura vzniká při sestavování pracovních týmů, kdy má omezit nevýhody divizionální a funkcionální struktury, ovšem sama má řadu nevýhod jako například vznik prostoru pro mocenský boj nebo zdvojení autorit.⁴

3 Závěr

V této seminární práci jsem se pokusil co nejlépe vysvětlit, proč je organizování jednou z nejdůležitějších činností managementu a jak důležitou roli hraje tato činnost pro podniky. Vysvětlil jsem, na jakých principech a základech organizování funguje a krátce se zmínil o několika nejdůležitějších pojmech. Značný prostor jsem věnoval popisu jednotlivých organizačních struktur a jaké výhody a nevýhody pro podnik mají. Na konci jsem se zmínil, která struktura je vhodná pro zaměstnance, která struktura jim zajistí pracovní rozvoj a která je vhodná i pro rozvoj firmy. Říci, která struktura je nejméně výhodná a která je naopak nejlepší, je složité, protože každá je určena pro jiné typy podniků.

⁴ Bělohávek, F.. *Organizační chování*. 1996. Rubico. Olomouc. ISBN 80-85839-09-1. 339 stran, str. 96-99

Seznam literatury:

Publikace

Bělohávek, F., Košťan, P., Šuleř, O.. *Management*. 2001. Rubico. Praha. ISBN 80-85839-45-8. 642 stran.

Buchta, M., Siegl, M.. *Management*. 2005. Univerzita Pardubice. Pardubice. ISBN 80-71948-28-4. 167 stran.

Bělohávek, F.. *Organizační chování*. 1996. Rubico. Olomouc. ISBN 80-85839-09-1. 339 stran.

ukázková práce www.diplomkyaseminarky.cz