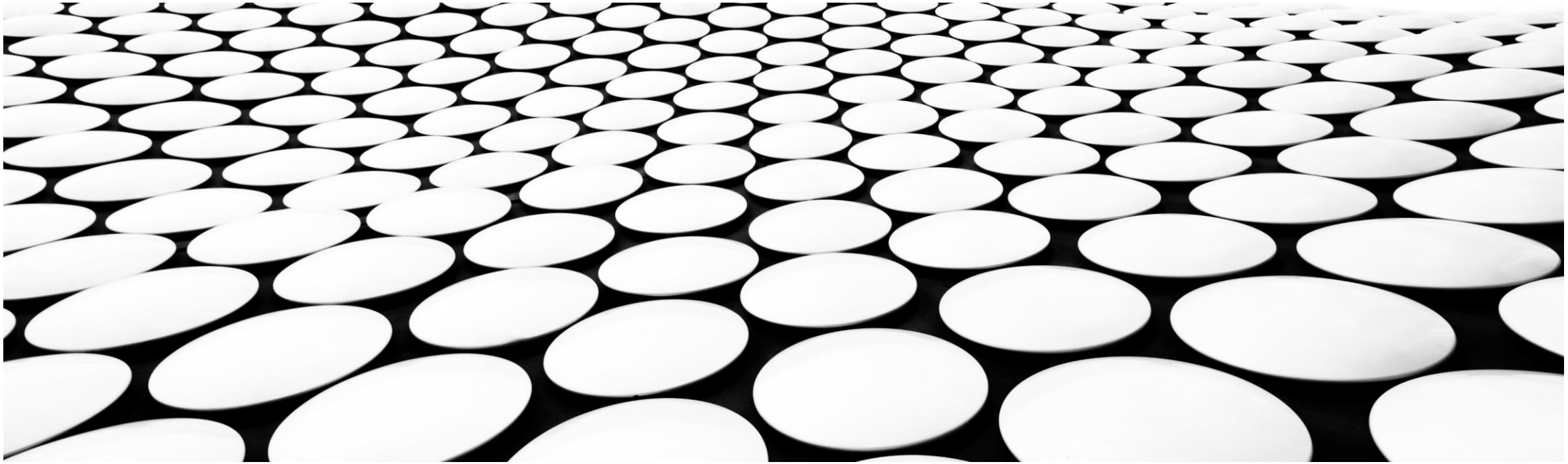
ZÁKLADY MANAGEMENTU 2

MGR. TEREZA VIPLEROVÁ

29. 4. 2024



FORMÁLNÍ A NEFORMÁLNÍ ORGANIZACE

Formální

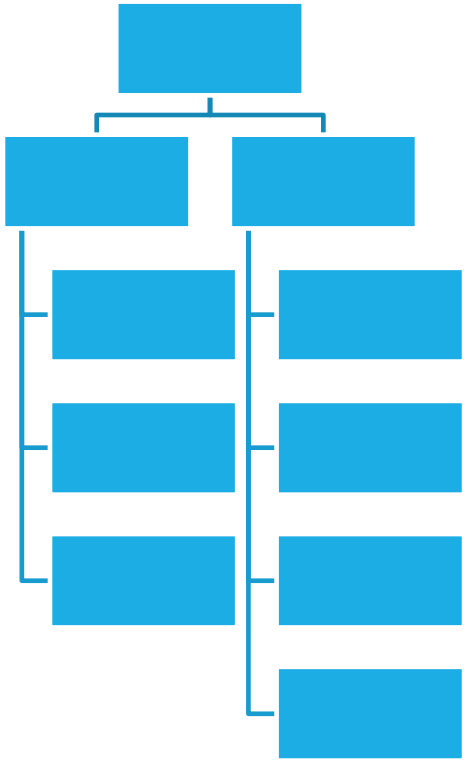
- Základem každé organizace
- Řády, předpisy, pravidla, směrnice (včetně obecně platných zákonů), kterými se lidé v organizaci řídí a upravují jejich způsob chování
- Výrazem uspořádanosti těchto vztahů je **organizační struktura**
- Vychází z obecně vyšších norem – např. a.s. z obchodního zákoníku
- Tzv. základní organizační normy – řády
- Grafický diagram (organizační schéma)

Neformální

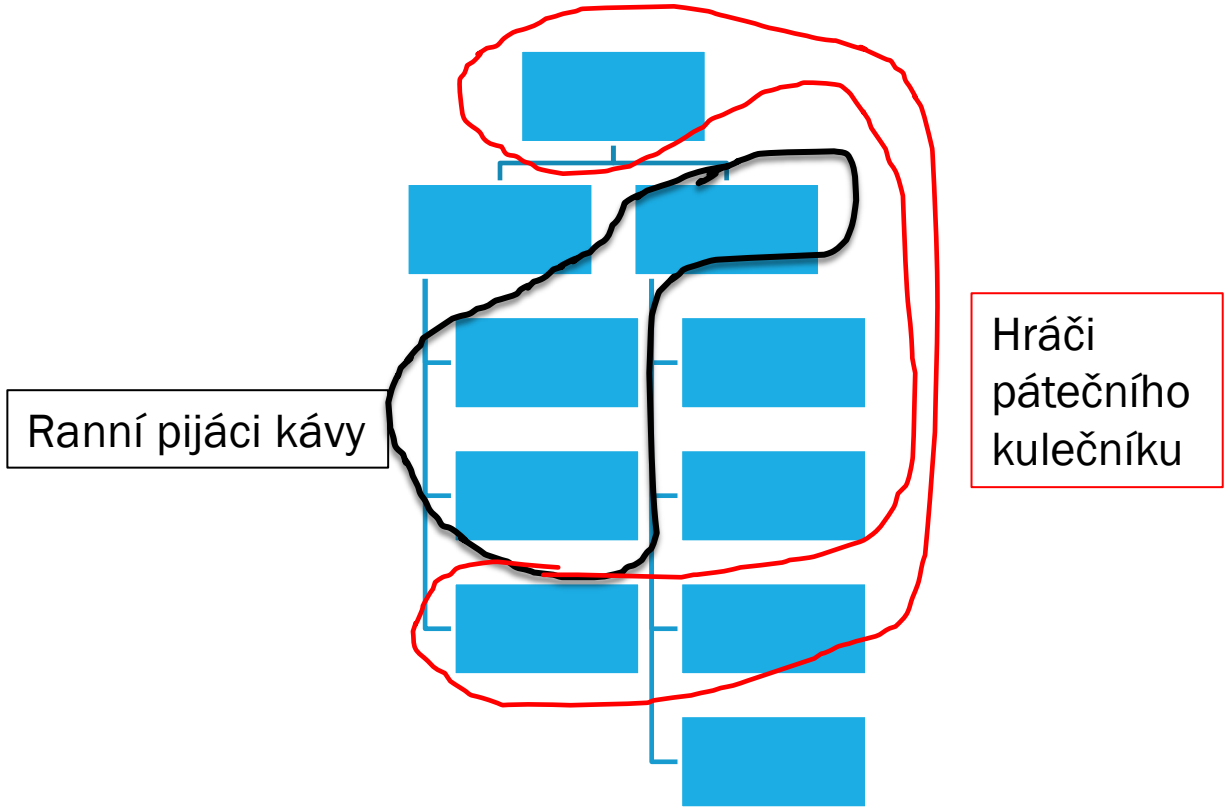
- Ovlivňuje do značné míry formální strukturu
- Souběžná neformální organizace uvnitř formální
- Vytvořená jinak než obecnými, předepsanými normami a řády, má tedy svého přirozeného, neformálního šéfa atd.
- Musí se jí věnovat pozornost
- Zdravé neformální vztahy – přispívají k dobré pracovní atmosféře, a tím i k výkonům

FORMÁLNÍ A NEFORMÁLNÍ ORGANIZACE

Formální



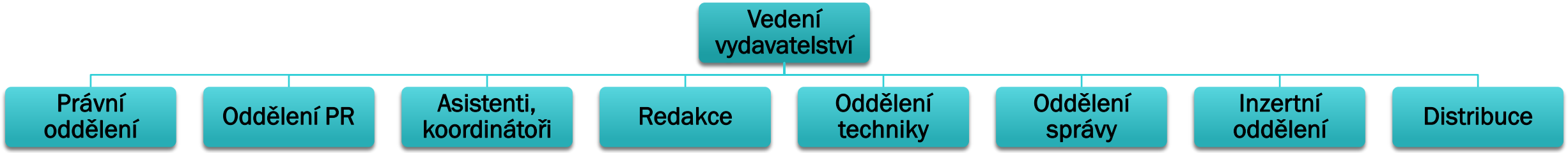
Neformální



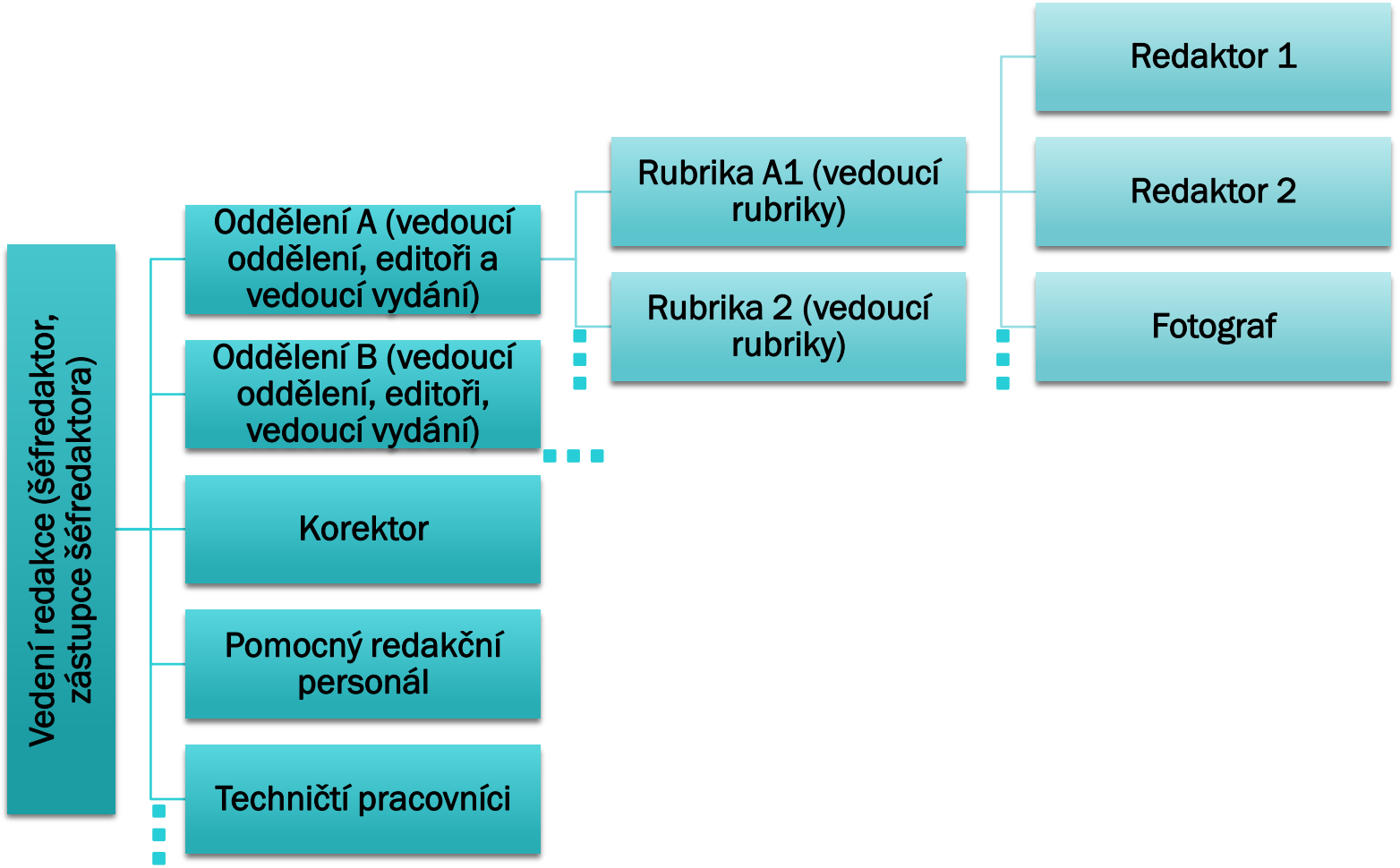
FORMÁLNÍ ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

- Veřejně publikovaná, dostupná x interní záležitost
- Výhody grafického znázornění
  - Na první pohled jasné vazby, pravomoci, funkce – zjednodušuje orientaci ve složitých modelech
- Míra formálních úprav
  - Vysoký stupeň – neumožňuje tvůrčí iniciativu pracovníků a neposkytuje jim žádný stupeň vlastního rozhodování a volnějšího chování
    - Kde se s ním setkáme?
  - Nízký stupeň – volné chování pracovníků, nekázeň a obtížnější způsob řízení

PŘÍKLAD FORMÁLNÍ ORGANIZAČNÍ STRUKTURY – STRUKTURA MEDIÁLNÍ ORGANIZACE



PŘÍKLAD FORMÁLNÍ STRUKTURY ODDĚLENÍ ORGANIZACE– STRUKTURA REDAKCE



FORMÁLNÍ STRÁNKY ORGANIZACE – PŘÍKLAD

- Střední odborná škola
  - Jmenování ředitele – nadřízen pedagogům a ostatním zaměstnancům
  - Ředitel jmenuje svého zástupce – je mu podřízen, ale nadřízen všem ostatním (ne všichni jsou jeho přímý podřízení)

STEJNÝ TYP ORGANIZACE = STEJNÁ FORMÁLNÍ STRUKTURA ?

- Neexistuje žádný vzorový předpis pro formální strukturu
  - Zákon upravuje částečně, jinak čistě na organizaci – je v čase upravována
- Neexistuje také žádný optimální vzor organizace, a to ani v rámci jednoho oboru
- Nelze říci, že určitá formální organizační struktura je vhodná pro jiný typ obdobné organizace
  - Do tvorby této formální struktury se do jisté míry promítá i neformální organizační struktura

NEFORMÁLNÍ STRUKTURA

- Ve firmě může být i přirozená autorita (lídr), který ale není manažerem
  - Má zkušenosti, dokáže poradit, rozumí své práci, jedná se všemi přátelsky
  - Přirozený respekt, ostatní ho poslouchají (ne proto, že by byl nadřízený)
  - Pohoda na pracovišti a vzájemná spolupráce
- Např. mistr Kroupa v Marečku, podejte mi pero
- Silný spojenec pro manažera – tento lídr může velmi často výrazně ovlivnit postoje a chování ostatních, a to jak kladně, tak záporně

PRACOVNÍ LIST Č. 4

- Úkol č. 3
- Úkol č. 4

ORGANIZAČNÍ ÚTVARY

- Skupiny lidí, kteří vykonávají stejné nebo příbuzné práce
  - Jsou výsledkem tvorby organizace, kam se promítá jak formální, tak neformální organizační struktura – uspořádání dané firmy
- Názvy útvarů – podle pracovní náplně
- Různé množství, různé pojmenování – z názvu je možné odhadnout hlavní předmět činnosti daného útvaru
- Nejčastěji:
  - Oddělení účtárny (účetnictví)
  - Technický odbor (stavby, údržba, nákup techniky a technologie atd.)
  - Zásobovací oddělení (nákup materiálu atd.)
  - Oddělení zpracování dat (informační a výpočetní systémy atd.)

ORGANIZAČNÍ ÚTVARY

- Z hlediska vztahu k hlavní činnosti – dva druhy podnikových útvarů:
  - Liniové
  - Štábní

LINIOVÉ ÚTVARY

- Vykonávají, řídí a bezprostředně podmiňují hlavní činnosti určitého organizačního systému
- Řeší problémy, rozhodují o nich a řídí průběh výkonu svých určených činností
- Jednotky s přímou rozhodovací pravomocí – jsou bezprostředně odpovědné za plnění určitých cílů a úkolů řízených jednotek
- Např. vedoucí zásobovacího oddělení
  - Nadřízen všem jednotlivým nákupčím různých druhů materiálů – zodpovědní za totéž jako vedoucí, ale jen v rámci svého materiálu
  - Řídící pravomoc – řídí podřízené v rámci zásobovacího oddělení
  - Nemá řídící pravomoc ani řídící linii např vůči pracovníkům oddělení tvorby cen (podléhají svému vedoucímu)

ŠTÁBNÍ ÚTVARY

- Poskytují rady či odborné služby představitelům hlavní činnosti
- Prostřednictvím návrhů, doporučení či tzv. metodickým řízením vytvářejí podmínky pro činnost liniových útvarů
- Plní především pomocné funkce k zabezpečením kvalifikovaného rozhodování liniových útvarů
- Mohou být strukturovány i liniově
- Např. právní oddělení větší firmy
  - Poskytuje právní rady a podklady pro rozhodování řídících pracovníků
  - Vytváří i určitou vlastní činnost – vymáhání pohledávek, vede soudní spory apod.
  - Mohou existovat interní liniové vazby – rozdělení na oddělení pracovněprávní, oddělení obchodních vztahů atd. s vlastní hierarchií

ÚKOL – ZAŘAĎTE JMENOVANÉ ÚTVARY FIRMY DO KATEGORIE LINIOVÝ, ŠTÁBNÍ

- Kontrolní oddělení firmy
- Oddělení financování
- Právní oddělení
- Zásobovací oddělení
- Oddělení výstupní jakosti
- Sekretariát ředitele

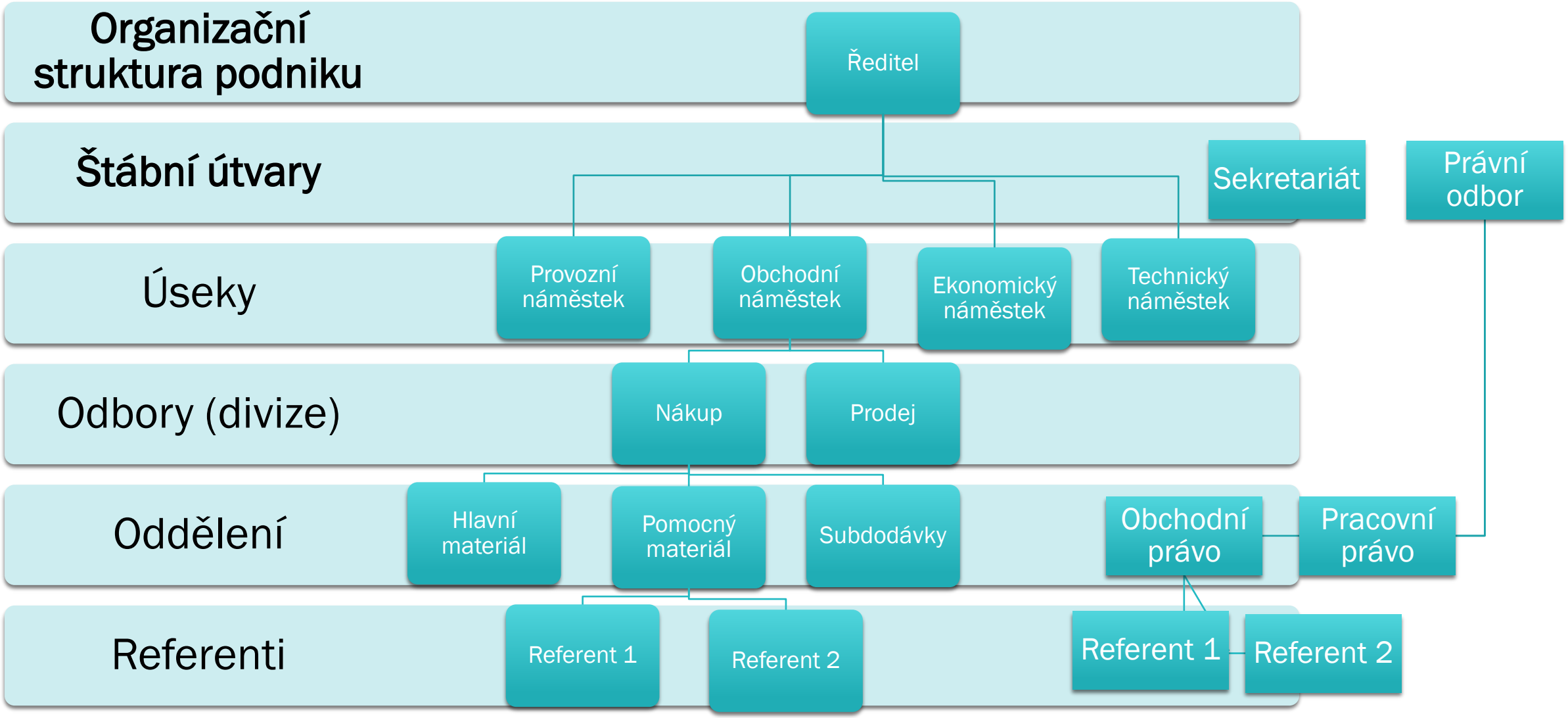
ÚKOL – ZAŘAĎTE JMENOVANÉ ÚTVARY FIRMY DO KATEGORIE LINIOVÝ, ŠTÁBNÍ

- Kontrolní oddělení firmy štábní
- Oddělení financování liniový
- Právní oddělení štábní
- Zásobovací oddělení liniový
- Oddělení výstupní jakosti liniový
- Sekretariát ředitele štábní

ŘÍDÍCÍ STUPNĚ

- Organizační stupeň je druh relativně samostatné organizační jednotky, které představují řídící stupně
- Stupeň řízení představuje také postavení liniového pracovníka, který má míru volnosti a rozhodování odpovídající danému řídícímu stupni

MOŽNÁ STRUKTURA ORGANIZAČNÍCH STUPŇŮ (PYRAMIDA)



OBVYKLÉ ORGANIZAČNÍ STUPNĚ V ČR:

- Dílna
- Provoz
- Závod
- Firma (podnik)

- Dílna je pouze stupněm výkonným
- Provoz, závod a podnik jsou považovány za stupně řídící

PROSTOR PRO DOTAZY