

PODLE HLEDISKA ÚROVNĚ ROZHODOVACÍHO PROCESU ROZLIŠUJEME:

A) STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ

- dlouhodobý charakter
- komplexní přístup k organizaci jako celku
- je realizován, na úrovni TOP MANAGEMENTU
- strategický plán

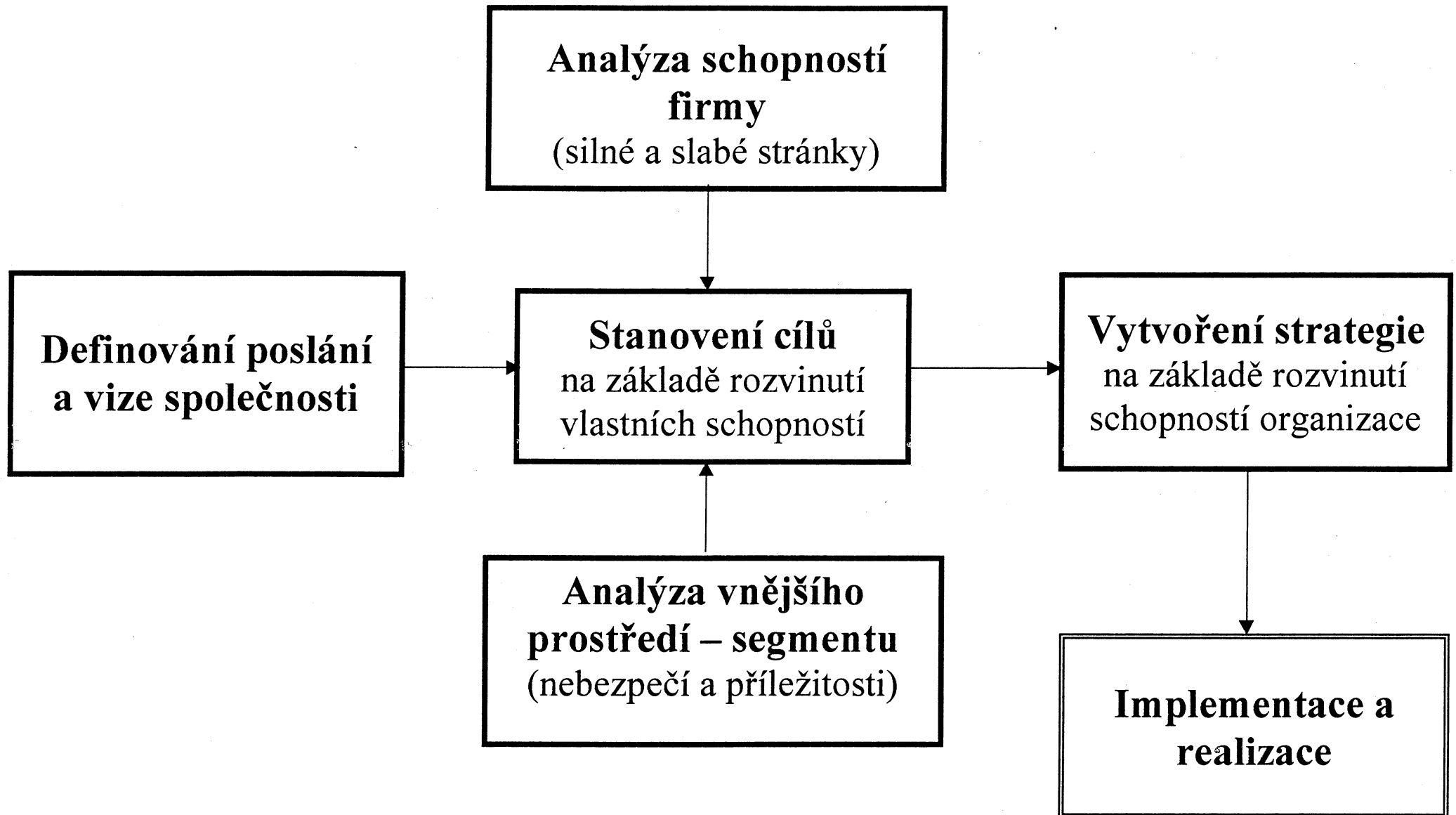
B) TAKTICKÉ PLÁNOVÁNÍ

- směřuje k uskutečňování strategických cílů
- specifikuje a konkretizuje plány a prostředky
- vytváří plány na úrovni jednotlivých funkčních oblastí a organizačních článků podniku

C) OPERATIVNÍ PLÁNOVÁNÍ

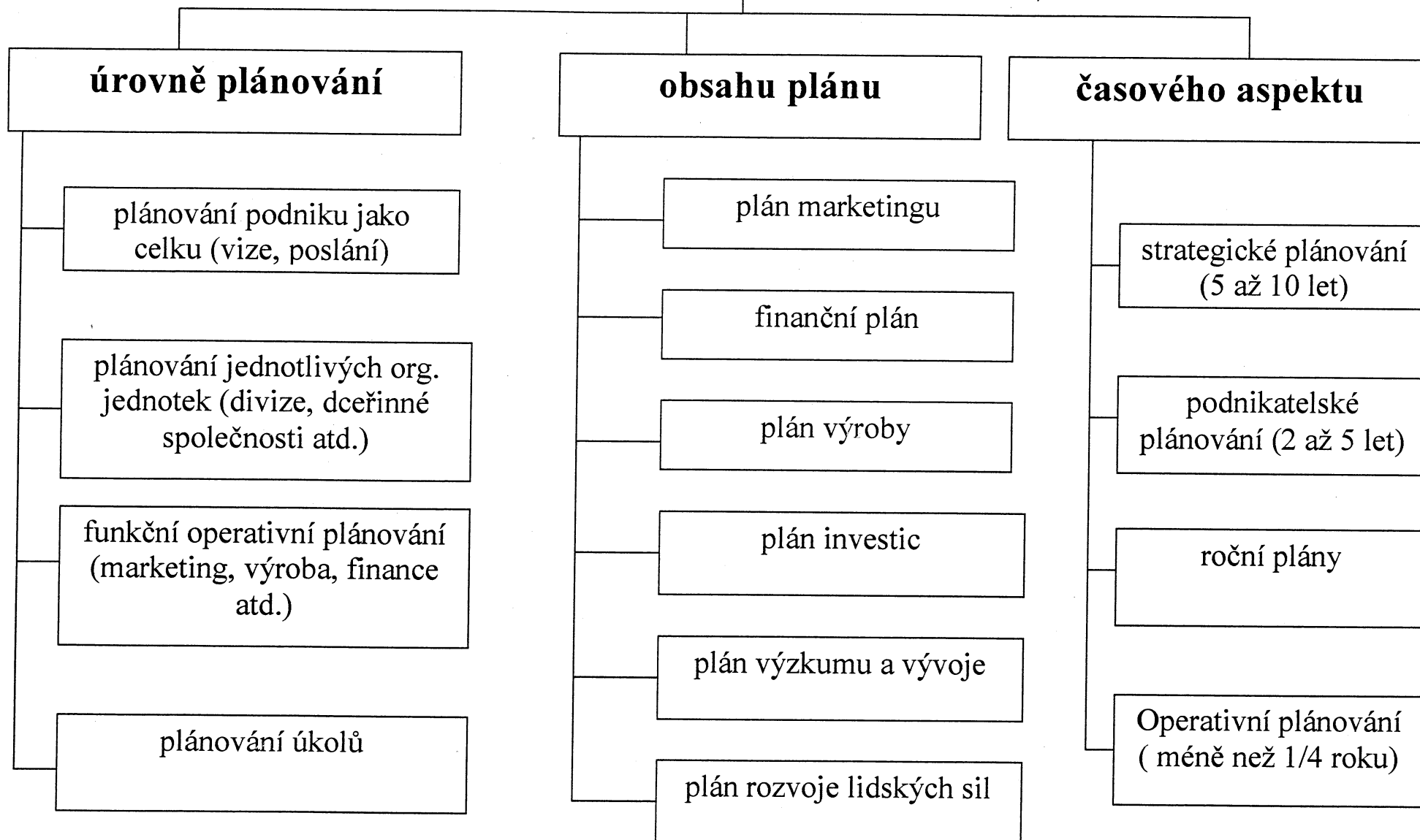
- krátkodobý charakter
- vychází z taktického plánování
- vychází z konkrétních podmínek a zdrojů
- tvoří operativní plány (nejznámější je plán odbytu a výroby)

PROCES PLÁNOVÁNÍ



ČLENĚNÍ PLÁNŮ

Dělení plánování podle



ORGANIZOVÁNÍ

Organizování je vymezení, stanovení a zajištění činností a vzájemných vztahů lidí i kolektivů při plnění určitých úkolů.

Při organizování stanovujeme úkoly jednotlivcům tak, aby byly ve věcném a časovém souladu s prací ostatních a jejich splnění vedlo ke stanoveným cílům.

PODNIKOVÉ ORGANIZAČNÍ STRUKTURY

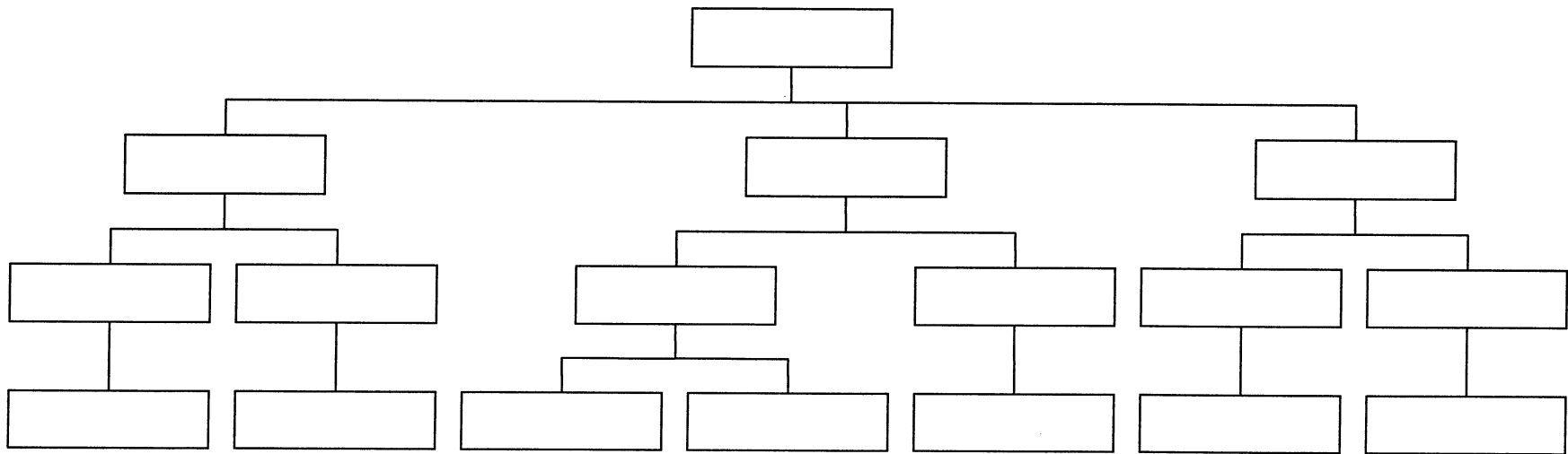
- **Liniová organizační struktura** (vždy jeden nadřízený)
- **Liniově-štabní org. struktura** (vždy jeden nadřízený, štab poradců)
- **Funkcionální org. strukt.** (nejasnost podřízenosti, rozhodují odborníci)
- **Maticová org. struktura** (víceliniový systém, prohlubuje dělbu práce)
- **Pružná organizační struktura** (na každý úkol se vytváří tým)
- **Divizionální organizační struktura** (velká míra samostatnosti)

LINIOVÁ ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

- podřízené místo dostává příkazy pouze z **jednoho nadřízeného místa**
- každé místo má právě jedno nadřízené místo, kterému je odpovědné

VÝHODY: jasné uspořádání vztahů průhledná organizace

NEVÝHODY: přetížení vyšších nadřízených míst zkoušení komunikace
těžkopádný při změnách odborná úroveň řízení



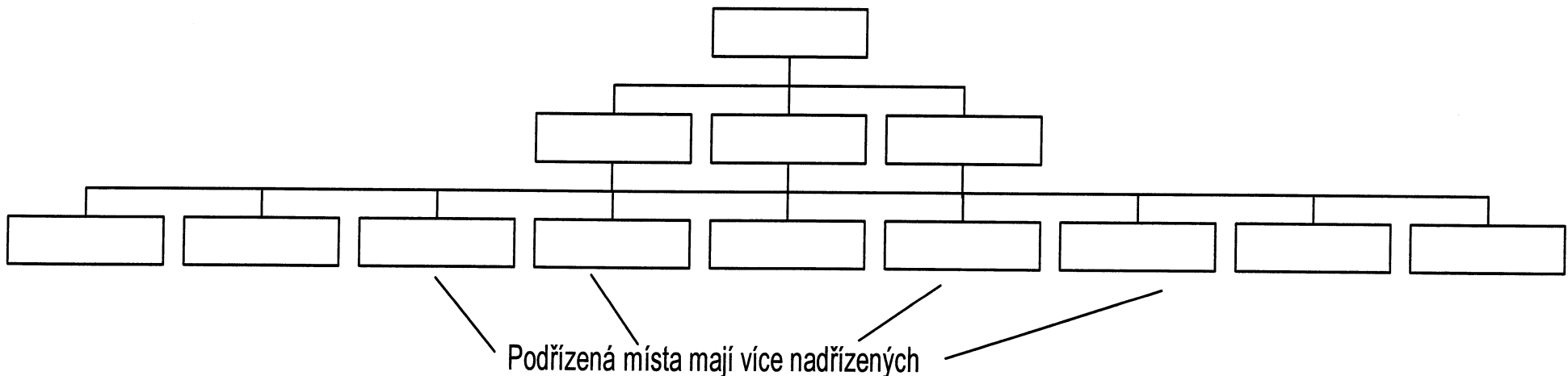
FUNKCIONÁLNÍ ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

- jednomu podřízenému místu je přiřazeno více nadřízených míst – **vícenásobná podřízenost**
- nadřízení jsou specialisté pro určité dílčí úkoly – **funkční specializace**

VÝHODY: rozhodují odborníci
krátké komunikační cesty – pružnost

NEVÝHODY: nejasnost příkazů – kompetenční spory
rozpory mezi specialisty

Funkcionální systém

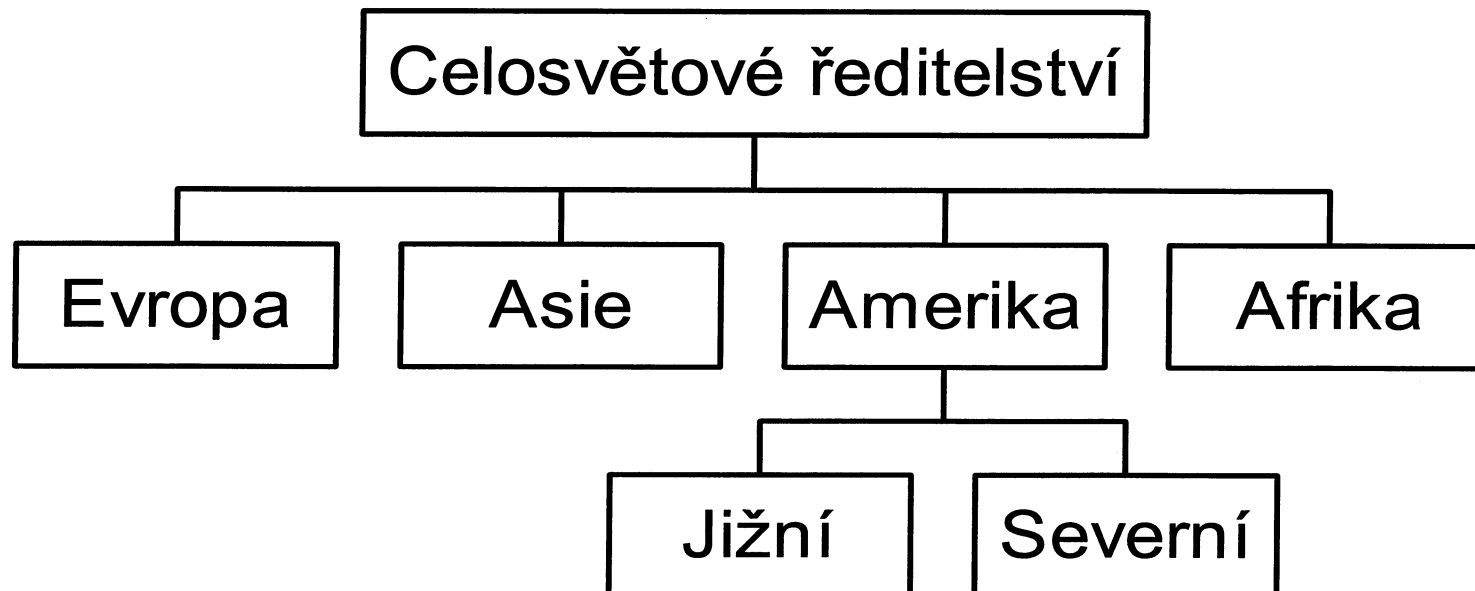


DIVIZIONÁLNÍ ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

V čele DIVIZE je **ředitel** s rozsáhlými pravomocemi při rozhodování o výrobní i obchodní činnosti. Měřítkem úspěšnosti divize je velikost zisku.

DIVIZE

- hospodaří **samostatně**
- vytvořený zisk si nenechává a **nerozhoduje** o jeho použití (vrací ho podniku a o použití rozhodují vlastníci)



VÝBĚR A ROZMÍSTĚNÍ PRACOVNÍKŮ

Human Resource Management – Řízení lidských zdrojů

Potřebné zaměstnance může podnik získat:

1) z vlastních zdrojů

- *přeřazením současného pracovníka na jiné místo*
- *výchova vlastních učňů*

2) z cizích zdrojů

- *prostřednictvím personální agentury*
- *inzerátem (tisk, Internet)*
- *přetažením od konkurence*
- *na doporučení*
- *nábor absolventů*

Při získávání nových zaměstnanců spolupracuje podnik s **úřadem práce**.

Znalosti, schopnosti a dovednosti zaměstnanců

—

nejcennější kapitál podniku

VEDENÍ PRACOVNÍKŮ

Součástí práce manažera je vést, usměrňovat, stimulovat a motivovat spolupracovníky.

Podnik motivuje své zaměstnance prostřednictvím **stimulů**.

Stimuly rozdělujeme na peněžní a nepeněžní.

Nepeněžní stimuly:

- *slovní povzbuzení (pochvala)*
- *variabilní pracovní rozvrh*
- *veřejné uznání*
- *dovolená navíc (např. při nulové absenci)*

Peněžní stimuly:

- *úkolová mzda*
- *provize*
- *podíl ze zisku*

MCGREGOROVA TEORIE X A Y

Teorie X

1. odpor k práci – vyhýbá se jí
2. nutit do práce a kontrolovat, odměňovat a trestat
3. malá ctižádost, bez odpovědnosti, touha po jistotě

Teorie Y

1. fyzické i duševní úsilí je přirozené jako odpočinek
2. schopnost sami se řídit a kontrolovat
3. stupeň ztotožnění je úměrný velikosti odměn
4. používají představivost, důvtip a tvořivost, přijímají a vyhledávají odpovědnost
5. intelektuální potenciál člověka je nedostatečně využíván