

**Dobré odpoledne**

# Přednáška 08-10-2008

---

- **Manažerská funkce organizování**
- **Manažerská funkce kontrola**
- **Finanční řízení**

# Manažerská funkce

---

## ORGANIZOVÁNÍ

**Delegovaná pravomoc nezahrnuje jen to,  
co vedoucí říká,  
ale také to, jak se chová.**

**John G. Staiger**

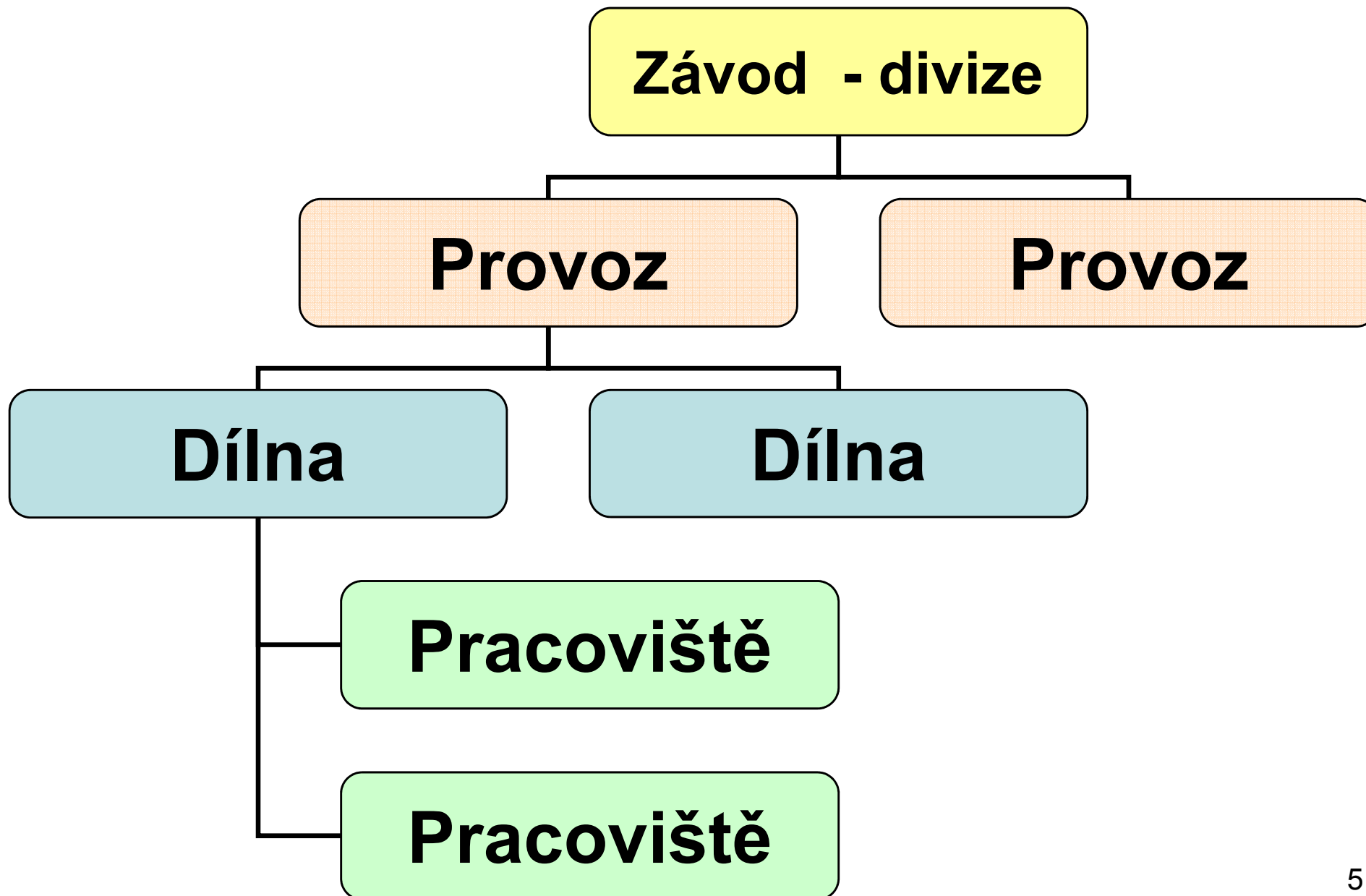
# Organizování

---

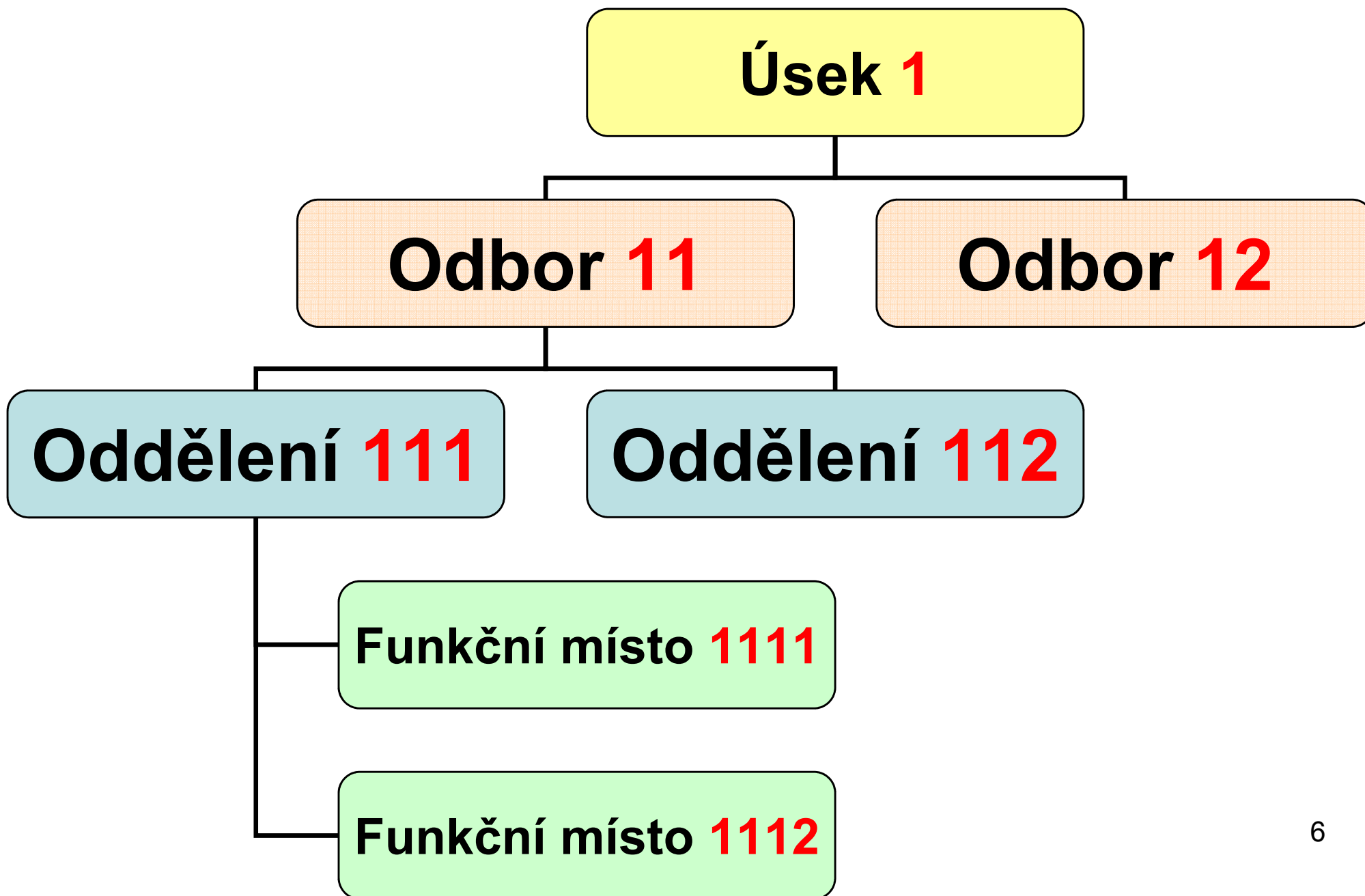
## ■ Co je tedy organizační struktura?

- **formalizovaný systém**
- **základní prvky organizování**
  - **specializace**
  - **koordinace**
  - **vytváření útvarů**
  - **rozpětí řízení**
  - **dělbá kompetencí**

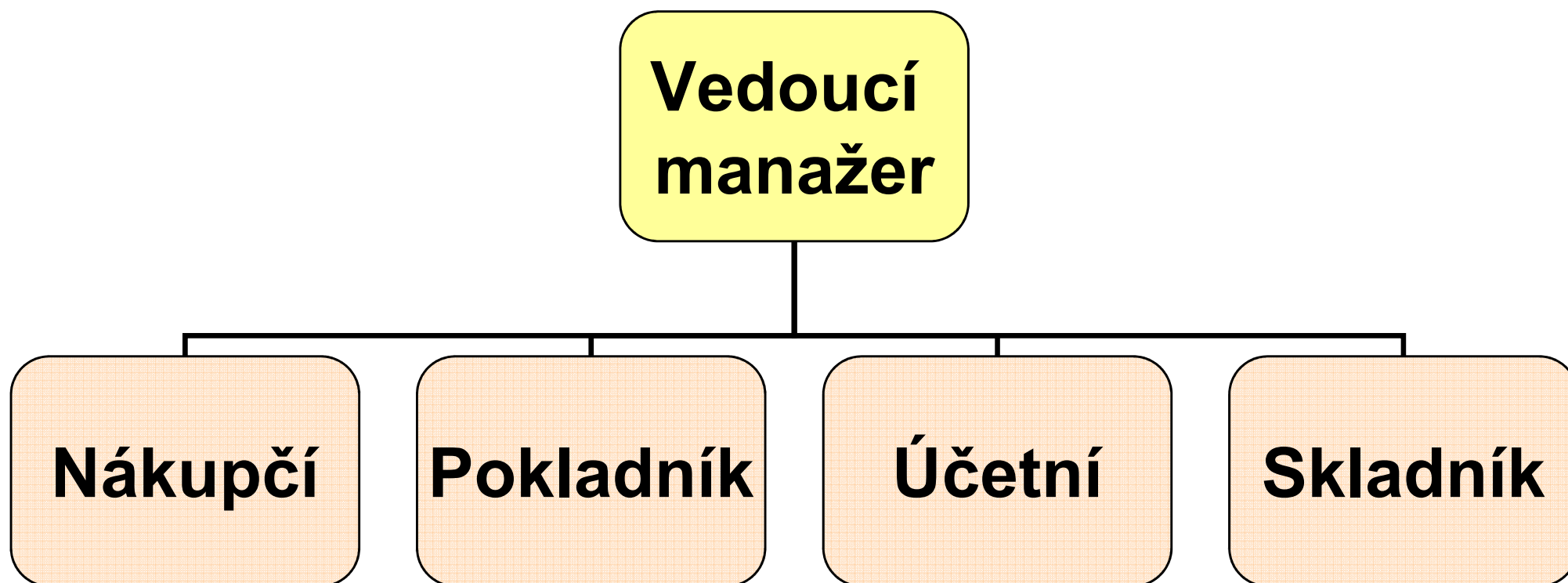
# Vertikální členění útvarů – výrobní



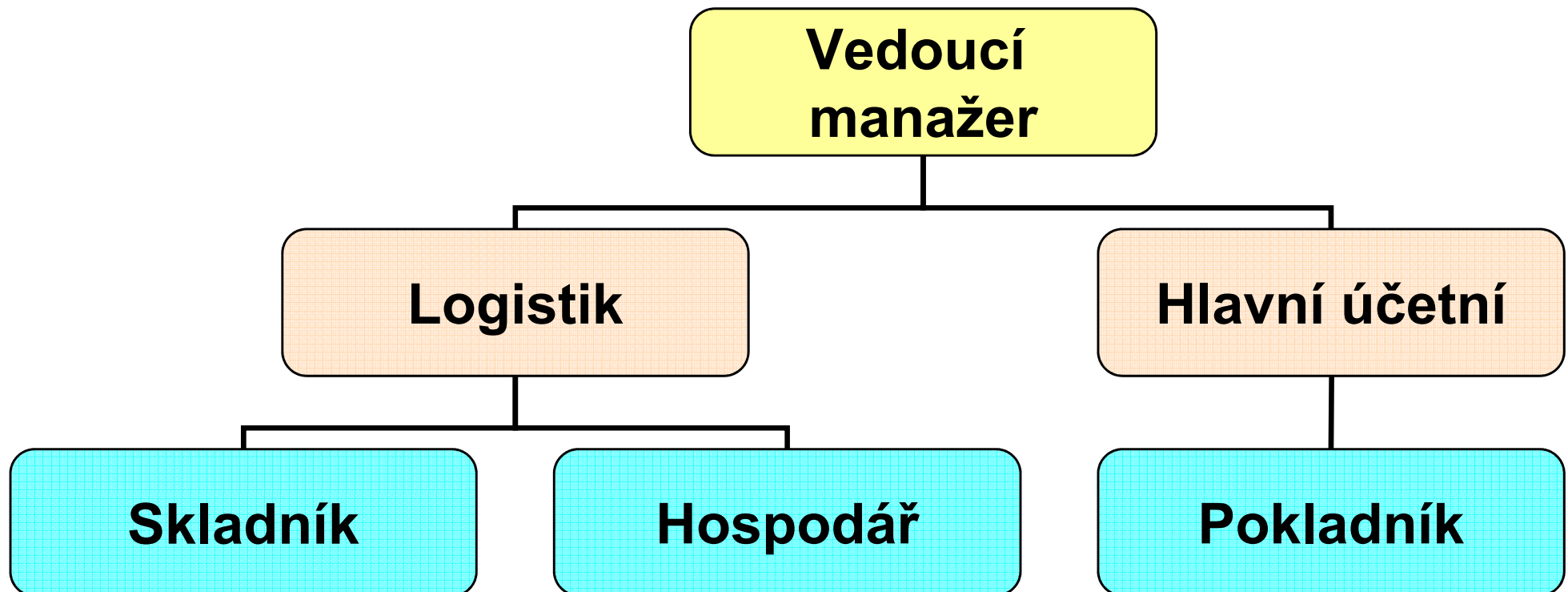
# Vertikální členění útvarů - ostatní



# Centralizovaná plochá organizační struktura



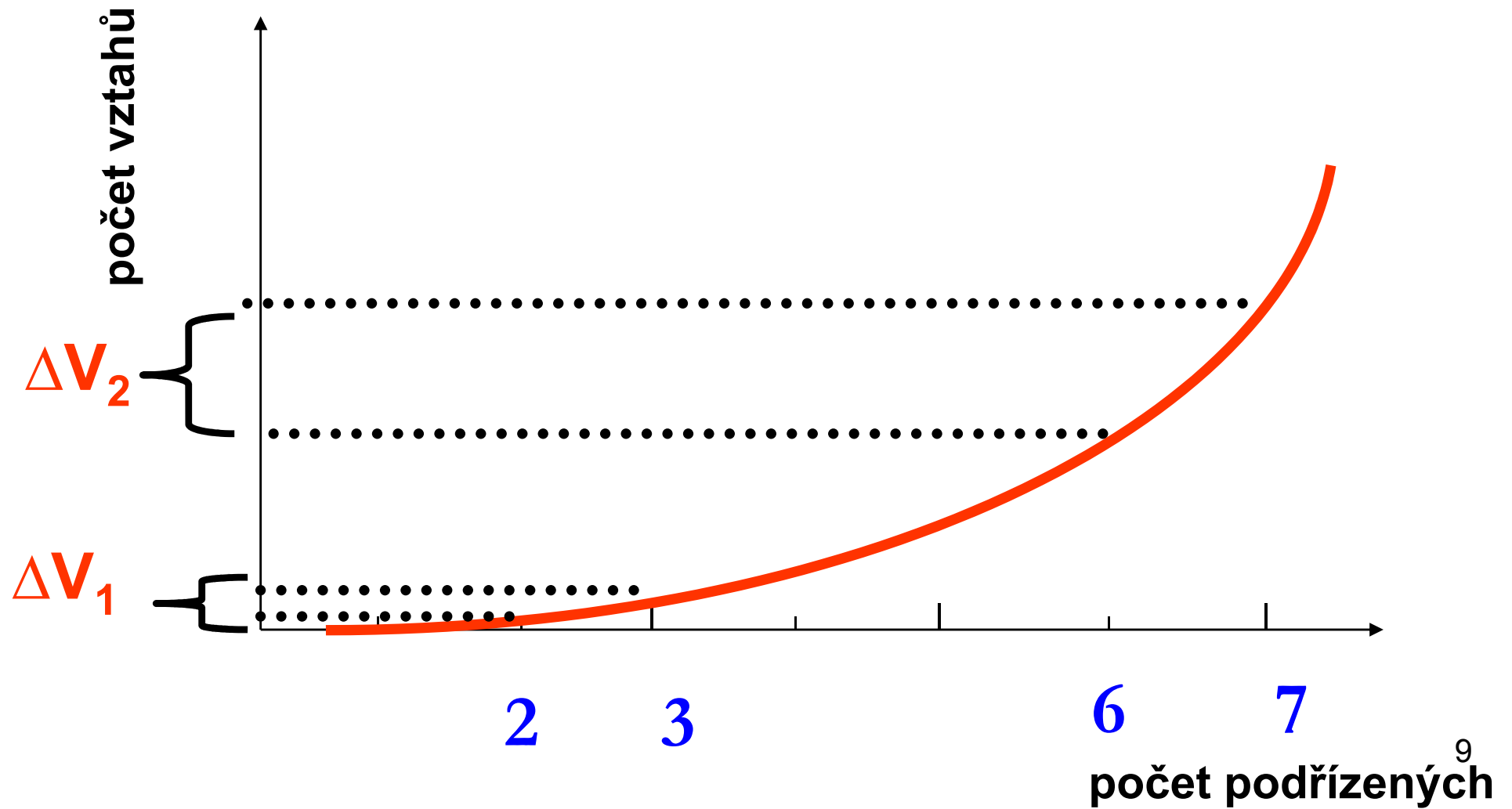
# Decentralizovaná plochá organizační struktura





# Rozpětí řízení

- rozpětí řízení

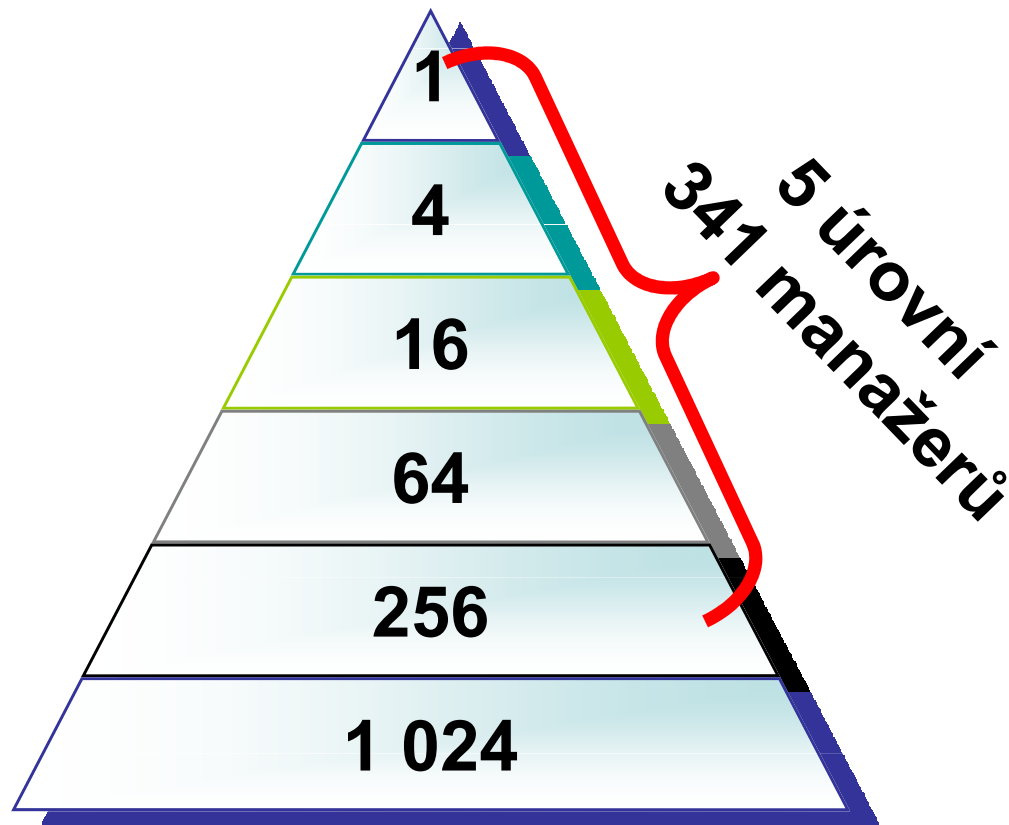


# Rozpětí řízení

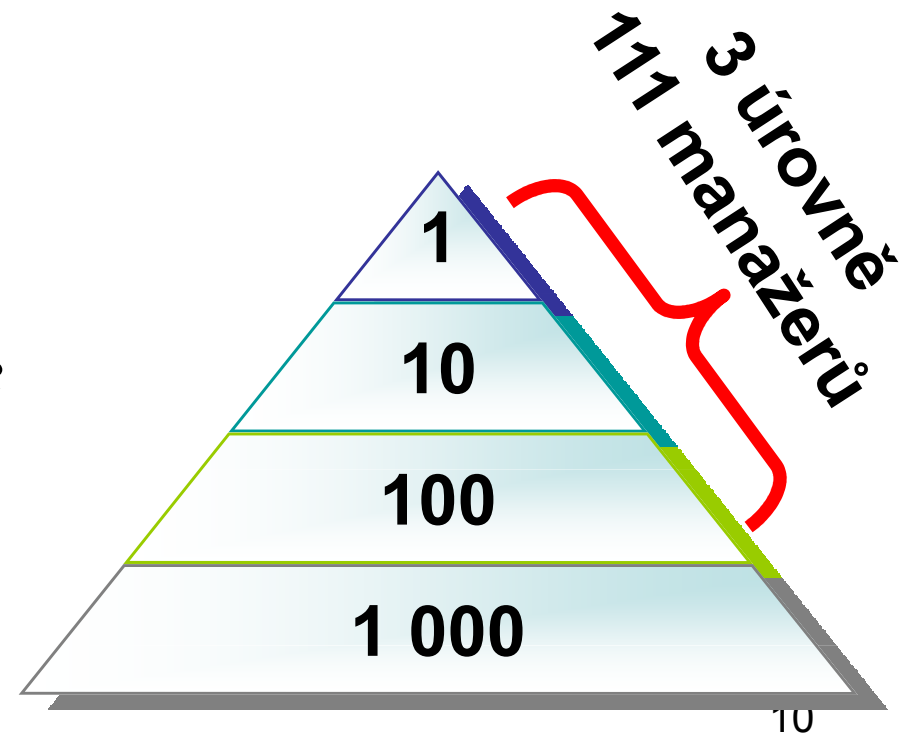
příklad strmé nebo ploché organizační struktura

2 organizace, cca 1 000 zaměstnanců

**1. organizace**  
rozsah řízení 4



**2. organizace**  
rozsah řízení 10



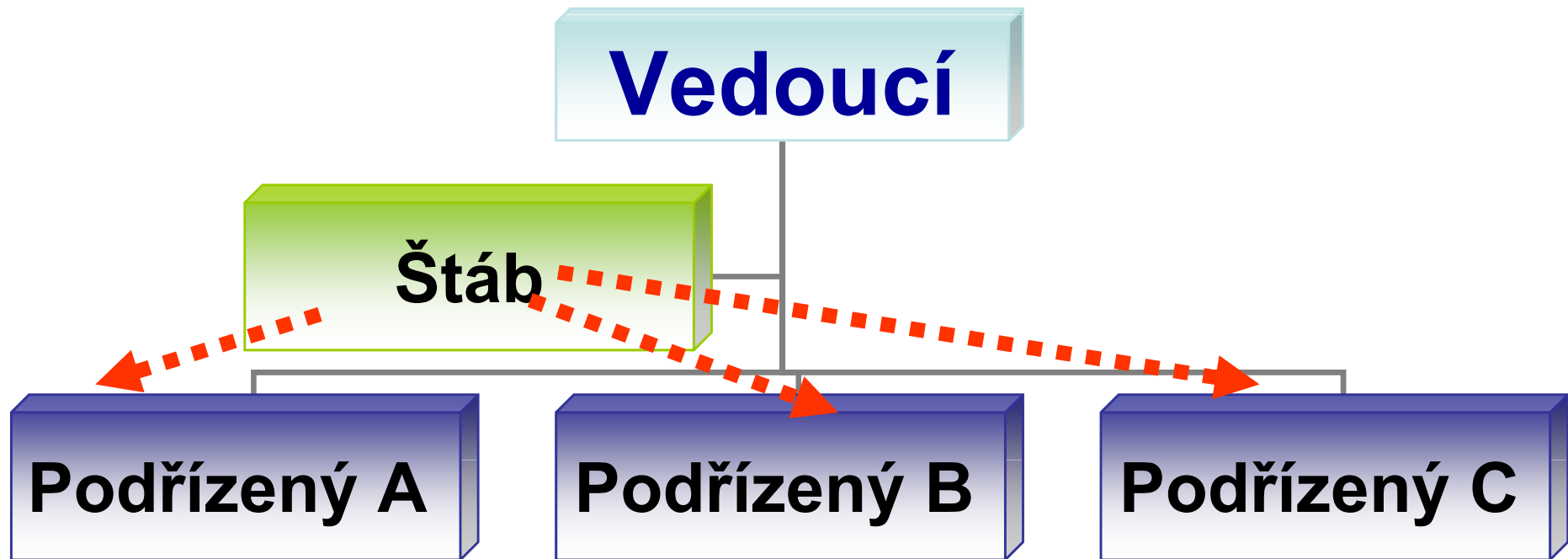
# Liniový typ organizační struktury



**výhody**

**nevýhody**

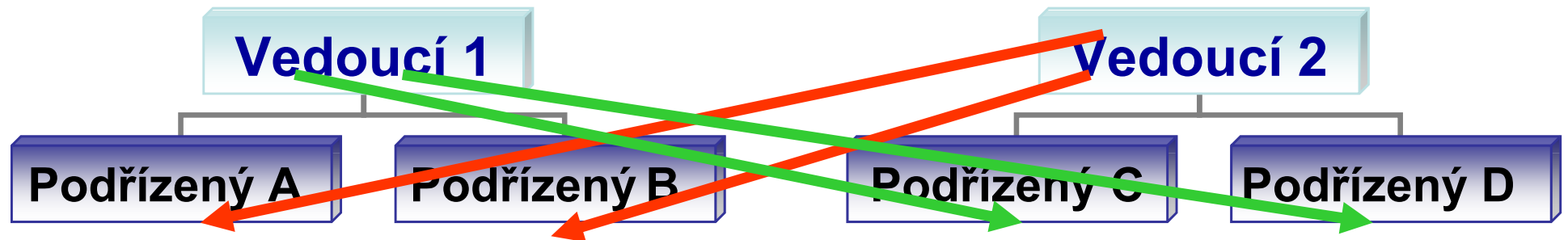
# Liniově štábní typ organizační struktury



**výhody**

**nevýhody**

# Funkční typ organizační struktury



**výhody**

**nevýhody**

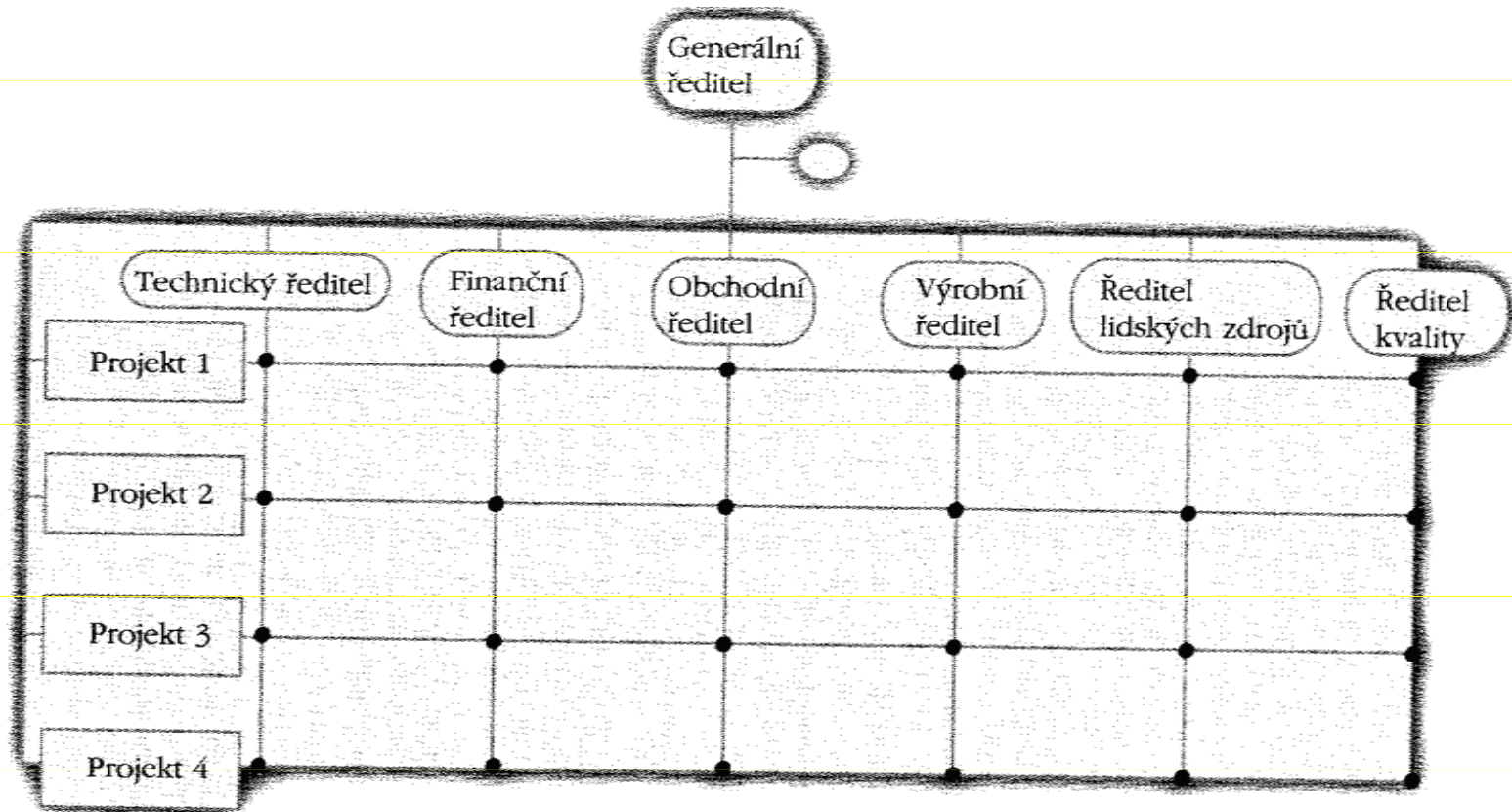
# Divizionální struktura



**výhody**

**nevýhody**

# Maticová struktura



**výhody**

**nevýhody**

**Zdroj:**

Bělohlávek, F., Košťan, P., Šuleř, O.: Management, Computer Press  
2006

# Projektování organizace

---

- **formování nebo změna organizační struktury a jejího rozpětí**
- **faktory ovlivňující volbu struktury organizace:**
  - strategie**
  - velikost**
  - technologie**
  - nejistota vnějšího prostředí**

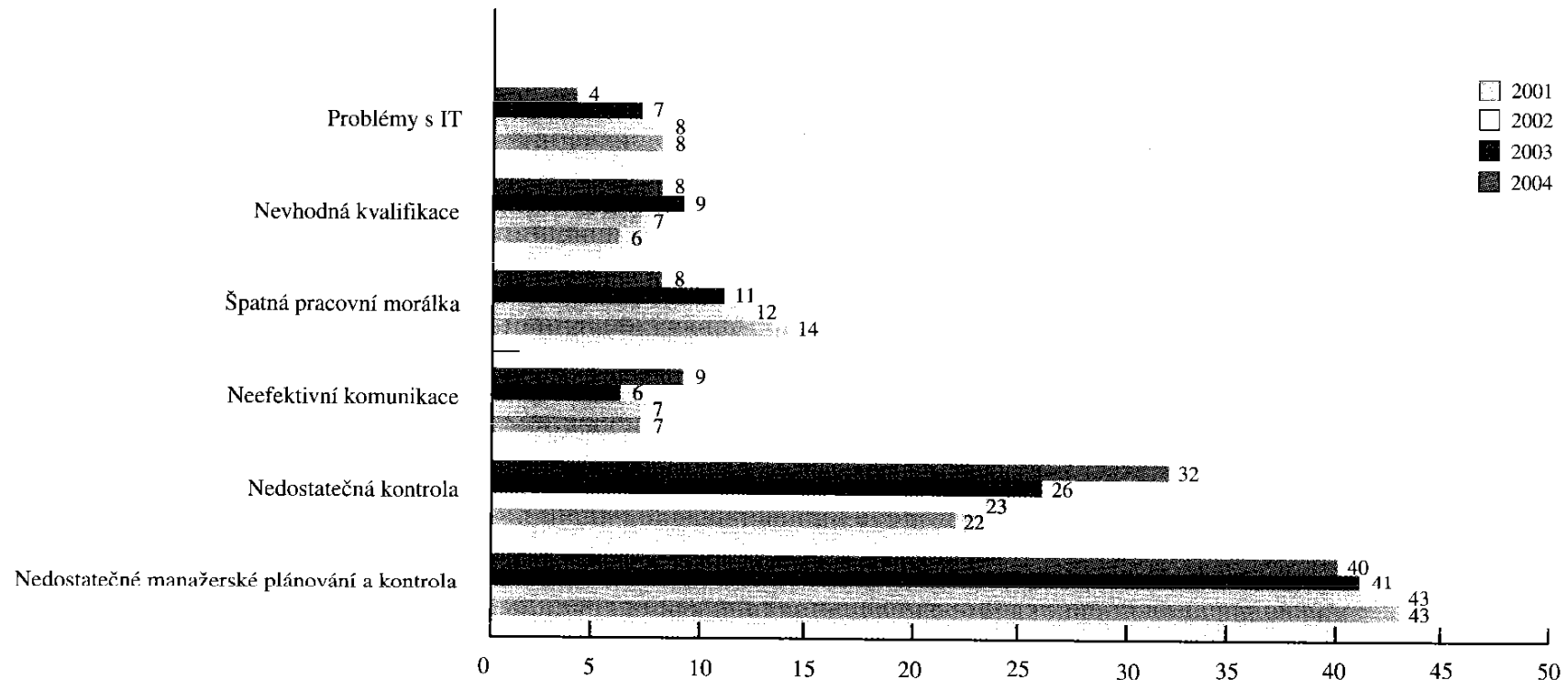


# Optimalizace organizační struktury

---

- nezávislá expertíza
- optimalizace pracovních míst
- zvyšování produktivity

# Hlavní překážky zvyšování produktivity práce v ČR



**Zdroj:**

**Bělohlávek, F., Košťan, P., Šuleř, O.: Management, Computer Press  
2006**

# Dokumenty upravující organizaci

---

- 1. Statutární**
- 2. Řády – organizační (organizační schéma),  
podpisový, pracovní (popisy práce),...**
- 3. Směrnice**
- 4. Pokyny a instrukce**

# Řízení a správa společnosti

---

- a) **Dvojúrovňový model**
- b) **Jednoúrovňový model**
- c) **Japonský model**

# Manažerská funkce

---

## KONTROLA

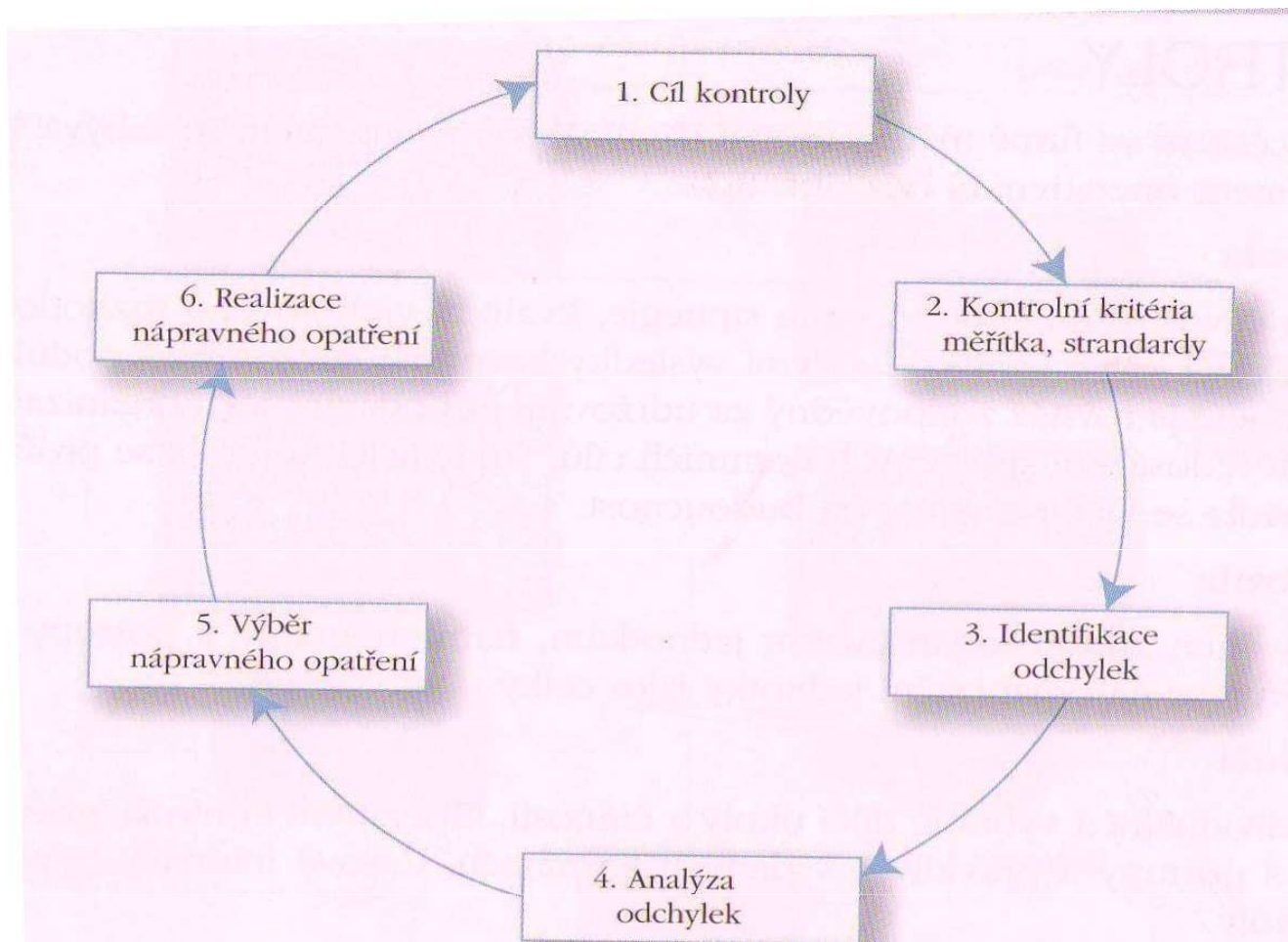
**„Kdo řídí, kontroluje.“**

# Význam kontroly

---

- **směr úsilí**
- **monitoring, hodnocení, ovlivňování chování v organizace**
- **koordinace činností**
- **snižování nejistoty**

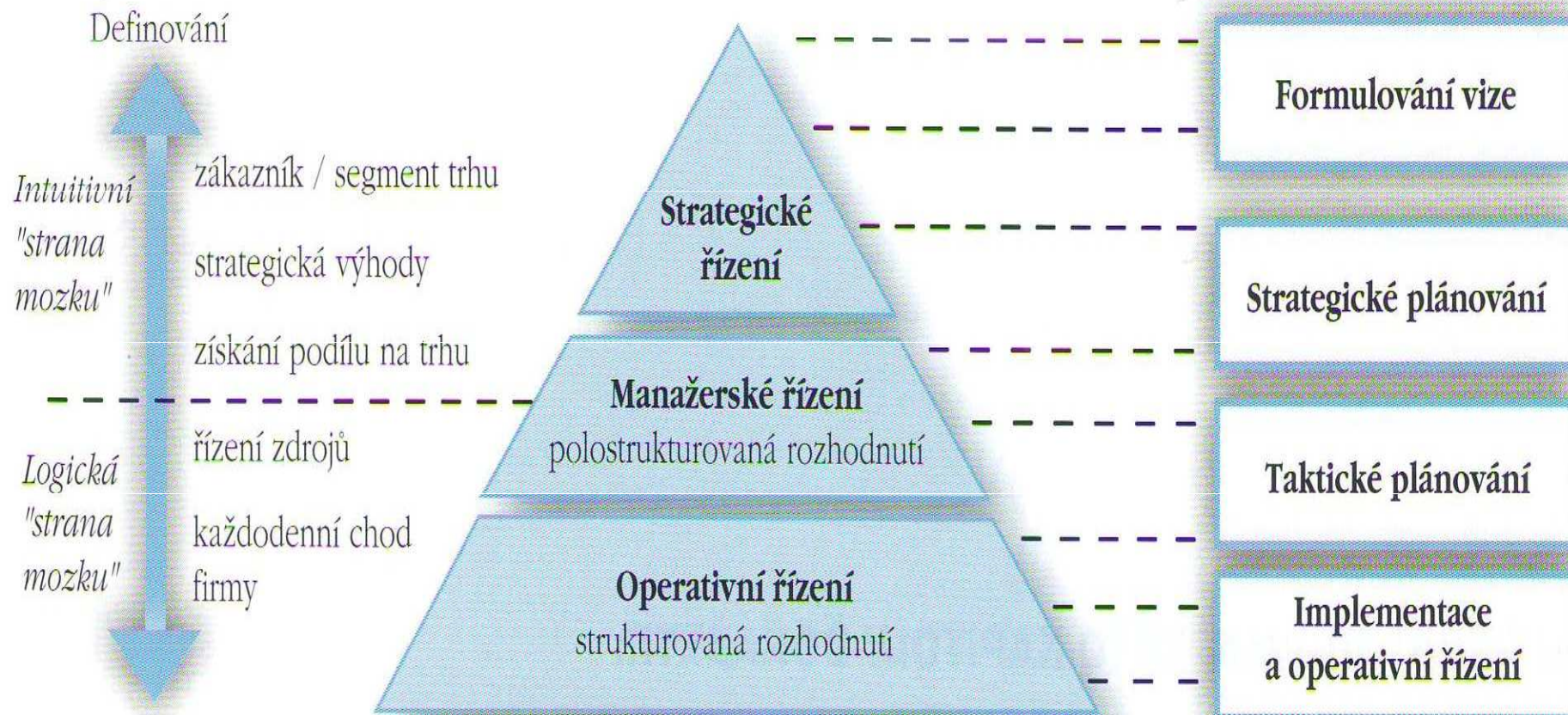
# Kontrolní proces



## Zdroj:

Bělohlávek, F., Košťan, P., Šuleř, O.: Management, Computer Press 2006

# Úrovně kontroly



## Zdroj:

Bělohlávek, F., Košťan, P., Šuleř, O.: Management, Computer Press 2006



# Efektivní kontrola

---

- **Integrace**
- **Srozumitelnost**
- **Přiměřenost**
- **Flexibilita**
- **Hospodárnost**
- **Včasnost**
- **Přesnost**

# Projektování vnitřního kontrolního systému

---

## Základní otázky:

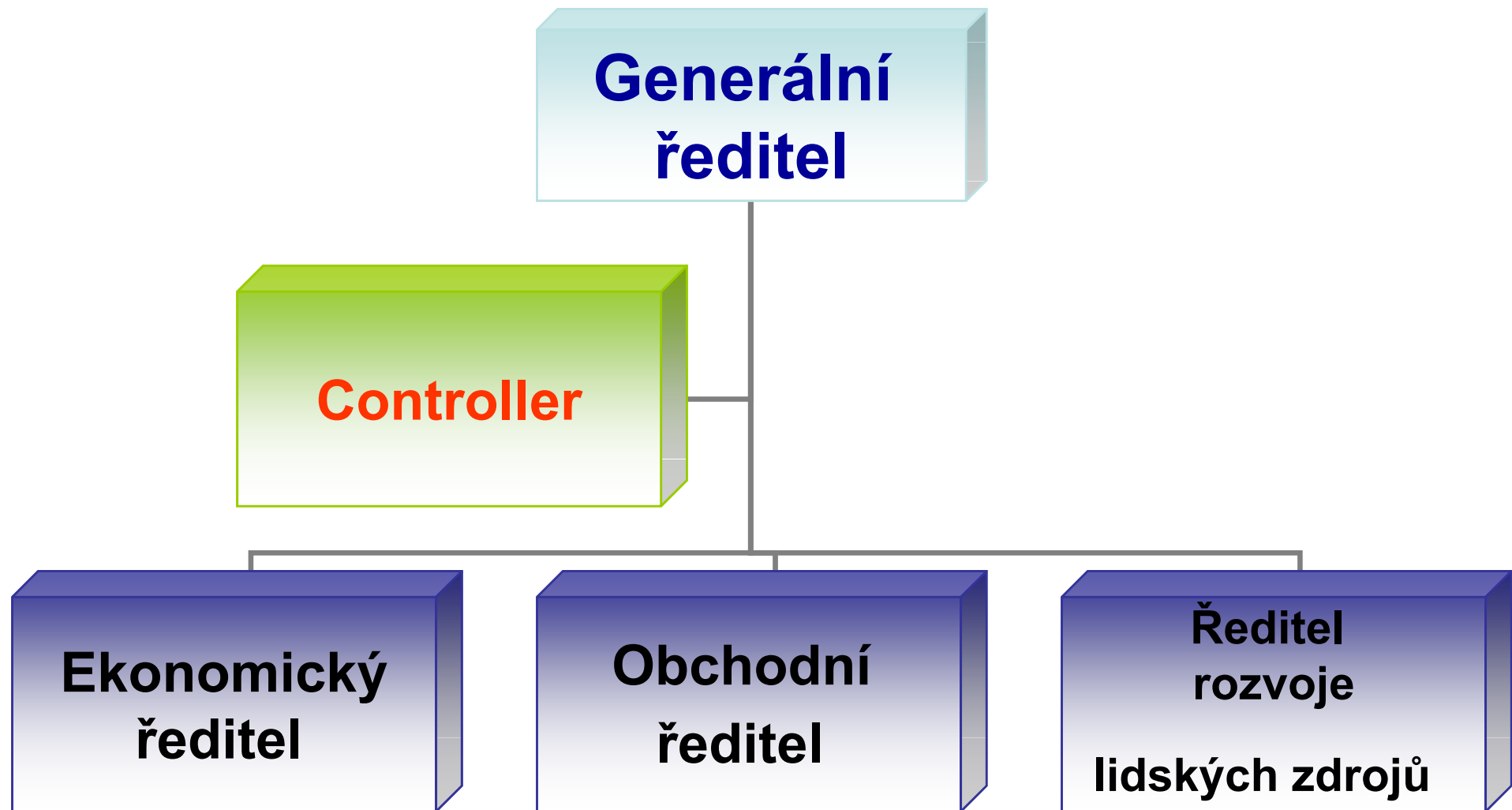
1. Proč kontrolovat?
2. Co kontrolovat?
3. Kdo kontroluje?
4. Kdy kontrolovat?
5. Jak kontrolovat?

# Controlling

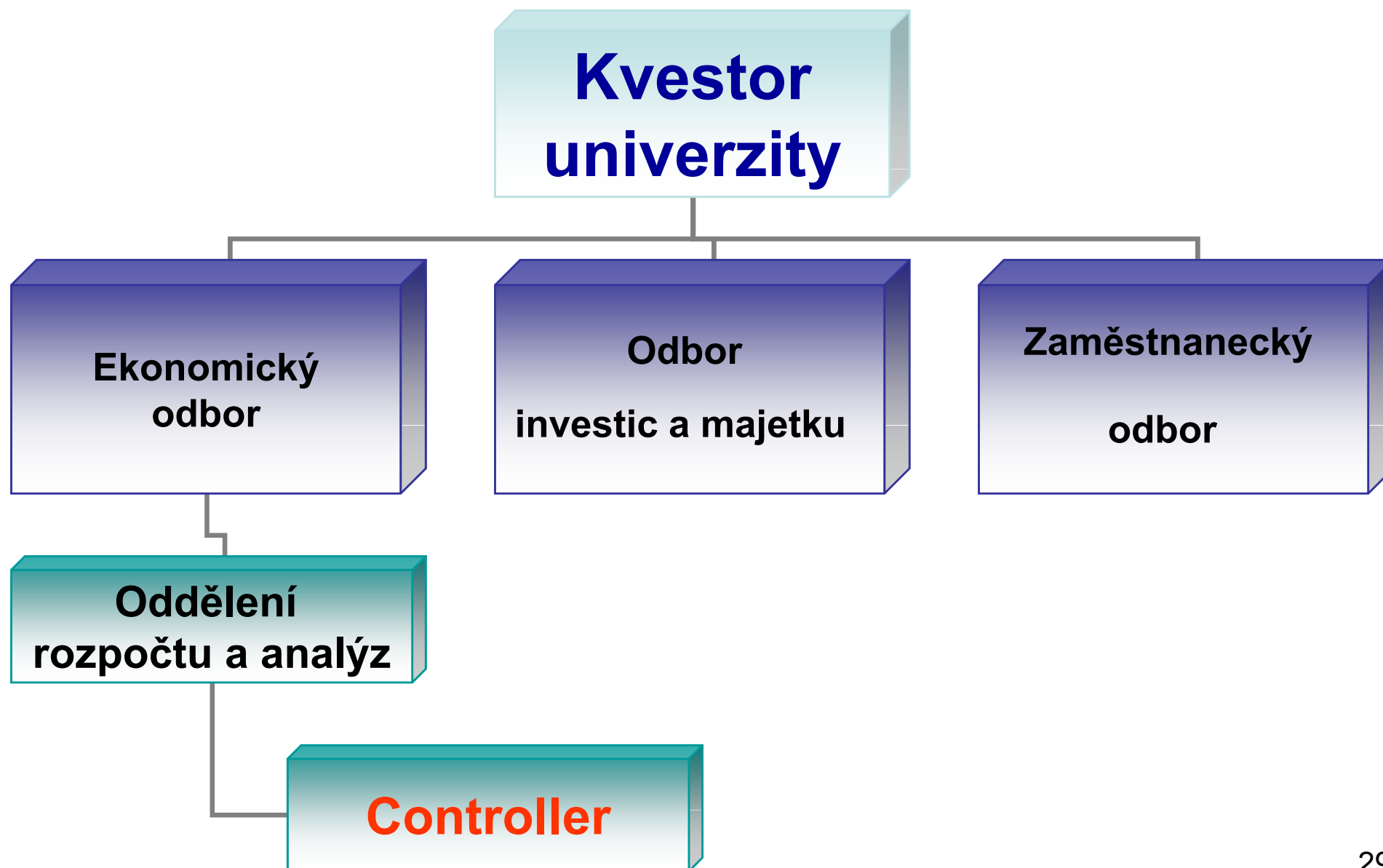
---

- **rozdíl mezi kontrolováním a controllingem**
- **začlenění controllingu do organizační struktury**

# Štábní forma začlenění controllingu



## *Liniová forma začlenění controllingu*



# Interní audit

---

- **Etický kodex mezinárodního Institutu interního auditu**
  - integrita
  - objektivita
  - důvěrnost
  - kompetentnost
- **cíl interní auditorské činnosti**
- **organizační začlenění interního auditu**



# Finanční řízení

**Vždyt' nejde o nic, jde „jen“ o peníze ...**

# Finanční řízení

---

- a) **strategické**
  - finanční plánování
  - finanční analýzy
  
- b) **operativní**
  - řízení likvidity
  - běžné finanční operace
  - úvěry



# Finanční výkazy

---

- **rozvaha**
- **výkaz zisků a ztrát**
- **výkaz cash flow**

**Děkuji za pozornost.**

**Přeji hezký zbytek dne.**