

## VII. Obsah

<b>I.</b>	<b>ÚVODEM</b> .....	<b>2</b>
A.	O autorovi.....	2
B.	O sborníku.....	2
C.	Zkratky.....	3
D.	Základní princip systému řízení pro 3. tisíciletí .....	4
<b>II.</b>	<b>METODIKA MAP PROCESŮ</b> .....	<b>8</b>
A.	Model systému řízení .....	8
B.	Definice základních pojmů .....	13
C.	Východiska procesně orientovaných řídicích dokumentů .....	13
1.	Počátky organizace řízení.....	13
2.	Model organizace řízení firmy - odvození základního vzorce .....	14
D.	Procesy.....	18
E.	Znázorňování map procesů.....	19
1.	Kreslení map procesů.....	19
2.	Hierarchie procesů a „procesní matematika“ .....	21
3.	Kódování procesů (ve vztahu k řídicím dokumentům, zejména organizačnímu řádu) .....	26
4.	Základní chyby v aplikaci procesního modelu .....	26
<b>III.</b>	<b>METODIKA ORGANIZAČNÍCH ŘÁDŮ A POPISŮ PRACOVNÍCH MÍST</b> .....	<b>27</b>
A.	Historie a současnost organizačních řádů a popisů pracovních míst .....	27
1.	Organizační řády a popisy pracovních míst do roku 1989.....	27
2.	Organizační řády a popisy pracovních míst po roce 1989.....	28
3.	Organizační řády a popisy pracovních míst od roku 2000.....	28
4.	Činnostní model versus model způsobilostí (kompetencí) .....	30
5.	Organizace firmy metodou shora-dolů nebo naopak .....	30
6.	Organizační řády a popisy pracovních míst ve světle ISO 9000, ISO 14000, OHS 18001, ISO/IEC 17799 a dalších podobných systémů .....	32
B.	Struktura organizačního řádu .....	34
1.	Obecná část organizačního řádu .....	34
2.	Speciální část organizačního řádu .....	35
3.	Speciální část OŘ - působnosti (pravomoci, odpovědnosti, jejich vztah) .....	35
4.	Speciální část OŘ - princip stavebního katalogu (útvary, slovesa, předměty činností, specifikátory; činnosti) .....	35
a)	ÚTVARY .....	38
b)	SLOVESA .....	39
c)	PŘEDMĚTY ČINNOSTI .....	43
d)	SPECIFIKÁTORY .....	46
5.	Speciální část OŘ - tvorba datové základny organizačního řádu .....	47
C.	Automatizace organizačního řádu .....	49
1.	Zpracování organizačního řádu s podporou PC .....	49
2.	Prezentace údajů OŘ - Lotus Notes, Intranet, .....	51
D.	Popisy pracovních míst .....	52
1.	Vztah popisů pracovních míst k organizačnímu řádu .....	52
2.	Tvorba popisů pracovních míst.....	53
E.	Harmonogram tvorby organizačního řádu a popisů pracovních míst.....	54
1.	Harmonogram tvorby organizačního řádu .....	54
2.	Harmonogram tvorby popisů pracovních míst.....	54
F.	Aktualizace organizačního řádu a popisů pracovních míst.....	55
1.	Metodika aktualizace organizačních dokumentů (včetně prezentace) .....	55
2.	Softwarové podpůrné prostředky aktualizace organizačních dokumentů.....	55

<b>IV.</b>	<b>METODIKA PODPISOVÉHO ŘÁDU A OBĚHU DOKLADŮ .....</b>	<b>56</b>
A.	Oběh dokladů .....	56
B.	Podpisová práva .....	58
C.	SW JETRO - modul oběhu dokladů a podpisových práv .....	59
<b>V.</b>	<b>PODPŮRNÉ PROSTŘEDKY PROCESNÍHO ŘÍZENÍ .....</b>	<b>66</b>
A.	Rozhodovací tabulky .....	66
B.	Vývojová schémata .....	66
C.	Specializované programy .....	71
<b>VI.</b>	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>72</b>
A.	Seznam příloh .....	72
B.	Příloha 1 - Obecná část organizačního řádu - příklad A .....	73
	1. Definice organizačního řádu .....	74
	2. Závaznost organizačního řádu .....	74
	3. Zpracování, schválení, vydání a změny organizačního řádu .....	74
	4. Založení a vznik společnosti, předmět podnikání .....	74
	5. Správa společnosti .....	75
	6. Statutární orgán společnosti .....	75
	7. Obecné zásady organizace a řízení .....	75
	8. Řízení přímé a odborné .....	76
	9. Organizační stupně .....	76
	10. Kolektivní orgány - poradní orgány, komise a řešitelské týmy .....	77
	11. Výjimečná oprávnění .....	77
	12. Zastupování zaměstnanců .....	78
	13. Předávání pracovních míst .....	78
	14. Řešení rozporů .....	78
	15. Správní, organizační a řídicí normy, kolektivní smlouva .....	78
	16. Příkazy a úkoly .....	79
	17. Ekonomické řízení vnitropodnikových útvarů .....	80
	18. Vztah společnosti k odborovým orgánům .....	80
	19. Zaměstnanci, vedoucí zaměstnanci .....	80
	20. Související dokumenty .....	81
	21. Přechnodná ustanovení .....	81
	22. Závěrečná ustanovení .....	81
C.	Příloha 1 - Obecná část organizačního řádu - příklad B .....	83
	1. Poslání organizačního řádu .....	83
	2. Systém řízení akciové společnosti .....	84
	3. Modul „Stanovení cílů (vize, mise, strategie)“ .....	84
	4. Modul „Plánování“ .....	85
	5. Modul „Organizace“ .....	85
	6. Modul „Lidské zdroje“ .....	85
	7. Modul „Výkonné řízení“ .....	85
	8. Modul „Kontrola“ .....	86
	9. Působnost organizačního řádu .....	86
	10. Vztah společnosti ke kvalitě .....	86
	11. Vztah společnosti k environmentálnímu řízení .....	86
	12. Vztah společnosti k bezpečnosti .....	87
	13. Vztah společnosti k veřejnosti .....	87
D.	Příloha 2 - Metodika pro zavádění organizačního řádu a popisů pracovních míst - příklad .....	88
	1. Úvodem .....	88
	2. Výklad pojmů .....	88
	3. Postup zpracování organizačního řádu a popisů pracovních míst .....	88
E.	Příloha 3 - Harmonogram zavádění organizačního řádu a popisů pracovních míst - příklad .....	101
F.	Příloha 4 - Dekompozice organizačního řádu - příklad .....	104
G.	Příloha 5 - Sestavy JETRO .....	107
<b>VII.</b>	<b>OBSAH .....</b>	<b>122</b>