



Slovenská Technická Univerzita v Bratislave
Fakulta elektrotechniky a Informatiky

Podnikový manažment

(DISPOZITÍVNE VÝROBNÉ FAKTORY PODNIKU)

Juraj Mojžiš

Manažment je proces na dosiahnutie organizačných cieľov prostredníctvom ľudskej práce a ostatných organizačných zdrojov. Proces alebo séria súvislých a opakovaných činností, ktorý sa zameriava a koncentruje na dosiahnutie organizačných cieľov. Sústavné a cieľavedomé usmerňovanie výrobných, servisných a podnikateľských činností prostredníctvom ľudskej práce a ostatných organizačných zdrojov k dosiahnutiu podnikových cieľov.

Zabezpečuje jednotlivé riadiace činnosti v podniku. Ovplyvňuje celý transformačný proces podniku. Vytvára, riadi a kontroluje väzby medzi elementárnymi výrobnými faktormi.

Predmet podnikového manažmentu:

- subjekty manažmentu (*nositelia*)
- objekty manažmentu (*organizačné jednotky, skupiny, výrobné, technologická a pracovné procesy, podniky ako celok*)
- organizačná štruktúra (*výroby a riadenia*)
- vonkajšie prostredie a komunikačné väzby

Metódy podnikového manažmentu:

- klasické (*analýza, syntéza, indukcia, dedukcia, heuristika, komparácia, bilancia, abstrakcie odhadu*)
- prevzaté z kybernetiky (*čierna skrinka analógia, modelovanie*)
- matematicko-štatistické metódy
- sociometrické metódy

Funkcie podnikového manažmentu:

- vedenie
- plánovanie
- organizovanie (*vedenie ľudí*)
- kontrola
- účtovníctvo
- marketing
- financovanie
- informačný proces

Vedenie je najdôležitejšia manažérska funkcia. Je to bezprostredné pôsobenie manažéra na podriadených.

Plánovanie je východiskom a najdôležitejšou funkciou riadenia. Je to stanovenie cieľov, budúcich stavov, ktoré sa majú dosiahnuť k určitému časovo vymedzenému okamihu. Majú byť vecne vymedzené, merateľné, časovo ohraničené (dlhodobé, strednodobé, krátkodobé). Ako produktívny rast rieši otázky technického, ekonomického, aj organizačného charakteru.

Stručne môžeme plánovanie definovať ako systematicko-metodický proces získavania poznatkov a na ich základe riešení budúcich problémov.

Prostriedky na stanovenie cieľov:

- materiálové
- kapacitné
- finančné

Rozhodovanie je pokračovaním plánovania. Je to vedomá a cieľavedomá činnosť, ktorá analyzuje problém, určuje varianty riešenia a podľa určitého kritéria určuje najvhodnejší spôsob riešenia problému vzhľadom na vytýčený cieľ. Celková kvalita riadenia podniku závisí v podstatnej miere od kvality rozhodovacieho procesu.

Z chronologického hľadiska v rámci riadenia podniku rozhodovanie sa začína tam, kde sa končí plánovanie, a to pri hodnotení jednotlivých alternatív riešenia.

Základné prvky rozhodovacieho procesu:

- Problém a cieľ rozhodovania.
- Subjekt rozhodovania.
- Rozhodovacia stratégia.
- Podmienky rozhodnutia.

Organizovanie je proces založený na usporiadaní a zosúladení všetkých zdrojov vo vnútri systému manažmentu. Po vytýčení cieľov podniku realizuje zoskupovanie a usporadúvanie elementárnych výrobných faktorov podniku do výkonovej jednotky.

Organizovanie vytvára:

- organizáciu
- hierarchické vzťahy
- stabilitu
- synergické efekty

Organizačná štruktúra je v užšom slova zmysle usporiadaný súbor organizačných jednotiek v rámci podniku podľa znaku a funkcie, ktoré sú vzájomne spojené hmotno-energetickými, ekonomickými a informačnými väzbami.

Hladné kroky organizačného procesu:

- Reflektovanie na plány a ciele.
- Stanovenie hlavných úloh.
- Výber hlavných úloh so subúlohy (*rozdelenie úloh*).
- Umiestňovanie zdrojov a zariadení pre subúlohy.
- Vyhodnotenie výsledkov organizačnej stratégie.

Kontrola je sústavné kritické hodnotenie javov a procesov, s cieľom prispieť k dynamickej rovnováhe kontrolovaného systému alebo jeho časti. Zameraná je na hodnotenie javov alebo procesov, ktoré v riadenom objekte už prebehli, prebiehajú, alebo očakávame, že nastanú. Z negatívnych a kladných odchýlok od plánovaných cieľov sa vyvodzujú závery pre zvýšenie efektívnosti.

Fázy kontroly:

- Zisťovanie skutočného stavu riadeného objektu.
- Porovnávanie skutočného vývoja s vývojom, ktorý bol určený rozhodnutím riadiaceho subjektu.
- Vyvodzovanie záverov pre ďalšie rozhodovanie, a to s cieľom odstrániť nežiaduce odchýlky a ich príčiny, alebo zmeniť pôvodné rozhodnutie.

Kontroly rozdelujeme na:

- predbežné
- priebežné
- výsledné

Účtovníctvo je metóda evidencie hospodárskej činnosti prostredníctvom účtov. Vnútorne

usporiadaná sústava informácií a údajov v hodnotovom vyjadrení.

Marketing je obchodná politika a výrobná politika vychádzajúca z požiadaviek trhu zameraná na dosiahnutie maximálneho ekonomického efektu v trhových vzťahoch.

Financovanie je činnosť realizácie finančných vzťahov; poskytovanie, dávanie, vydávanie peňažných prostriedkov na niečo.

Informačný proces je tok informácií, ktorý sa prelína celým podnikom. Tento je prepojený so všetkými podnikovými výrobnými faktormi podniku a do značnej miery ovplyvňuje kvalitu ich pôsobenia a využitia. Musí byť dostatočne pružný, schopný rozvoja a prispôsobenia sa meniacim vnútorným a vonkajším podmienkam riadiaceho systému

Informačný systém z hľadiska potrieb riadenia podniku:

- Sprostredkovať potrebné informačné vstupy do podniku a informačné výstupy do okolia.
- Pripraviť všetky vnútorné informácie potrebné pre riadenie (*sledovanie priebehu riadených procesov, príprava dát na ich nositeľoch, vstup dát na ďalšie spracovanie a pod.*).
- Poskytnúť informácie vo vhodnej forme a aktuálnom čase.
- Zabezpečiť prepojenie všetkých pracovísk v podniku a realizovať uzatvorenie okruhu spätných väzieb.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1.] KUPKOVIČ, M. A KOL.: **Podnikové hospodárstvo**. Bratislava, Sprint, 1996

[2.] **Internet**.