

FUNKCIE MANAŽMENTU

OSNOVA

- funkcie riadenia
- základné funkcie manažmentu
- funkcie manažmentu a prostredie
- funkcie manažmentu a úrovne rozhodovania
- manažérske zručnosti a schopnosti

FUNKCIE RIADENIA

Riadenie

Mnohostranná tvorivá činnosť, kedy subjekt riadenia určuje ciele, ovplyvňuje metódy, prostriedky a fungovanie riadených prvkov tak, aby optimálne plnil určené funkcie a dosahoval určené ciele v určenom čase a kvalite.

Funkcie riadenia (trinomická):

- **vytýčenie** cieľov *setting of goals*
- **uskutočnenie** cieľov *realization of goals*
- **hodnotenie** úrovne splnenia cieľov *evaluation of goals*

FUNKCIE RIADENIA

Trinomická funkcia:

- **vytýčenie** cieľov *(setting of goals)*
 - **uskutočnenie** cieľov *(realization of goals)*
 - **hodnotenie** úrovne splnenia cieľov *(evaluation of goals)*
-

Základné funkcie riadenia:

- plánovanie** - určuje ciele a rozhodujúce úlohy, ktoré sa premietnu do plánovacích dokumentov
- organizovanie** - zabezpečuje implementovanie cieľov a úloh určených plánmi do praxe a pomocou nich dosahuje konkrétne výsledky
- kontrolovanie** - hodnotí úroveň splnenia plánovaných úloh a schválených cieľov

FUNKCIE RIADENIA

Trinomická funkcia:

- **vytýčenie** cieľov *(setting of goals)*
 - **uskutočnenie** cieľov *(realization of goals)*
 - **hodnotenie** úrovne splnenia cieľov *(evaluation of goals)*
-

Doplnkové funkcie riadenia:

- rozhodovanie** - ciele a plány sú pripravované variantne a na základe ich komplexného posúdenia je vybraný optimálny variant
- regulovanie** - implementovanie cieľov a plánov do praxe sa vykonáva na základe posúdenia konkrétnej situácie a rešpektovania zmien (podmienky, čas, zdroje)
- koordinovanie** - funkcie riadenia sú zohľadňované v priestore a čase tak, aby boli plnené rozhodujúce úlohy a aby bol systém čo najhospodárnejší a najvýkonnejší

FUNKCIE RIADENIA

Manažment

Vedenie alebo správa určitých vecí, objektov a javov v snahe splniť určené ciele, ktoré možno popísať ako:

- nástroj optimalizácie využitia zdrojov (ľudských, informačných, materiálových, finančných)
- system zložený z inštitúcií, riadiacich pracovníkov, väzieb a vzťahov a kompetencií
- mechanizmus plnenia plánovaných úloh (postupy, metodiky, nástroje)

Základné úlohy manažmentu:

- minimalizovanie vstupov
- maximalizovanie výstupov

ZÁKLADNÉ FUNKCIE MANAŽMENTU

Definovanie základných funkcií manažmentu:

FAYOL: (1913)

- plánovanie (*planning*)
- organizovanie (*organizing*)
- prikazovanie (*directing*)
- koordinácia (*coordinating*)
- kontrolovanie (*controlling*)

URWICK:

- skúmanie / rozbor (*investigating*)
- komunikácia (*communicating*)

GULICK: (30-te roky 20.storočia)

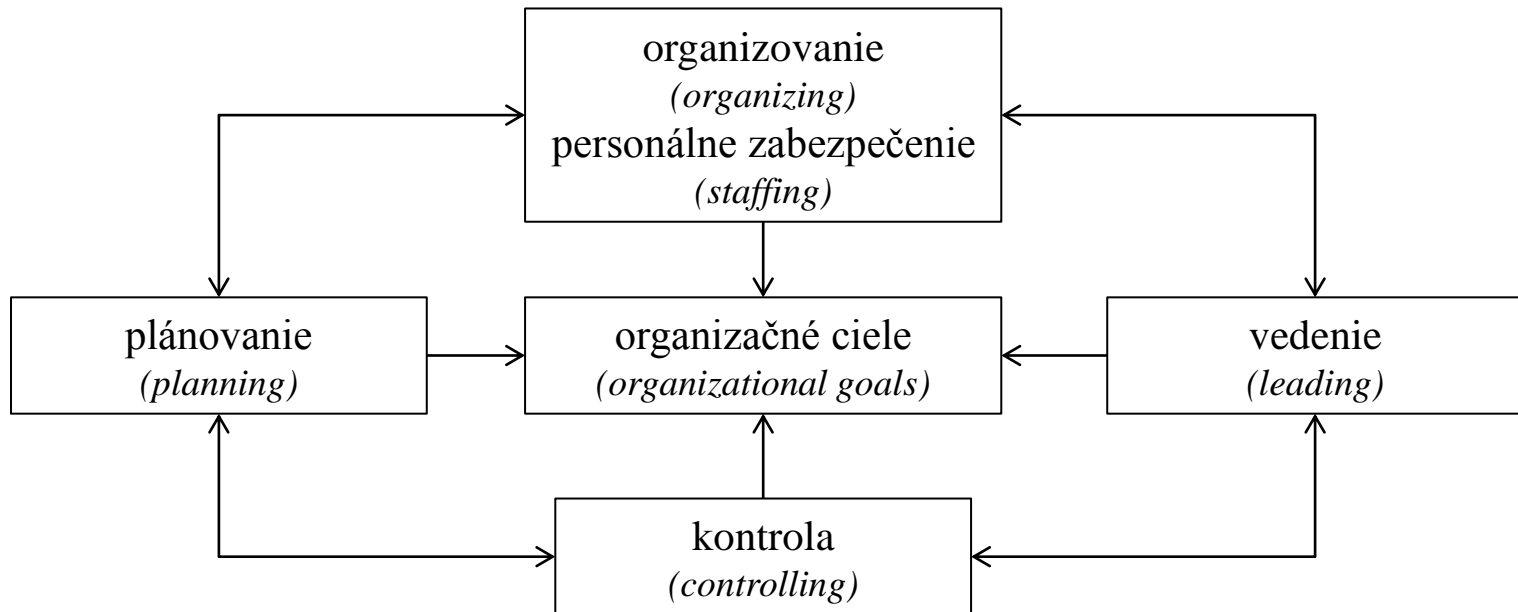
- plánovanie (*planning*)
- organizovanie (*organizing*)
- personálne zabezpečenie (*staffing*)
- prikazovanie (*directing*)
- koordinácia (*coordinating*)
- evidencia (*reporting*)
- kontrolovanie (*controlling*)

ZÁKLADNÉ FUNKCIE MANAŽMENTU

Definovanie základných funkcií manažmentu:

Koontz, Weihrich: (1913)

- plánovanie (*planning*)
- organizovanie (*organizing*)
- personálne zabezpečenie (*staffing*)
- vedenie (*leading*)
- kontrolovanie (*controlling*)



ZÁKLADNÉ FUNKCIE MANAŽMENTU

Základné funkcie manažmentu:

- plánovanie
- organizovanie
- personálna práca
- vedenie
- kontrolovanie

ZÁKLADNÉ FUNKCIE MANAŽMENTU

Základné funkcie manažmentu:

- **plánovanie**
 - organizovanie
 - personálna práca
 - vedenie
 - kontrolovanie
-

Má najväčší význam

Na základe určených cieľov určuje hlavné úlohy a činnosti, ktoré sa podieľajú na procese ich naplňovania.

Vychádza z analýzy rozhodovacej situácie:

- rozbor východiskovej situácie
- prognóza a ocenenie možností
- určenie cieľov a väzieb
- návrhy postupov na dosiahnutie cieľov
- výber varianty plánovacieho postupu
- procedúry realizácie vrátane rezerv a spresňujúcich postupov

ZÁKLADNÉ FUNKCIE MANAŽMENTU

Základné funkcie manažmentu:

- plánovanie
- **organizovanie**
- personálna práca
- vedenie
- kontrolovanie

Je funkciou manažmentu, prostredníctvom ktorej sa v súlade s dostupnými zdrojmi, silami a prostriedkami koordinuje činnosť pri plnení vytýčených cieľov a určených úloh.

Znaky organizovania:

- ciele (organizovanie je cieľavedomá činnosť)
- špecializácia (určenie optimálneho miesta v systéme)
- koordinácia (zosúladovanie činností zložitých systémov)
- právomoc (právo robiť rozhodnutia a vydávať príkazy)
- zodpovednosť (nadväzuje na právomoc)

ZÁKLADNÉ FUNKCIE MANAŽMENTU

Základné funkcie manažmentu:

- plánovanie
 - **organizovanie**
 - personálna práca
 - vedenie
 - kontrolovanie
-

Má veľký význam, preto každý manažér a výkonný pracovník musia presne vedieť:

- aká je ich úloha (čo, kde a kedy majú urobiť)
- za čo sú osobne zodpovední
- komu sú podriadení (nadriadení)
- aké majú práva a povinnosti

Rozdelením jednotlivcov do skupín podľa zamerania plnených úloh a určením väzieb medzi nimi vzniká **organizačná štruktúra**.

ZÁKLADNÉ FUNKCIE MANAŽMENTU

Základné funkcie manažmentu:

- plánovanie
- organizovanie
- **personálna práca**
- vedenie
- kontrolovanie

Zaoberá sa prípravou, výberom a obsadzovaním pracovníkov do pracovných pozícií podľa funkčnej štruktúry, ktorí sú zaradovaní do rôznych prvkov s rôznou úrovňou výcviku a pripravenosti.

ZÁKLADNÉ FUNKCIE MANAŽMENTU

Základné funkcie manažmentu:

- plánovanie
 - organizovanie
 - personálna práca
 - **vedenie**
 - kontrolovanie
-

Je jednou z rozhodujúcich spoločných činností všetkých riadiacich pracovníkov, prostredníctvom ktorej koordinujú a pozitívne motivujú podriadených v procese plnenia plánovaných úloh a dosahovania cieľov.

Metódy vedenia:

- priame (príkazy, inštrukcie, normy a zásady)
- nepriame (hmotná a nehmotná stimulácia, motivácia, nepriame odporúčania)

ZÁKLADNÉ FUNKCIE MANAŽMENTU

Základné funkcie manažmentu:

- plánovanie
 - organizovanie
 - personálna práca
 - vedenie
 - **kontrolovanie**
-

Je nástroj zisťovania úrovne dosiahnutia vytýčených cieľov a určenia odchýlok od schválených plánov alebo štandardov.

ZÁKLADNÉ FUNKCIE MANAŽMENTU

Základné funkcie manažmentu:

- plánovanie
 - organizovanie
 - personálna práca
 - vedenie
 - **kontrolovanie**
-

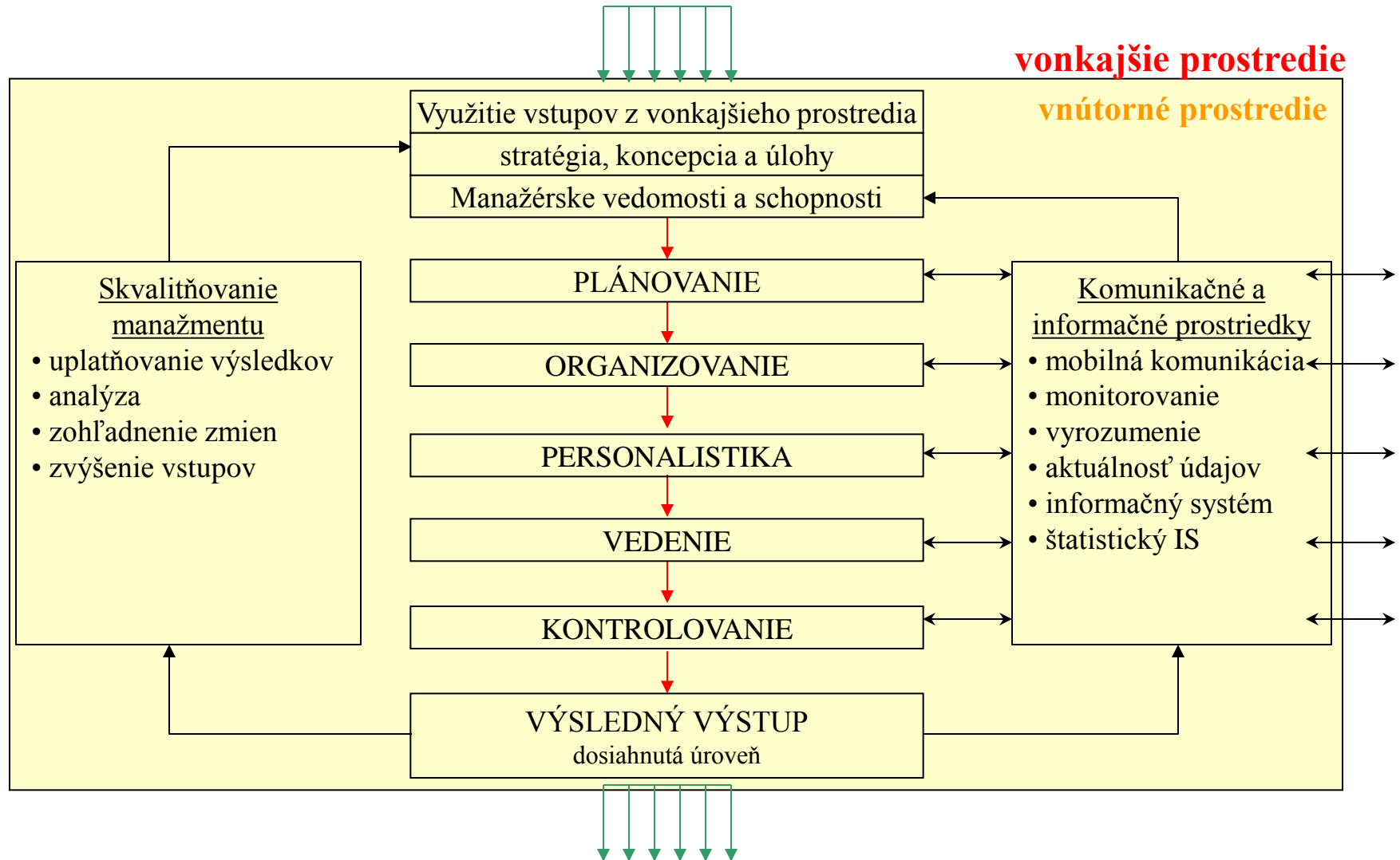
Kontrola môže byť vykonávaná formou:

- kontroly pripravenosti a reálnosti plánov
- kontroly pripravenosti dostupných síl a prostriedkov
- vykonávania cvičení a riešenia modelových situácií

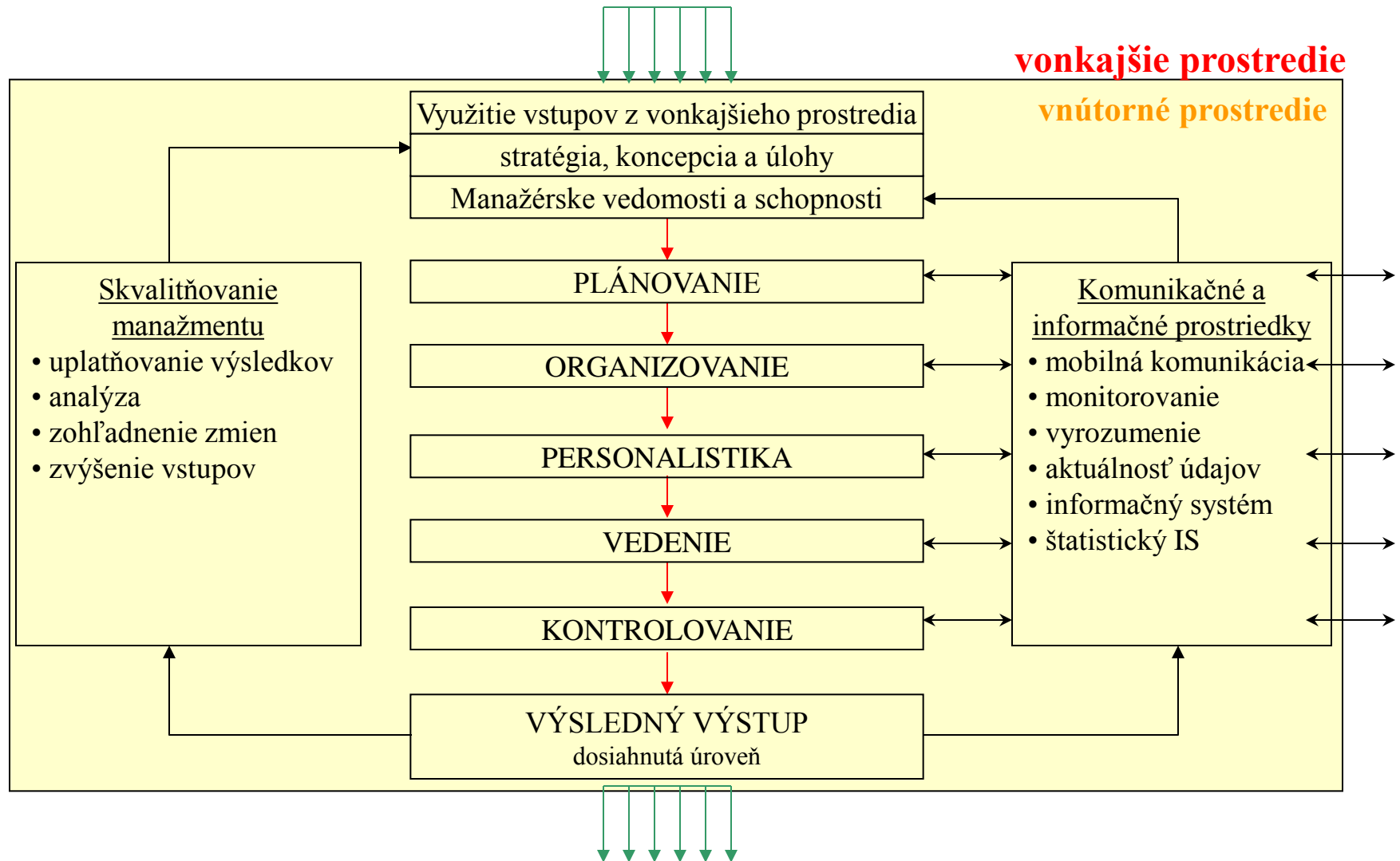
Kontrola môže byť zameraná na:

- hodnotenie kvality plnenia úloh
- účinnosť plánov
- účinnosť pripravených síl a prostriedkov a ich schopnosť plniť úlohy včas, s plánovanou technológiou a v požadovanom rozsahu

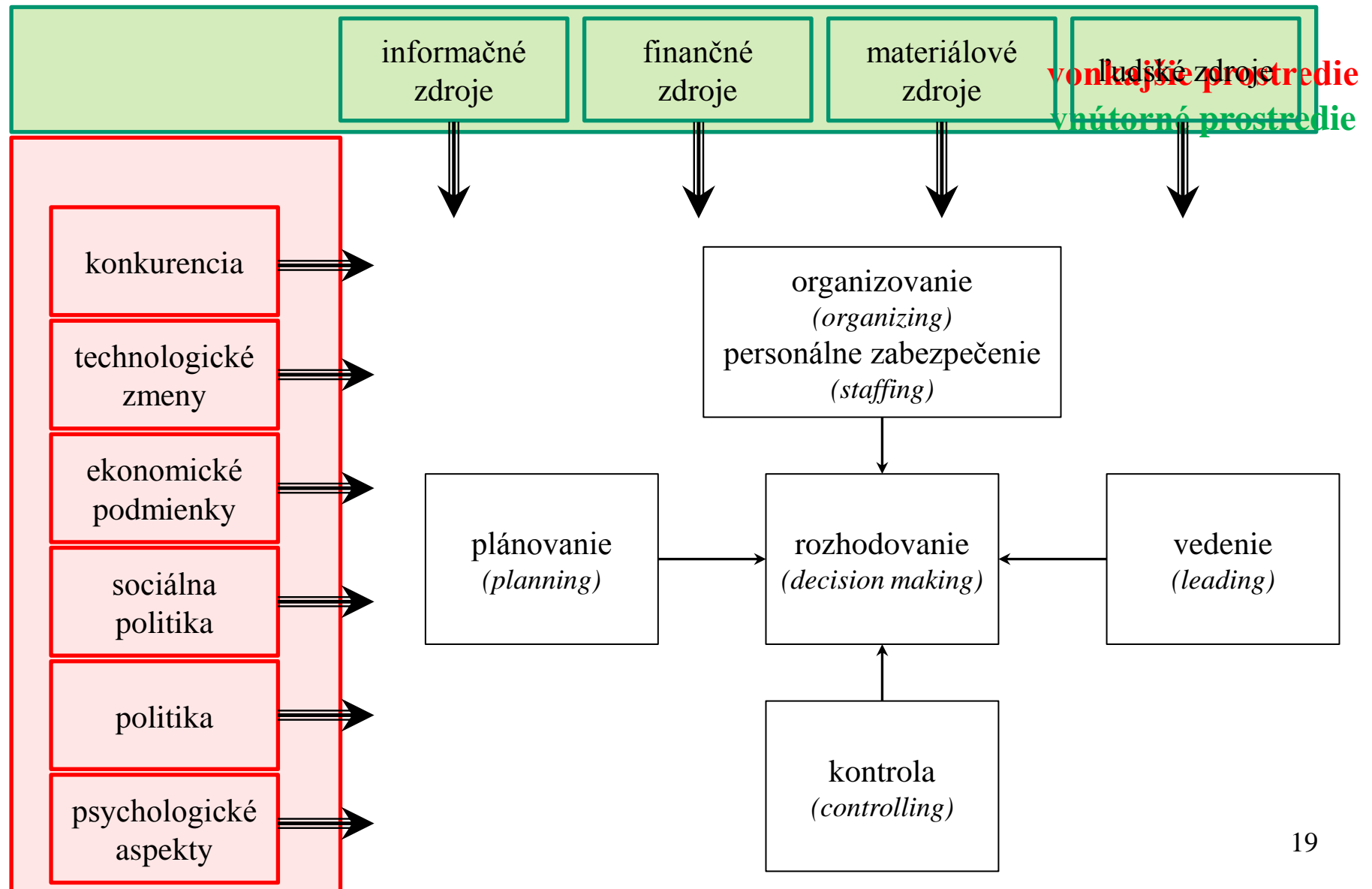
ZÁKLADNÉ FUNKCIE MANAŽMENTU



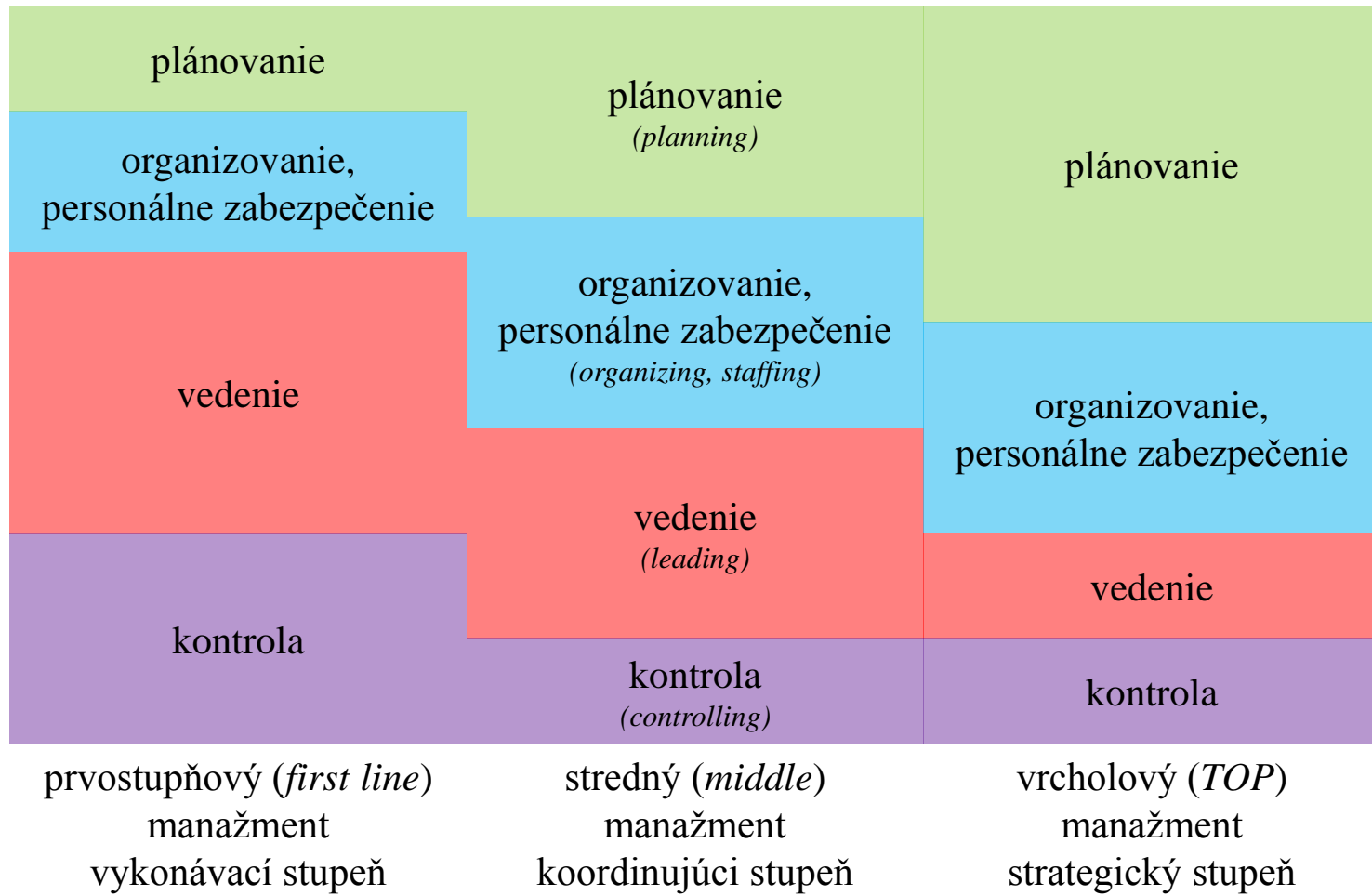
FUNKCIE MANAŽMENTU A PROSTREDIE



FUNKCIE MANAŽMENTU A PROSTREDIE



FUNKCIE MANAŽMENTU A ÚROVNE ROZHODOVANIA



MANAŽÉRSKE ZRUČNOSTI A SCHOPNOSTI

Základné manažérske zručnosti:

- interpersonálne / ľudské *(interpersonal skills)*
- odborné / technické *(technical skills)*
- koncepčné *(conceptual skills)*

MANAŽÉRSKE ZRUČNOSTI A SCHOPNOSTI

Základné manažérske zručnosti:

- **interpersonálne / ľudské** (*interpersonal skills*)
 - odborné / technické (*technical skills*)
 - koncepčné (*conceptual skills*)
-

Predpoklad pre schopnosť komunikovať, chápať a motivovať (*vrcholový manažment*)

- motivačné techniky a ich využívanie
- efektívna komunikácia
- pozitívny a tvorivý prístup
- zabezpečenie a vývoj spolupráce

MANAŽÉRSKE ZRUČNOSTI A SCHOPNOSTI

Základné manažérske zručnosti:

- interpersonálne / ľudské *(interpersonal skills)*
 - **odborné / technické** *(technical skills)*
 - koncepčné *(conceptual skills)*
-

Potrebné pre vykonávanie špecializovaných činností *(stredný a prvostupňový manažment)*

- tvorba programov a plánov
- vedenie účtovníctva
- analýza marketingových štatistík
- výpočtová technika a práca s ňou

MANAŽÉRSKE ZRUČNOSTI A SCHOPNOSTI

Základné manažérske zručnosti:

- interpersonálne / ľudské *(interpersonal skills)*
 - odborné / technické *(technical skills)*
 - **konceptné** *(conceptual skills)*
-

Porozumenie stupňa komplexnosti v danej situácii

- strategické myslenie
- chápanie súvislostí zmien prostredia (vonkajšieho / vnútorného)

MANAŽÉRSKE ZRUČNOSTI A SCHOPNOSTI

Základné manažérske zručnosti:

- interpersonálne / ľudské *(interpersonal skills)*
- odborné / technické *(technical skills)*
- koncepčné *(conceptual skills)*
- diagnostické *(diagnostic skills)*
- analytické *(analytical skills)*

MANAŽÉRSKE ZRUČNOSTI A SCHOPNOSTI

Základné manažérske zručnosti:

- interpersonálne / ľudské *(interpersonal skills)*
 - odborné / technické *(technical skills)*
 - koncepčné *(conceptual skills)*
 - **diagnostické** *(diagnostic skills)*
 - analytické *(analytical skills)*
-

Schopnosť odhaľovania potenciálnych problémov na základe symptómov (*pochopenie situácie*)

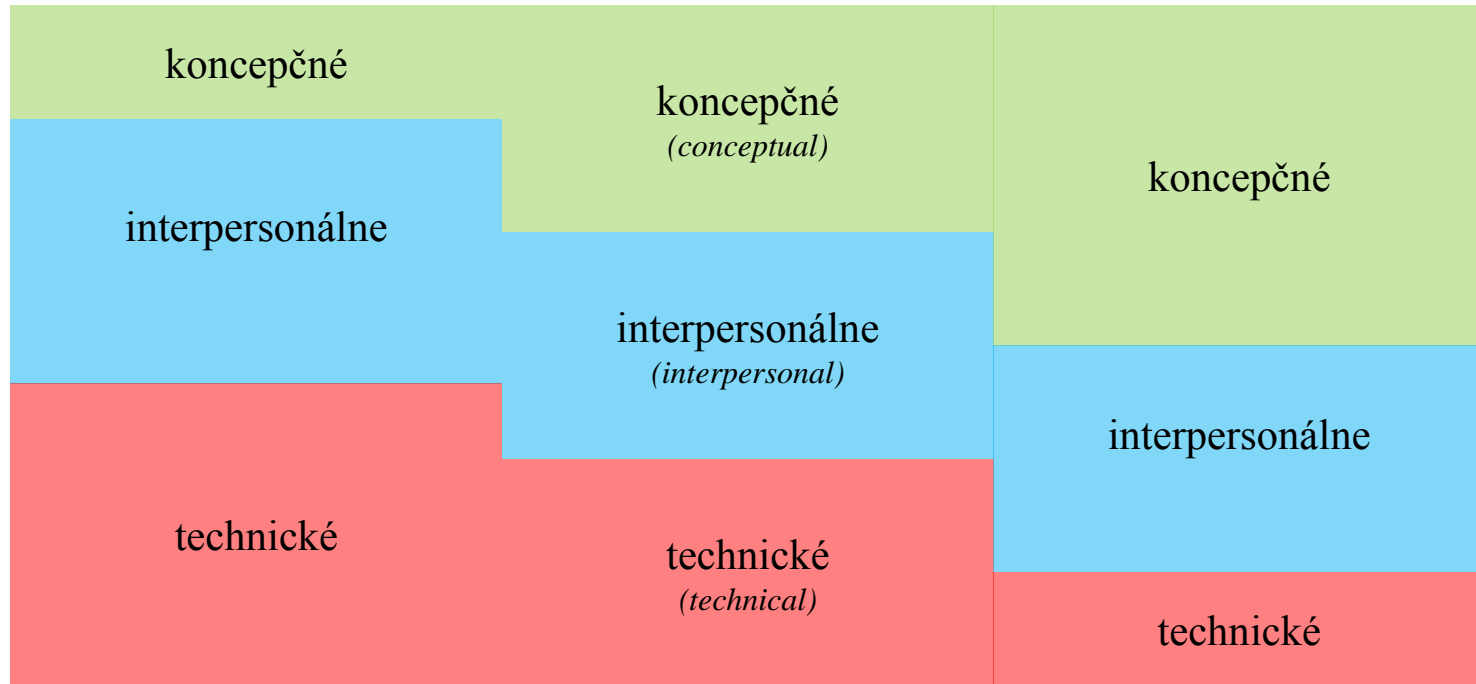
MANAŽÉRSKE ZRUČNOSTI A SCHOPNOSTI

Základné manažérske zručnosti:

- interpersonálne / ľudské *(interpersonal skills)*
 - odborné / technické *(technical skills)*
 - koncepčné *(conceptual skills)*
 - diagnostické *(diagnostic skills)*
 - **analytické** *(analytical skills)*
-

Schopnosť rozhodnúť na základe symptómov o ďalšom postupe *(čo robiť)*

MANAŽÉRSKE ZRUČNOSTI A SCHOPNOSTI



prvostupňový (*first line*)
manažment
vykonávací stupeň

stredný (*middle*)
manažment
koordinujúci stupeň

vrcholový (*TOP*)
manažment
strategický stupeň

POUŽITÁ LITERATÚRA

Autor	Publikácia	ISBN	kapitola
HORVÁTHOVÁ Jarmila, GALLO Peter	Management – Teória a prax	80-7099-197-6	2
POPRENDA Ján	Základy manažmentu		1
Ladislav Šimák a kol.	Krízový manažment vo verejnej správe	80-88829-13-5	3

Vaše
otázky
prosím ?!?