



Výrobní faktory v organizaci

- Systém výrobních faktorů v organizaci
- Funkce řízení v organizaci
- Dělbba moci při řízení organizace
- Corporate governance



System výrobních faktorů v organizaci

Pracovní výkony, dlouhodobý hmotný majetek a materiál jsou tři elementární faktory, které se v organizaci kombinují

druhy pracovních výkonů:

- **prováděcí (výkonná) práce**
- **řídící (dispozitivní) práce**

Řízení je samostatný výrobní faktor

V podniku (výrobním) se rozlišují čtyři výrobní faktory:

- **výkonná práce,**
- **materiál,**
- **dlouhodobý hmotný majetek a**
- **dispozitivní práce**

Dispozitivní práce jako výrobní faktor se dále člení na:

- **původní (originální)**
- **odvozované (derivativní)**



System výrobních faktorů v organizaci

- Rozdílné pojetí výrobních faktorů ekonomické a podnikohospodářské teorie

Ekonomická teorie Podnikohospodářská teorie

Práce → Práce řídicí
 → Práce výkonná

Kapitál → Dlouhodobý majetek
 → Materiál

Půda →



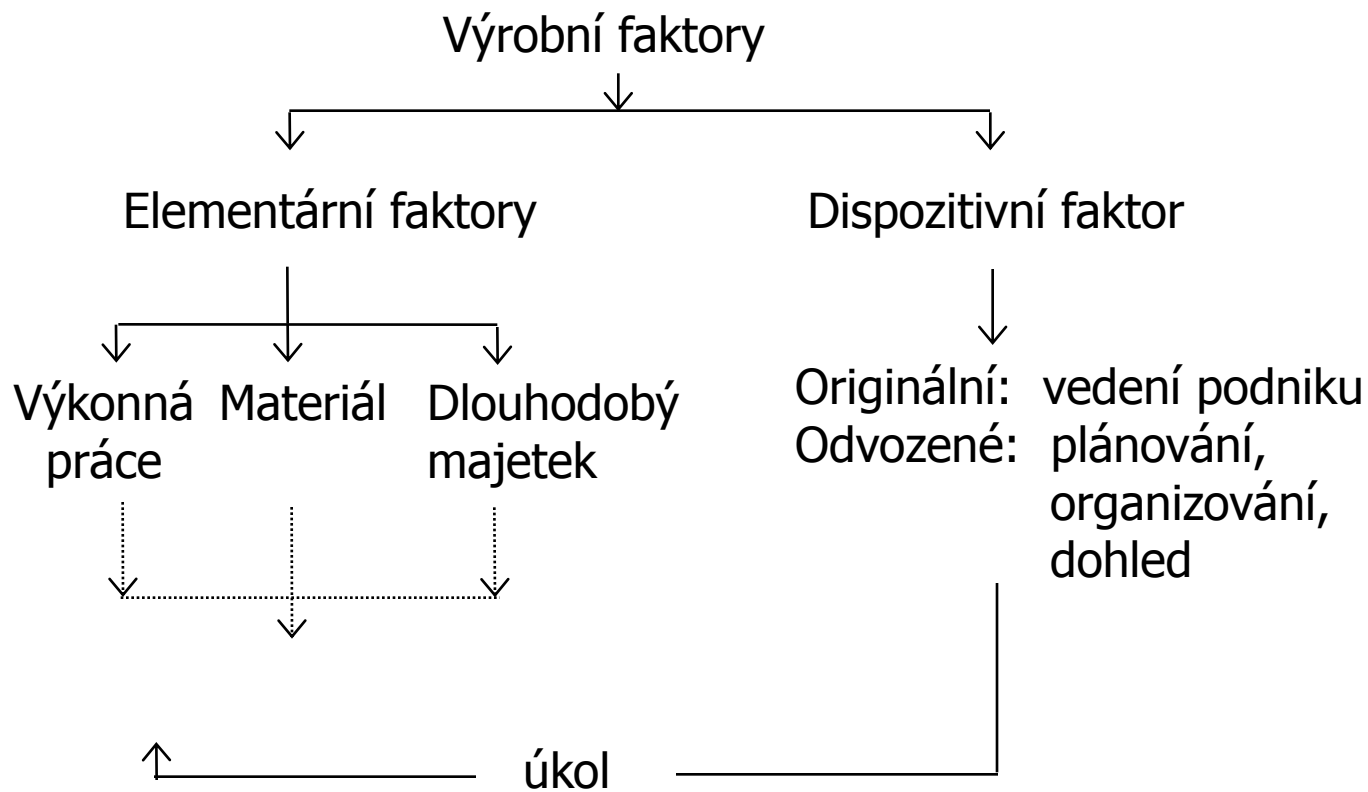
System výrobních faktorů v organizaci

- Výše uvedené členění výrobních faktorů je typické pro výrobní podnik kde převládá dlouhodobý hmotný majetek a materiál
- z účetního hlediska se majetek organizace člení na **oběžný majetek** (zásoby materiálu a zboží, pohledávky, finanční majetek) a **dlouhodobý majetek** (dlouhodobý hmotný, nehmotný a finanční majetek)
- V účetním pohledu se mísí **vstupy - výrobní faktory** (dlouhodobý majetek a materiál, event. dodávané zboží) s **výstupy** (vyrobené výrobky, zboží připravené k distribuci, pohledávky)
- Peníze jsou z účetního pohledu zvláštní zboží, které zprostředkovává hospodářskou činnost organizace – nejsou ani výstupem ani vstupem

Z pohledu organizací tak lze vyčlenit výrobní faktory takto:

- Výkonná práce
- Dispozitivní práce
- Dlouhodobý majetek (hmotný, nehmotný a finanční)
- Materiál (a zboží)

System výrobních faktorů v organizaci





Funkce řízení v organizaci

Vrcholným cílem podniku v tržním hospodářství je dosahovat dlouhodobě a při plnění určitých vedlejších podmínek co nejvyššího zisku. Vrcholové cíle organizací veřejné správy mohou být (a zpravidla jsou) jiné (nejsou zaměřeny na zisk).

Pro splnění cíle se vytváří jednotné podnikové řízení, které plánuje kombinaci výrobních faktorů, organizuje jejich vynakládání a kontroluje průběh a výsledky podnikových procesů ⇒ **řídící (dispozitivní) práce**

Úlohou řízení organizace je přijímat (řídící) rozhodnutí

Vrcholným úkolem řízení organizace je stanovení konkrétních cílů

Pro uskutečňování těchto cílů jsou využívány zdroje (výrobní faktory)

Funkce řízení v organizaci pak lze vyjádřit sledem kroků řídicích činností:

- stanovení cílů
- plánování
- rozhodování
- realizování (organizování)
- kontrolování



Funkce řízení v organizaci

Stanovení cílů je výchozím bodem úkolů dispozitivního faktoru.
Jeho obsahem je vymezení žádoucích stavu, o který je usilováno.

Cíle organizace jsou chápány, jako **uspořádaný systém**.

Tento systém má:

horizontální rozměr = hlavní a vedlejší cíle

vertikální rozměr = hlavní cíle, mezicíle a dílčí cíle.

Plánování je funkcí řízení organizace, jejímž obsahem je hledání alternativních cest k dosažení stanovených cílů.

Rozhodování je řazeno za plánování \Rightarrow výstupem plánovacího procesu jsou varianty plánu.

Z nabízených variant cest k dosažení stanoveného cíle je třeba určit tu, která nejlépe umožní dosažení cíle \Rightarrow **výběr jedné (optimální) varianty plánu.**



Funkce řízení v organizaci

Realizování je uskutečňováním vybrané varianty plánu.

Zahrnuje rozdělení úkolů a uspořádání lidí, věcných prostředků a informací v intencích přijatého plánu.

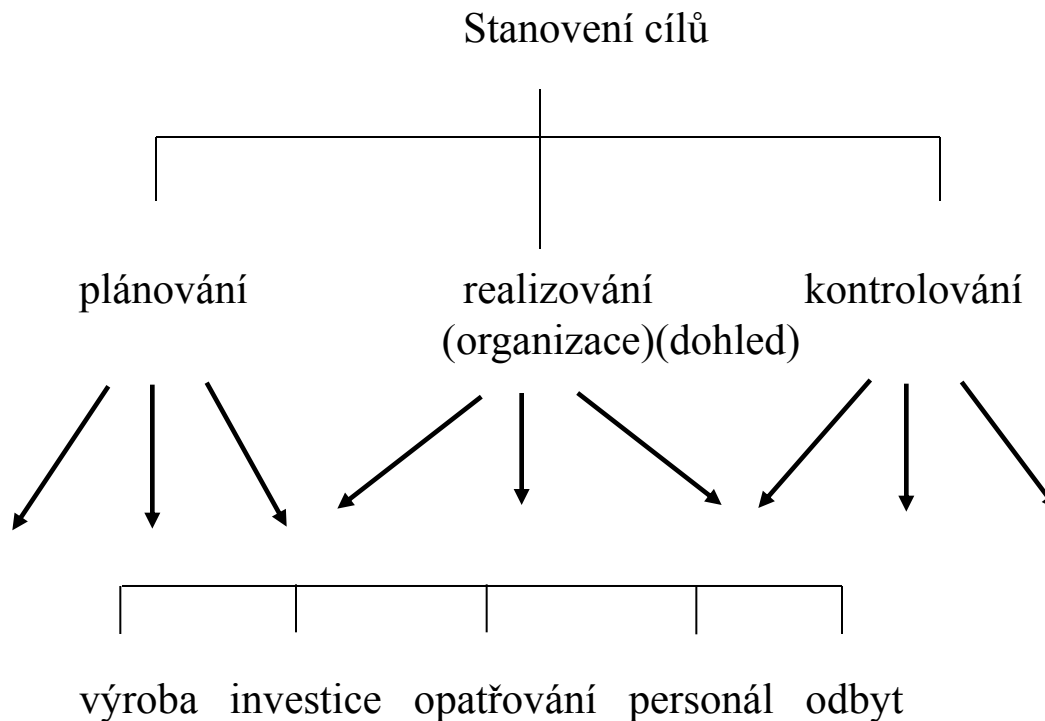
Obsahem realizování není provádění jednotlivých věcných úkolů ⇒ **realizování = organizování**, resp. organizace.

Kontrolování je funkcí podnikového řízení, která uzavírá modelové vysvětlení úkolů dispozičního faktoru.

Prostřednictvím kontrolování získává dispoziční faktor informace o tom, do jaké míry a jakým způsobem jsou stanovené cíle dosahovány.

Jednotlivé funkce po sobě nemusí následovat ve výše uvedeném pořadí ⇒ vzájemně se prolínají a kombinují ⇒ **existují mezi nimi vzájemné souvislosti a zpětné vazby.**

Funkce řízení organizace a funkce organizace



rozhodování



rozhodování



rozhodování



Dělbá moci při řízení organizace

V tržním hospodářském systému jsou nositeli řídicích rozhodnutí v organizaci buď vlastníci (zřizovatel) nebo jimi vytvořené orgány - vedoucí, manažeři

Organizace lze podle tohoto hlediska členit na:

- **vlastnické podniky**
- **manažerské podniky**

Na vytváření rozhodnutí organizace se podílí (mohou podílet) i zaměstnanci.

Pokud tvoří vrcholové řízení několik osob, organizuje se způsob dospívání k rozhodnutí využitím dvou principů:

- **direktoriální princip**
- **kolegiální princip**



Corporate governance

= řízení a správa společností, která se zabývá nejlepším možným rozdělením dispozičních práv (kompetencí) pro úspěšné řízení a kontrolu organizace

Úkoly CG:

- Zajistit výběr a ustanovení schopného managementu
- Udat strategický směr rozvoje podniku
- Dohlížet na vysokou výkonnost podniku

Základní principy CG:

- Osobní odpovědnost řídicích orgánů (dělba moci, motivace, aktuální informace)
- Transparentnost (transparentní a kompletní informace)
- Kontrola (tržní, institucionalizovaná)