



Typologie podnikových cílů

Podnikové cíle jsou požadované stavy, o které podnik usiluje.

Vrcholovým cílem podniku v tržní ekonomice je dlouhodobá maximalizace zisku

Nejčastěji sledované cíle podniku jsou:

- sledování zisku nebo rentability
- co nejvyšší obrat
- ovládnutí trhu, pozice na trhu
- dlouhodobé zajištění podniku - uložení majetku, zdroj výtěžku
- zajištění pracovních míst - sociální odpovědnost
- důraz na nezávislost podniku
- zajištění ochrany životního prostředí atd.

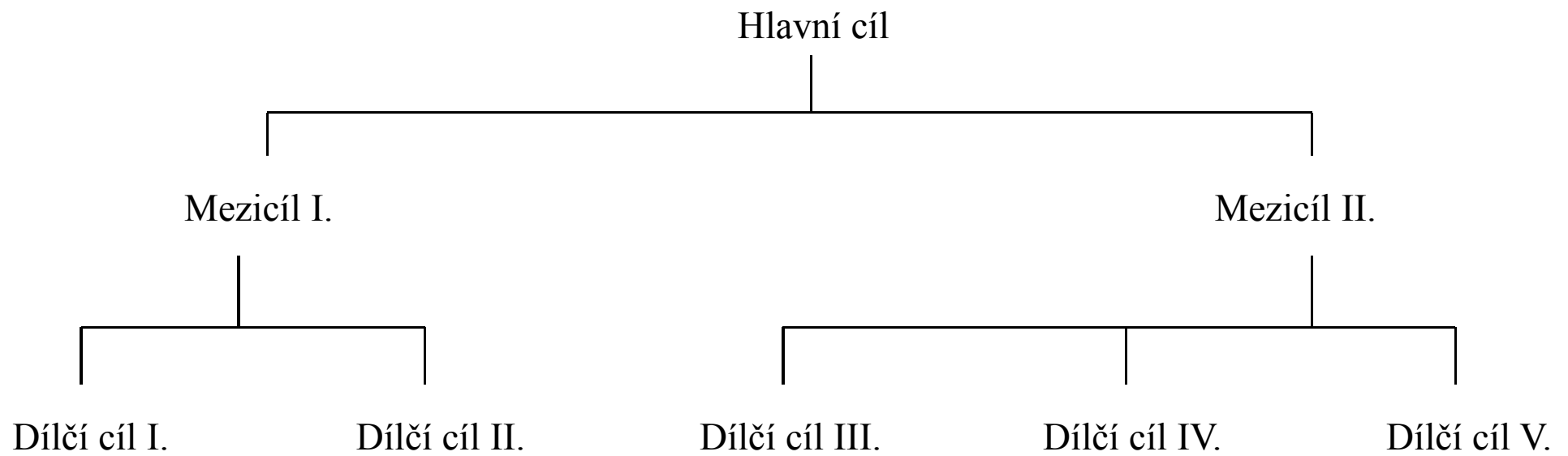
Více cílů = svazek cílů = cílový systém = cílová funkce

Základní členění cílů:

- monetární
- nemonetární – ekonomické
 - mimoekonomické



Schematické znázornění systému cílů





Cíle – členění a vztahy

Mezi cíli mohou nastat čtyři základní druhy vztahů:

- **komplementarita**
- **konkurence**
- **protikladnost**
- **indiference**

Při existenci konkurenčních vztahů mezi cíli je nezbytné stanovit pořadí, resp. závažnost cílů

Z ideální představy jsou odvozovány hlavní cíle.

Vedlejší cíle mají zpravidla podobu vedlejších podmínek.

Členění sledovaných cílů z časového pohledu:

- **krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle**
- **statické a dynamické cíle**



Cílové konflikty

Cíle podniku představují kompromis mezi představami vůdčích a satelitních skupin podílejících se na stanovení cílů

Satelitní skupiny:

- **zaměstnanci**
- **poskytovatelé cizího kapitálu**
- **dodavatelé**
- **zákazníci**
- **odbory**
- **státní instituce**

Cílové konflikty v podniku mohou vznikat v případě konkurenčních cílů.

Lze je rozčlenit na:

- **individuální cílové konflikty**
- **hierarchicky podmíněné cílové konflikty**
- **cílové konflikty uvnitř organizace**



Cílový systém strategického řízení

Nejvyššími podnikovými cíli jsou u klasické koncepce řízení ekonomické cíle.

Vrcholový cíl u strategické koncepce řízení obsahuje i sociální dimenzi vyjádřenou v principech jednání založených na určitých eticko-morálních zásadách.

Vrcholový cíl = vize podniku \Rightarrow vyjadřuje hodnotové představy podnikového řízení s ohledem na jeho okolí a určuje jasné normy pro jeho podnikatelské chování.

Podnik je v koncepci strategického řízení chápán nejen jako nástroj k dosažení peněžních příjmů podnikateli, ale současně jako sociální systém.

Vize podniku \Rightarrow strategické cíle

Strategické cíle se v podniku stanoví pro strategické oblasti (kombinace výrobek – trh).

Konkretizace strategických cílů se uskutečňuje procesem formulace podřazených cílů vzhledem k vrcholovému strategickému cíli podniku.



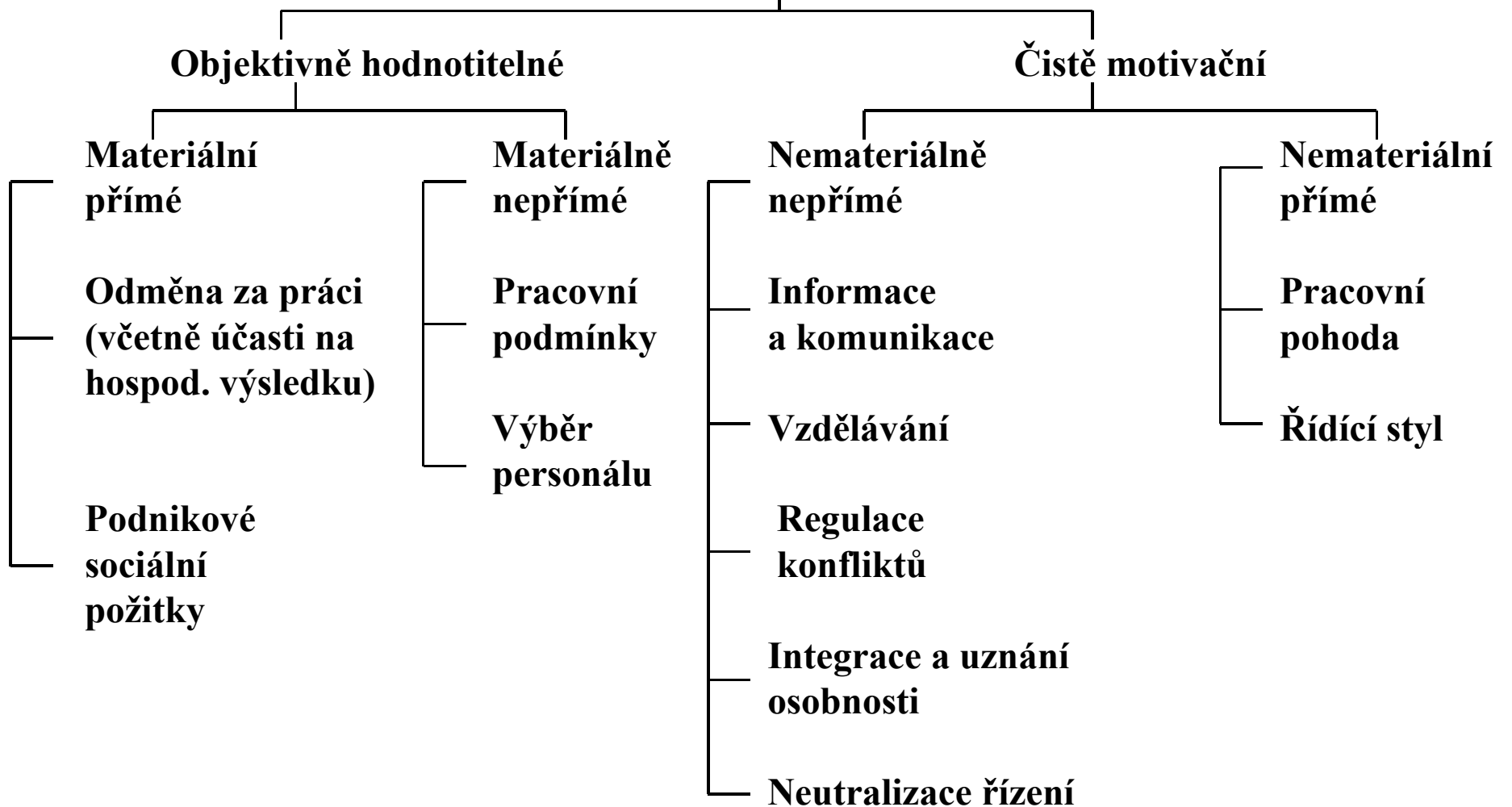
Systematizace nástrojů řízení

Nástrojů řízení využívá vedení podniku k ovlivnění pracovního chování zaměstnanců.

Optimální využívání řídicích nástrojů podnikovým řízením se uskutečňuje tehdy, když se dosáhne shody mezi podnikovými cíle a osobními cíli pracovníků.



Nástroje řízení





Principy řízení

Principy řízení:

- mají uvolnit vedoucí pracovníky pro zásadní řídicí úkoly a zbavit je rutinních činností
- mají přinést podřízeným pracovníkům více samostatnosti při výkonných činnostech a umožnit tak využití jejich tvůrčích sil
- mají optimálně podněcovat podnikovou výkonnost a přizpůsobivost měnícím se podmínkám okolí, při plnění dlouhodobých cílů podniku

Principy řízení, lze rozčlenit do dvou skupin:

- principy pro delegování pravomoci
- principy orientované na cíle a výsledky

Mezi principy pro delegování pravomoci patří:

- řízení podle výjimek
- řízení podle rozhodovacích pravidel
- řízení delegací úkolů
- řízení pomocí regulace systému

Mezi principy orientované na cíle a výsledky se řadí:

- řízení podle cílů
- řízení podle výsledků