



MANAGEMENT

8. seminář

Plánování. Kontrola.

Ing. Helena Marková, Ph.D.

Obsah dnešního semináře

- cíle SMART
- kontrola vypracování úkolu
- kontrola
- typy kontroly
- případová studie - Kavárna

Plánování

- proces stanovení cílů, úkolů a strategií organizace nebo podniku a vytvoření plánu k jejich dosažení.
- identifikace potřebných zdrojů, posouzení rizik a příležitostí a stanovení časových harmonogramů a milníků pro dosažení požadovaných výsledků
- je nezbytnou součástí procesu řízení, protože umožňuje organizacím předvídat změny v podnikatelském prostředí a reagovat na ně, přijímat informovaná rozhodnutí a efektivně alokovat zdroje
- efektivní plánování pomáhá organizacím minimalizovat rizika, maximalizovat příležitosti a účinně a efektivně dosahovat svých cílů

K čemu to využijeme?

Mise (poslání) podniku

- specifikuje podnikatelské aktivity, ve kterých chce podnik působit a se kterými chce na trhu konkurovat
- je konkrétnější než vize
- vysvětluje a zdůvodňuje existenci podniku
- vyjadřuje, jak by měl být podnik chápán a přijímán veřejností.
- „Jakou přidanou hodnotu může náš podnik nabídnout trhu?“

Vize podniku

- smysluplný a přitažlivý obraz budoucnosti podniku, hlavně svým zaměstnancům.
- co by podnik chtěl dlouhodobě dosáhnout a jakým způsobem – vnitřní komunikační nástroj podniku.
- určuje základní směr a cíl vývoje podniku – je částí strategického plánování.
- shrnuje plánovaný budoucí vývoj podniku do jediného, ale velmi efektivního prohlášení.

SMART cíle

S**SPECIFICKÝ**

Kdo
Co – chci dosáhnout,
Kde
Kdy
Proč – to dělám,
Jaké – požadavky,
překážky mám

M**MĚŘITELNÝ**

Můžeme sledovat
vývoj a zjišťovat
(měřit) výsledek?

A**AKCEPTOVATELNÝ**

Jsme opravdu
schopni
dosáhnout
stanoveného cíle?
Jak?

R**REÁLNÝ**

Stojí tento cíl
opravdu za
námahu a úsilí?
Uspokojí potřeby
podniku?

T**TERMÍNOVANÝ**

Kdy?
Náš cíl by měl být
limitován časem.
Stanovit si, kdy
tohoto cíle chci
dosáhnout.

Úkol 4

Případová studie Tesla (pdf soubor)

Pracujte ve skupině.

Pro řešení použijte SMART pravidla pro stanovení cílů podniku.

1. Analyzujte stanovený cíl výroby 5 000 ks za týden použitím pravidel SMART.
2. Jaké důvody ztížily společnosti Tesla dosažení stanoveného cíle vyrobit 5 000 kusů Modelu 3 za týden?
3. Jaké vidíte nevýhody u takových ambiciózních cílů, jaké si stanovila Tesla?
4. Přibližte, co si asi mysleli zaměstnanci Tesly o stanoveném cíli výroby 5 000 kusů Modelu 3/týden. Myslíte, že to mělo pozitivní nebo negativní vliv na morálku zaměstnanců?

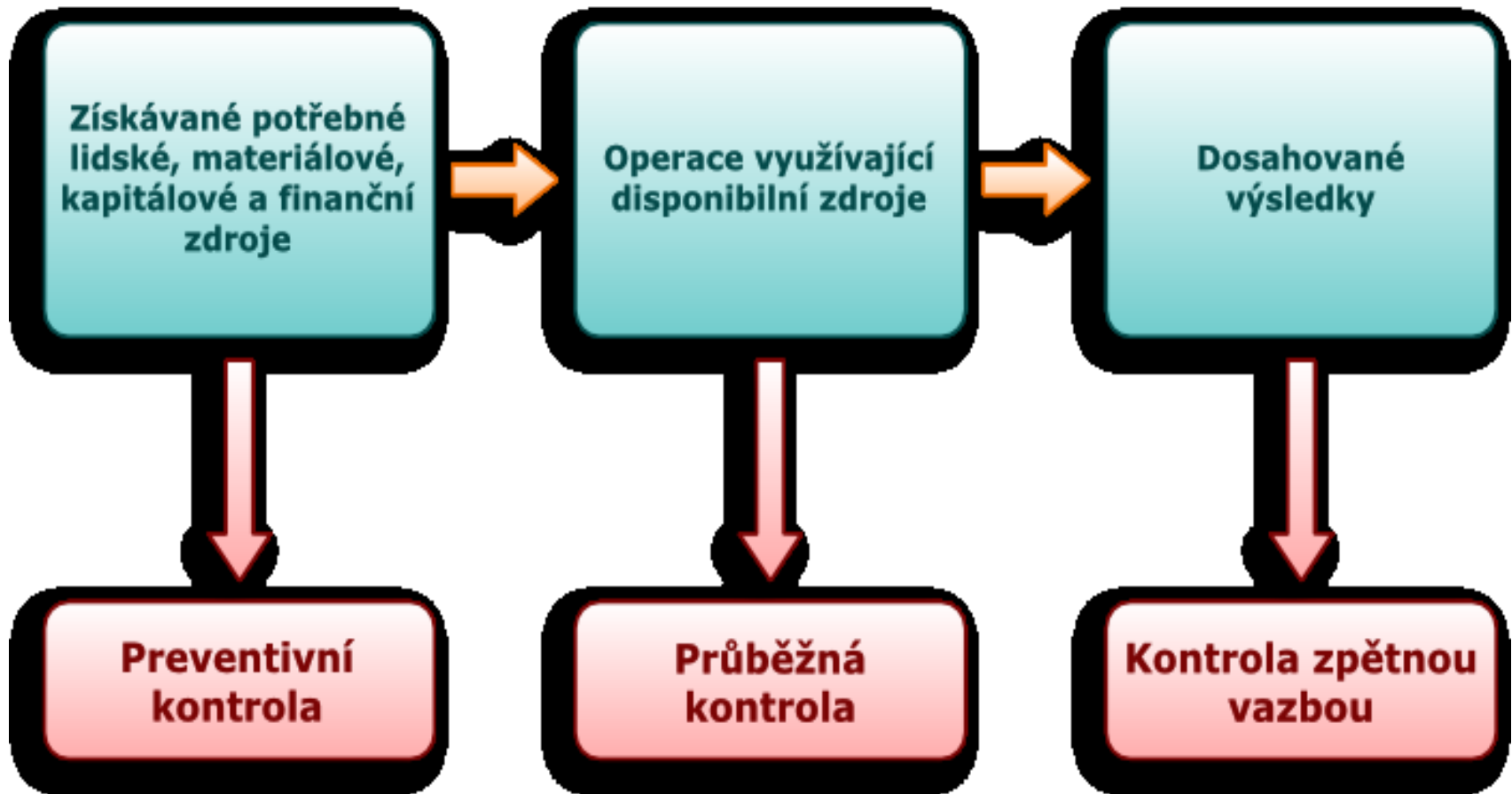
Co je kontrola a proč je důležitá

- Soustavné kritické hodnocení činností, které nastaly, existují (jsou) nebo nastanou s důrazem na porovnání s plánem, s cílem zajistit ekonomickou stabilitu systému (firmy).
- Podstatou kontroly je zjištění odchylek, ať už pozitivních nebo negativních, mezi plánovaným záměrem a skutečnou realizací plánu.

Výsledky kontroly a její funkce

- **hodnocení** výsledků a jejich příčin (finanční situace, tržby...)
- hodnocení variant při **rozhodování** (výběr optimální)
- signalizace **odchylek** (vyšší náklady, zásoby bez pohybu,...)
- znalost **silných a slabých** stránek podniku (strategická kontrola, změny v rozmístění zaměstnanců)
- návrhy na **odměny a postihy** dle výsledků práce (fin. sankce)
- **zlepšovací** návrhy (lepší výrobní program apod.)
- náměty na využití zkušeností úspěšných podniků (inovace)
- předcházení nedostatkům (metoda kontrolního seznamu, kalkulace rizika)
- obnovená **pozornost neřešeným problémům** z minulých kontrol (ekologie, pracovní prostředí, pořádek, odpad)

Typy kontrolních procesů



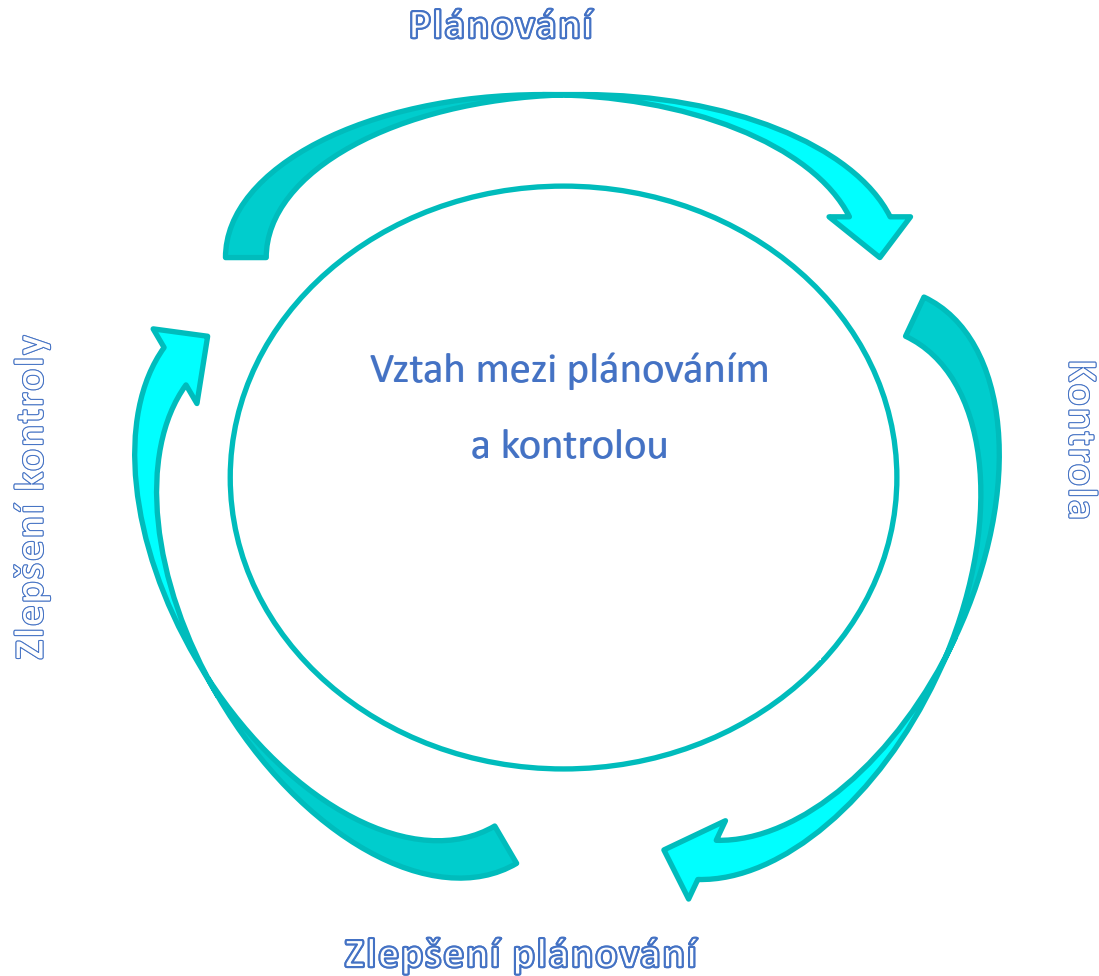
Průběh kontrolního procesu



Fáze kontrolního procesu

1. zabezpečení informací pro kontrolu, (pochůzky po pracovišti)
2. ověřování správnosti získaných informací, (kontrola výkazů práce)
3. hodnocení kontrolovaných procesů, (analýza vytíženosti pracovníka)
4. závěry a návrhy opatření pro řídicí subjekt, (propuštění pracovníka)
5. zpětná kontrola (namátková kontrola na pracovišti).

Vztah mezi kontrolou a plánováním



Typy kontrol a hlediska členění

Hledisko	Druh kontroly	Forma kontroly - příklady
Manažerská kontrola	Strategická	Reálná koncepce, programu, aktivita a konkurenční schopnost podniku, zaměření vývoje.
	Operativní	Technická kontrola, dispečink.
	Podněcovací	Náměty, tématické úkoly, rozhovory.
	Příkazovací	Plnění úkolů, dodržení kázně.
Místo	Přímá	Fyzická inventura, pochůzky po pracovištích, snímky pracovního dne.
	Nepřímá	Zprávy, hlášení, výkazy, porady, počítačové sestavy.
Čas	Předběžná - preventivní	Srovnání a hodnocení navrhovaných variant, průzkum potřeb, kapacitní propočty.
	Průběžná	Dispečerská kontrola, operativní porady, mezioperační kontrola.
	Následná	Rozbor finančních výsledků, účetnictví.
Doba trvání kontroly	Nepřetržitá	Autom. technologických procesů, centrální energetický dispečink, sebekontrola.
	Občasná pravidelná	Inventarizace, rozbor závěrečných účtů, měsíční (týdenní) porady, kolegia.
	Občasná nepravidelná	Předávací inventura, sociologický průzkum, přepadová kontrola, jednorázová šetření.

Typy kontrol a hlediska členění

Hledisko	Druh kontroly	Forma kontroly - příklady
Rozsah	Komplexní	Rozbor ročních výsledků, analýza účinnosti systému řízení, systém řízení jakosti. Rozbor zavádění nového výrobku, zhodnocení efektivnosti investice, rozbor zásob, kvalifikační struktury.
	Dílčí	Kapacitní propočet, kontrola nákladů, výpočet efektivnosti investic.
Stejnorodá činnost	Globální	Přehled vybraných ukazatelů, souhrnně charakterizujících podnik, tržby. Export.
	Individuální souborná	Kontrola všech případů - přístrojů, pracovníků, cestovních účtů, mzdových listů.
	Individuální namátková	Nahodilý výběr podle zkušenosti kontrolora - vybrané kusy, doklady, období, pracovníci.
	Individuální výběrová	Statistická kontrola výroby součástek, výzkum veřejného mínění.
Způsob vyjádření	Slovní	Hodnocení pracovníků, zpráva, rozbor příčin.
	Hmotná	Srovnání technických parametrů, měření počtem ks, kg, m, l.
	Hodnotová	Kalkulace, cenové porovnání, bankovní kontrola při poskytování úvěru, objem zboží.
Systém	Vnější	Cenový dohled, finanční úřad.
	Vnitřní	Každý vedoucí, technická kontrola.

Nedostatky kontrolního procesu

- Formálnost a samoučelnost
- Subjektivnost
- Nepřesnost a nesrozumitelnost
- Nízká efektivita
- Žádná nebo malá kontrola – „Důvěřuj, ale prověřuj!“
- Častá a silná kontrola

Případová studie - Kavárna

1. Charakterizujte cíle podnikání kavárny. Využijte klasifikaci SMART.
2. Kde vidíte rizika pro jejich naplnění (slabé stránky) a vhodné příležitosti (silné stránky)?
3. Jaké jsou klíčové kontrolní mechanismy, které by měly být zavedeny, aby byl zaručen úspěch podnikání kavárny?
4. Popište jednotlivé typy kontrol z věcného hlediska a z hlediska druhu kontroly.
5. Jaká možná opatření (návrhy), která z nich mohou vyplynout?
6. Jaká je úloha standardů a v čem mohou pomoci?
7. Jaké jsou výhody efektivní kontroly a jak mohou přispět k celkovému úspěchu kavárny?

Příští seminář

Přednáška

**Nábor a výběr zaměstnanců
a činnost personální agentury**

Personální agentura RANDSTAD

(Petra Zoubková, Patrik Gřešíček)

18. 4. 2023, 9.00 – 10.30, Velký sál

**Děkuji vám za pozornost a
přeji příjemný zbytek dne.**

