

# PODNIKOVÝ MANAŽMENT

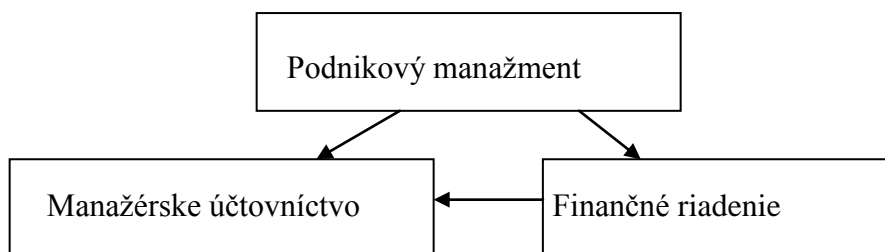
(skúška číslo 12)

## Cieľ predmetu

Získať znalosti zákonitostí úspešného riadenia organizácie a prehľad o súčasnej teórii a praxi manažmentu. Zoznámiť sa s modernými manažérskymi metódami a technikami a osvojiť si schopnosť a zručnosť v ich aplikácii v hospodárskej praxi pre potreby profesijného účtovníka.

## Nadväznosť predmetu **PODNIKOVÝ MANAŽMENT** na ostatné predmety

Všeobecný prehľadový predmet v druhom stupni systému, ktorý tvorí vedomostný základ pre aplikáciu poznatkov moderného manažmentu a podnikania. Ostatné predmety druhého stupňa naň nadväzujú a prehlbujú znalosti a praktické zručnosti certifikovaného účtovníka v tejto oblasti.



## SYLABUS

### *Význam a základné pojmy manažmentu a podnikania*

- 1. PODNIK, JEHO OKOLIE A PODNIKOVÉ INTEGRÁCIE (PR)**
  - 1.1.Podnikanie v podmienkach trhového hospodárstva
  - 1.2.Podnik a jeho základné atribúty, druhy podnikov
  - 1.3.Podnikové integrácie
  
- 2. ÚLOHA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU (PR)**
  - 2.1.Základné pojmy v oblasti podnikového riadenia
  - 2.2.Vývoj podnikového manažmentu
  - 2.3.Základné prístupy k riadeniu podniku
  
- 3. SYSTÉMOVÝ PRÍSTUP K RIADENIU PODNIKU (PR)**
  - 3.1.Komplexný pohľad na podnik – vnútorné a vonkajšie súvislosti
  - 3.2.Modely riadenia podniku
  - 3.3.Pravidlá, metódy, nástroje, prostriedky riadenia podniku

### *Manažérske funkcie*

- 4. KONCEPT MANAŽÉRSKYCH FUKCIÍ A ÚLOH (PR)**

- 4.1. Koncept manažérskych funkcií
- 4.2. Koncept manažérskych úloh
- 4.3. Definovanie obsahu manažmentu
  
- 5. PLÁNOVANIE AKO PRIMÁRNA MANAŽÉRSKA FUNKCIA (ZN)**
  - 5.1. Stanovenie vízie podniku
  - 5.2. Stanovenie komplexnej stratégie a čiastkových stratégií podniku
  - 5.3. Realizácia stratégie na základe projektov a plánov
  
- 6. ORGANIZOVANIE A TYPY ORGANIZAČNÝCH ŠTRUKTÚR (ZN)**
  - 6.1. Organizovanie a organizácie – vymedzenie základných pojmov
  - 6.2. Organizačná štruktúra – formálna a neformálna
  - 6.3. Základné typy organizačných štruktúr
  
- 7. RIADENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV (ZN)**
  - 7.1. Riadenie ľudských zdrojov – obsah, úlohy, funkcie
  - 7.2. Plánovanie, zabezpečenie, výber a umiestnenie ľudských zdrojov
  - 7.3. Riadenie a hodnotenie výkonnosti a odmeňovania zamestnancov
  
- 8. KONTROLA V RIADENÍ (ZN)**
  - 8.1. Úlohy a zásady kontroly
  - 8.2. Podmienky účinnej kontroly
  - 8.3. Základné typy kontroly pri riadení podniku
  
- 9. MANAŽÉRSKE ROZHODOVANIE (ZN)**
  - 9.1. Základné pojmy v oblasti rozhodovania
  - 9.2. Postup rozhodovania
  - 9.3. Rozhodovacie metódy
  
- 10. MANAŽÉRSKA ETIKA, KULTÚRA A SOCIÁLNA ZODPOVEDNOSŤ (PR)**
  - 10.1. Manažérska etika a kultúra
  - 10.2. Zodpovednosť podnikového manažéra
  - 10.3. Manažérske myslenie a zručnosti

*Strategické a operatívne riadenie*

- 11. ÚLOHA STRATEGICKÉHO, TACTICKÉHO A OPERATÍVNEHO RIADENIA (PR)**
  - 11.1. Systém a princípy strategického riadenia
  - 11.2. Systém a princípy taktického riadenia
  - 11.3. Systém a princíp operatívneho riadenia
  
- 12. METÓDY A NÁSTROJE STRATEGICKÉHO RIADENIA (ZN)**
  - 12.1. SWOT analýza

- 12.2. Benchmarking
- 12.3. Balanced Scorecard, teória obmedzení a i.

**13. METÓDY A NÁSTROJE TAKTICKÉHO RIADENIA (ZN)**

- 13.1. Systém podnikových plánov
- 13.2. Systém podnikových rozpočtov
- 13.3. Podnikové prierezy a transformácia strategických cieľov na nižšie úrovne

**14. METÓDY A NÁSTROJE OPERATÍVNEHO RIADENIA (ZN)**

- 14.1. Systém vnútro podnikových plánov
- 14.2. Systém vnútro podnikových rozpočtov
- 14.3. Kalkulačný systém
- 14.4. Systém vnútro podnikových cien
- 14.5. Vybrané metódy operatívneho riadenia a ich využitie v podnikovej praxi – hodnotová analýza, krátkodobý hospodársky výsledok, príspevok na úhradu fixných nákladov a tvorbu zisku, analýza kritických bodov a i.

*Procesné riadenie*

**15. PROCESNÉ PRÍSTUPY K RIADENIU (ZN)**

- 15.1. Školy procesných prístupov k riadeniu – vysvetlenie základných pojmov
- 15.2. Integrácia dodávateľov a zákazníkov do podnikových procesov
- 15.3. Procesné mapy

**16. ETAPY ZAVÁDZANIA PROCESNÉHO RIADENIA (PR)**

- 16.1. Rethinking – nový zmysel a nový účel práce na produkte a službách, nová podniková kultúra
- 16.2. Redefinition – prehodnotenie kompletného modelu riadenia
- 16.3. Redesign – reštrukturalizácia podnikových procesov

**17. METÓDY A NÁSTROJE REENGINEERINGU (PR)**

- 17.1. Základný zmysel reengineeringu
- 17.2. Zmeny v organizačnej štruktúre a myslení pracovníkov
- 17.3. Zavádzanie princípov reengineeringu

*Znalostné a inovačné riešenia*

**18. ZNALOSTNÝ MANAŽMENT – ÚLOHA, CIELE A FUNKCIE (PR)**

- 18.1. Znalosti, informácie, dáta – vymedzenie základných pojmov
- 18.2. Úloha a ciele manažmentu znalostí

**19. RIADENIE INTELEKTUÁLNEHO KAPITÁLU (PR)**

- 19.1. Formy intelektuálneho kapitálu
- 19.2. Metódy a nástroje manažmentu znalostí

- 20. RIADENIE INOVÁCIÍ (PR)**  
20.1. Inovácie a inovačný potenciál podniku  
20.2. Oblasť inovačného procesu  
20.3. Strategické riadenie a inovačný program

*Projektové riadenie*

- 21. PROJEKTOVÝ MANAŽMENT – ÚLOHA, CIELE A FUNKCIE (PR)**  
21.1. Základné pojmy projektového riadenia  
21.2. Metódy projektového riadenia

- 22. FÁZY RIADENIA PROJEKTU (ZN)**  
22.1. Predprojektová etapa – štúdia uskutočniteľnosti  
22.2. Plánovacia fáza projektu  
22.3. Realizačná fáza projektu  
22.4. Vyhodnotenie projektu

- 23. SOFTVÉROVÁ PODPORA PROJEKTOVÉHO MANAŽMENTU (ZN)**  
23.1. Softvérové nástroje podpory projektového riadenia  
23.2. MS projekt

*Riadenie rizík*

- 24. RIADENIE RIZÍK – ÚLOHA A CIELE (PR)**  
24.1. Pojem a štruktúra rizík  
24.2. Úloha riadenia rizík v celkovom procese riadenia

- 25. MANAŽÉRSKE ROZHODOVANIE V PODMIENKACH ISTOTY, RIZIKA A NEURČITOSTI (ZN)**  
25.1. Pomer rizík a príležitostí  
25.2. Integrované riadenie firemných rizík

- 26. ANALÝZA RIZÍK PODNIKATEĽSKÝCH AKTIVÍT A PROJEKTOV (ZN)**  
26.1. Proces analýzy a riadenia rizík  
26.2. Metódy a nástroje analýzy rizík  
26.3. Metóda FMEA, tvorba krízových scenárov a i.

*Riadenie informačných technológií a informačných systémov*

- 27. INFORMAČNÉ TECHNOLOGIE A INFORMAČNÝ MANAŽMENT (PR)**  
27.1. Úloha informačných a komunikačných technológií v procese riadenia podniku  
27.2. Informačný manažment, informačná stratégia, informačné riziká  
27.3. Meranie nákladov a prínosov podniku

- 28. OPERAČNÉ INFORMAČNÉ SYSTÉMY (ZN)**  
28.1. Úloha a ciele operačných systémov

- 28.2. Transakčné systémy
- 28.3. Systémy automatického riadenia procesov v reálnom čase
- 28.4. Systémy na automatizáciu kancelárskych prác

**29. MANAŽÉRSKE INFORMAČNÉ SYSTÉMY (ZN)**

- 29.1. Úloha a ciele manažérskych informačných systémov
- 29.2. Systémy na podporu rozhodovania
- 29.3. Systémy pre vrcholových vedúcich pracovníkov
- 29.4. Expertné a vedomostné systémy

***Environmentálne riadenie***

**30. SYSTÉM ENVIRONMENTÁLNEHO RIADENIA (PR)**

- 30.1. Systém riadenia podniku a auditu s ohľadom na životné prostredie
- 30.2. Integrovaný systém riadenia v environmentálnom kontexte
- 30.3. Manažment environmentálnych nákladov

**31. ŠTANDARDIZÁCIA ENVIRONMENTÁLNEHO RIADENIA (PR)**

- 31.1. Environmentálne štandardy a normy
- 31.2. Udržateľná výroba a spotreba v kontexte environmentálneho rozmeru udržateľného rozvoja

**32. ENVIRONMENTÁLNA POLITIKA EU A SR (PR)**

- 32.1. Štátna politika ochrany životného prostredia v SR
- 32.2. Environmentálna politika EU

***Vývojové tendencie v teórii a praxi riadenia 21. Storočia***

**33. ZMENY OBSAHOVEJ NÁPLNE MANAŽÉRSKEJ PRÁCE (PR)**

- 33.1. Orientácia na jestvujúcich a potenciálnych zákazníkov
- 33.2. Uzatváranie strategických partnerstiev

**34. ZMENY FORIEM MANAŽÉRSKEJ PRÁCE (PR)**

- 34.1. Efektívne organizačno-právne formy podniku
- 34.2. Flexibilné organizačné štruktúry
- 34.3. Aplikácie prístupov riadenia podľa cieľov a procesného riadenia

**35. ZMENY V TECHNIKE A TECHNOLOGII MANAŽÉRSKEJ PRÁCE (PR)**

- 35.1. Efektívne využívanie metód a nástrojov IS/ICT
- 35.2. Úloha medzinárodnej komunikačnej siete

**36. ZMENY V SPRÁVANÍ MANAŽÉROV A ICH SPOLUPRACOVNÍKOV (PR)**

- 36.1. Investícia do profesijnej a kvalifikačnej štruktúry
- 36.2. Nové formy a metódy podnikového vzdelávania
- 36.3. Spoločenská zodpovednosť firiem

**Použité skratky:**

**(PR)** – očakáva sa všeobecná znalosť pojmov, prehľad o problematike a schopnosť využiť tieto vedomosti pre celkové ovládanie predmetného učiva

**(ZN)** – očakáva sa základná znalosť a schopnosť aplikovať poznatky na praktických príkladoch

**(KZ)** – očakáva sa komplexná a hlboká vedomosť vrátane schopnosti spracovať príklady a prípadové štúdie simulujúce prax.

**Odporúčanie pre spracovanie skúškového zadania vrátane bodového bonusu**

Časť A – otázky (testové, voľná odpoveď) 40 bodov

Časť B – 4 štruktúrované príklady (prípadové štúdie) po 20 bodov (účastník si vyberie 3 z nich) – overenie schopnosti a zručnosti aplikovať poznatky moderného manažmentu 60 bodov

Pozn.: štruktúrované príklady (prípadové štúdie) z oblasti riadenia informačných systémov a informačných technológií, projektového riadenia a riadenia rizík.

*SKCú si vyhradzuje právo upraviť, príp. doplniť sylabus a odporúčajú literatúru.*