

KOMPARATÍVNY MANAŽMENT.

- je definovaný ako štúdium a analýza manažmentov v rôznych prostrediach a štúdium toho, prečo podniky vykazujú v rôznych krajinách rôzne výsledky. Je významným prvkom ekonomického rastu a zvyšovania produktivity.
- rozdielne príjmy ovplyvňujú žiadúcu životnú a kultúrnu úroveň. Preto mnoho celosvetových firiem a ekonómov sa zaoberá - rozdielnou produktivitou práce (vplyv techniky a technológie.). Za veľmi dôležité možno považovať využívanie know - how v manažmente. Na ekonomický rast pôsobia politické faktory (dane, pracovné predpisy, ...).
- Manažéri v USA a v EU dosahujú vysokú produktivitu práce, ale aj tak sa snažia aplikovať prvky Japonského manažmentu.

■ MODIFIKOVANÝ KOONTZOV MODEL KOMPARATÍVNEHO MANAŽMENTU.

- Prístup prof. **FARMERA a LICHMANA** - priekopníci komparatívneho manažmentu. Zdôrazňovali, že vonkajšie prostredie ovplyvňuje praktiky manažmentu. Ako prví identifikovali kritické prvky v procese manažmentu a vyhodnocovali ich vplyv vo firmách pôsobiacich v rôznych kultúrnych prostrediach. Súčasne popísali faktory prostredia ktoré považovali za dôležité z hľadiska ich vplyvu na manažérsku dokonalosť a proces.

TIETO FAKTORY: - vzdelanosť (Ed)

- sociálno - kultúrne a etické (Sc)
- legislatívne a politické (Lp)
- ekonomické (Ec)

■ VÝZNAM NEMANAŽÉRSKÝCH FAKTOROV.

- vedomosti manažmentu však nepredstavujú všetky znalosti v podniku a preto sú potrebné aj iné vedomosti ako manažérske, ako sú napríklad marketing, výroba,... Veľa podnikov je úspešných, napriek úbohému manažmentu, práve vďaka nemanažérskym faktorom.

■ NOVÝ PRÍSTUP K KOMPARATÍVNEMU MANAŽMENTU.

- podnikové činnosti možno rozdeliť do dvoch širokých kategórií, a to na manažérske a nemanažérske činnosti. Alebo jedna alebo obidve kategórie môžu byť príčinnými faktormi - podnikového image. Obidve kategórie činností sú tiež ovplyvňované disponibilitou ľudských a materiálnych zdrojov.

VPLYV VONKAJŠÍCH FAKTOROV NA MANAŽÉRSKE A PODNIKOVÉ FUNKCIE A ČINNOSTI.				
FAKTORY PROSTREDIA.				
<u>Funkcie a činnosti</u>	Vzdelanosť (Ed)	Soc.-kult, etické (Sc)	legisl.-politi. (Lp)	Ekonomické (Ec)
Manažérske funkcie				
<u>Plánovanie</u>	Ed - Pl	Japon.: Konzultácie pri rozhodovaní	Franc.: plánovanie v rámci vládnej stratégie	Ec - Pl
		vzostupný tok rozhodnutí.		
<u>Organizovanie</u>	Ed - Or	Jap.: právomoc často vychádza z počtu služobných rokov. Úcta k starým.	SRN.: spolurozhodovanie zastúpenie pracujúcich v dozornej rade predstavenstve	Ed - Or
<u>Personalistika</u>	Jap. Vzdelanie predurčuje zame stnanie. Dobrá škola je predpokladom úspechu	Jap.: celoživotné zamestnanie	SRN: zamestnanci veľkých firiem sa podieľajú na rozhodovaní o zamestnaneckých záležitostiach.	Ec - St

<u>Vedenie</u>	Ed - Le	Jap.: vernosť firme	Lp - Le	Ec - Le
		SRN: benevoletné	SRN: Zákony, vyžadujúce	
		autoritatívne vedenie	účasť pracujúcich DR a PRED	
PODNIKOVÉ FUNKCIE				
<u>Kontrolovanie</u>	Ed - Co	Jap.: zapojenie do krúžkov kvality.	Lp - Co	Ec - Co
<u>Engineering,</u>	Ed - En	Sc - En	Lp - En	Ec - En
<u>výskum</u>				
<u>vývoj</u>				
<u>Výroba</u>	Ed - Pr	Jap.: informácie skupín v krúžkoch kvality.	Lp - Pr	Jap a SRN: dôraz na pro duktivitu.
<u>Marketing</u>	Ed - Ma	Sc- Ma	Lp- Ma	Ec - Ma
<u>Financie</u>	Ed - Fi	Sc- Fi	Lp - Fi	Jap.: banky uľahčujú financovanie

- po vojne USA zažili šok, že ich predbehli Japonci v oblasti Manažmentu. Japonská ekonomika sa stala dynamickejšou a expanzívnejšou. V posledných 10 rokoch si v USA uvedomujú aká hrozba je v japonskom manažmente.
- Japonsko z hľadiska HDP: - 60 roky - 27 % z HDP USA
 - 70 roky - 70 % z HDP USA
 - 80 roky - rovnaké HDP ako USA
 - spočívalo to v sociálno - ekonomickej rozdielnosti a v nárokoch zamestnancov.

POHĽAD USA NA JAPONSKÝ MANAŽMENT.

- charakterizuje ho 8 mýtov ktoré vedú k mylnému pohľadu na Japoncov
 1. Japonci sa chovajú ako poslušní konformisti, ktorí čakajú na pokyn zhora. Celoživotné zamestnanie.
 2. Japonci nie sú tvoriví, iba využívajú cudzie informačné zdroje.
 3. Úspech expanzie je v použití nekalých metód, nekalá konkurencia. Nižšie ceny a náklady
 4. Japonsko využilo pozíciu porazenej krajiny v druhej svetovej vojne. Nový priemysel, žiadne zbrojenie.
 5. Je nerealistické pre USA opakovať to čo sa osvedčilo v japonskom riadení. Štátna podpora priemyslu, odlišné daňové zriadenie,
 6. nemožnosť od Japoncov niečo prevziať.
 7. preceňovanie kvality práce, lojality, disciplíny, japonských zamestnancov k firme.
 8. 80- roky sú začiatkom japonského storočia. USA sa unavili, pokrok hrá v prospech Japonska.

9 POUČENÍ - 1. Technika a technológia sú prenositeľné (presné časovanie výroby, komplexné riadenie)

2. Riadenie výroby uskutočňovať systémom JUST IN TIME.
3. Kvalita výroby sa začína v jej organizácii. Kľúčové miesto - prevencia nedostatkov.
4. zavedenie nových metód výroby, zároveň mení vzťah pracujúcich k ich činnosti.
5. moderná výroba vyžaduje účelové projektovanie, ktoré potom zaistí jednoduché organizovanie
6. úspech výroby je podmienený pružnosťou v systéme riadenia výroby.
7. hospodárne fungovanie výroby, ovplyvňuje potom iné činnosti (podnikové)
8. maximálne rozvíjať spoluprácu a iniciatívu v systéme riadenia výroby.

9. využitie japonských metód riadenia v USA vyžaduje predovšetkým to chcieť a plánovito to zabezpečiť.