

MESTO, ULOGA I ZNAČAJ MENADŽERA U PROIZVODNOM SISTEMU

POSITION, ROLE AND IMPORTANCE OF MANAGER IN PRODUCTION SYSTEM

dr Zoran Radojević, red.prof.¹

dr Milorad Rakonjac, prof.²

Ivan Rakonjac, pred.³

Rezime: Najznačajnije mesto gde se stvara nova vrednost je proizvodni sistem. Proizvodni sistemi svake države čine bogatstvo. Iz ovog razloga ljudski resursi su veoma značajan faktor za kvalitetno funkcionisanje svih podсистema u jednom proizvodnom sistemu. Menadžeri, kao nosioci funkcije su od izuzetnog značaja, pa je njihova uloga svakodnevno uvek prisutna. Na osnovu iskazanog neophodno je prikazati mesto, ulogu i značaj svih vrsta menadžera, kako bi zajednički funkcionisali i doprinosili ostvarenju proizvodnih planova i zadataka. Prikazaće se funkcionisanje proizvodnog sistema od top menadžera, preko glavnih menadžera, vodećih menadžera i menadžera. Primer iz prakse najbolje ilustruje proizvodni proces uz pomoć menadžera.

Ključne reči: proizvodni sistem, menadžer, menadžment, podsystem, proizvodni proces.

Abstract: The most important place to create a new value is the production system. Production systems of every state make a fortune. For this reason, human resources are very important factor for good operation of all subsystems in a single production system. Managers are of great importance, and their role in everyday life is always present. Based on the presented, it is necessary to show the position, role and importance of all types of managers, to the joint operation and contribution to the achievement of production plans and tasks. This paper shall display the operation of production systems, from the top managers, over the main managers, leading managers and managers. An example will illustrate the production process with assistance of managers.

Keywords: production system, manager, management, subsystem, production process

1. UVOD

Proizvodni sistem je jedna celina koja funkcioniše uz pomoć više podсистema: marketinga, proizvodnog procesa (od pripreme proizvodnje do završne kontrole i skladišta), ljudskih resursa, logistike kompletnog proizvodnog sistema, komercijale, finansijskog sektora, pravnog sektora i skupa od top i glavnih menadžera koji kreiraju i vode kvalitetnu poslovnu politiku.

Poseban značaj će se prikazati na proizvodnom sistemu, koji se naziva tehnološkim procesom, počev od razvoja, projektovanja, konstruisanja, tehničko-tehnološke razrade, preko operativne pripreme, proizvodnog procesa uz pomoć kontrole kvaliteta, završne kontrole do predaje proizvoda u skladište gotovih proizvoda i dopreme naručiocu sa sertifikatom ugrađenog materijala.

¹ Fakultet organizacionih nauka, Beograd

² Republička direkcija za robne rezerve, Beograd

³ Visoka škola za projektni menadžment, Beograd

Svaki od nabrojanih menadžera ima svoje mesto, ulogu i značaj u potpunom proizvodnom sistemu, s tim što ćemo prikazati zbirno organizacijski gde se ko nalazi. Posebno će biti opisani detalji u proizvodnom podsistemu (tehnološkom procesu). Kvalitetan menadžment garantuje uspešnost poslovanja potpunog proizvodnog sistema.

2. FUNKCIONISANJE KOMPLETNOG PROIZVODNOG SISTEMA

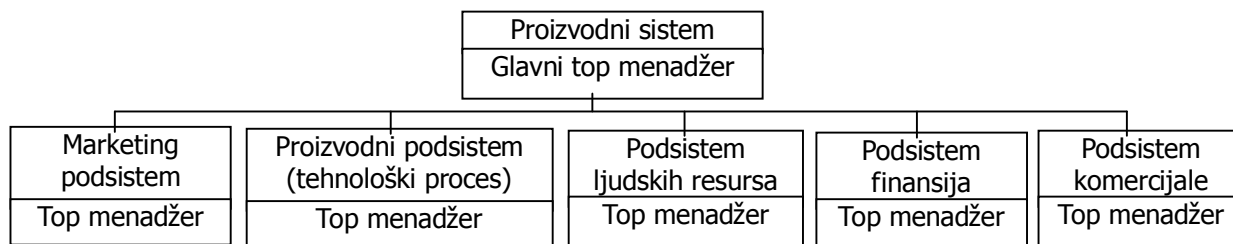
Proizvodni podsistem (tehnološki proces) je mesto gde se ulazna veličina (materijal, ljudski resursi, energija, osnovna sredstva sa mašinama, uređajima i transportnim sredstvima određenog kapaciteta) transformiše u proizvod i otpad.

Svaki proizvodni podsistem (tehnološki proces) poseduje svoja ograničenja a to su kapacitet i tržište, koje ograničava proizvedenu količinu proizvoda kao i njihovu prodaju.

Danas je vreme kada je najvažnije proizvod kvalitetno prodati, a to znači zadovoljiti kupca u svim njegovim zahtevima.

„Proizvodi predstavljaju izlaz iz proizvodnog podsistema (tehnološkog procesa) i određeni su količinom, kvalitetom, cenom i vremenom. Karakteristike proizvoda zavise od karakteristike ulaza u tehnološki sistem: količine, kvaliteta, cene i vremena ulaznih elemenata tehnološkog sistema, od karakteristika samih tehnoloških procesa, kao i tržišnih uslova. Upravljanje tehnologijom u preduzeću obezbeđuje strateški izvor i dinamiku promene tehnološke osnove koja će obezbediti tržišni uspeh, a operativno, obezbeđuje efikasnost u primeni tehnologije, ostvarujući optimalne odnose ulaza i izlaza tehnološkog sistema, kao i efikasnost u odvijanju tehnoloških operacija usmerenih ka ostvarivanju planiranih i željenih karakteristika proizvoda.“¹

Slika 1 predstavlja organizacionu šemu svih menadžera proizvodnog sistema.



Slika 1: Organizacija proizvodnog sistema sa podsistemima

Na slici 1 su prikazani:

- glavni top menadžer, koji predstavlja prvog čoveka potpunog proizvodnog sistema,
- top menadžeri svih podsistema koji su sačinio potpunog proizvodnog sistema.

Kako bismo sve kvalitetno prikazali, prvo ćemo definisati značenje menadžera. „Menadžer je osoba koja se bavi upravljačkim poslovima u nekoj kompaniji, administraciji, obrazovnoj, zdravstvenoj ili drugoj instituciji. Rukovodi određenom grupom ljudi koji izvršavaju poslove i zadatke dodeljene im na osnovu mesta koje zauzimaju u organizacionoj strukturi preduzeća. Zadužen je i odgovoran za postizanje planiranih ciljeva organizacije ili njenog nekog dela.“¹

Glavni top menadžer je jedna osoba koja se bavi menadžmentom, upravljačkim poslovima u jednoj kompaniji (preduzeću) i odgovoran je za kvalitetno ostvarivanje svih postavljenih ciljeva, a posebno za ostvarenje maksimalne dobiti. Najbliži saradnici su mu svi top menadžeri podsistema, čiji je cilj ostvarenje svih zahteva generalnog top menadžera koji omogućuju ostvarenje postavljenog cilja.

Top menadžer je osoba koja se bavi menadžmentom, upravljačkim poslovima svih podsistema, čiji je značaj i uloga za ostvarenje krajnjeg cilja u okviru svojih mogućnosti, a kako bi se ostvario traženi zahtev, a to može biti razvoj, brža i efikasnija proizvodnja ili nešto drugo što omogućuje ostvarenje maksimalne dobiti uz prisustvo određenih ograničenja. To se ostvaruje kroz različite zahteve svakog podsistema, pri čemu sve rezultate sumira glavni top menadžer.

Glavni top menadžer održava najmanje jedamput sastanak sa top menadžerima u vezi sa postavljenim ciljom. Na osnovu sagledanih svih problema daje se rešenje za prevazilaženje postojeće situacije.

2.1 Funkcionisanje tehnološkog procesa (podsistem proizvodnog sistema)

Tehnološki proces, kao deo proizvodnog sistema u kome se obavlja transformacija, pretvaranje ulaza u željeni izlaz, i stvara nova vrednost predstavlja povezivanje tehnoloških operacija radi pretvaranja nižih u više upotrebne vrednosti, uz delovanje čoveka. U tehnološke procese ubrajaju se: tehnološki procesi pripreme sirovina, tehnološki procesi hemijske prerade, tehnološki procesi fizičke obrade i tehnološki procesi završne obrade. U tehnološkim procesima se odvijaju sledeće aktivnosti: operacija, transport, čekanje, kontrola, skladištenje.

„Tehnološki progres je proces koji dovodi do stvaranja novih i usavršavanje postojećih sredstava i metoda u stvaranju nove vrednosti. Obezbeđuje uštedu u radu, pronalazak i uvođenje novih i poboljšanje svojstava postojećih proizvoda/usluga i unapređenje organizacije i upravljanja tehnologijom i poslovanjem. Tri su ključne odrednice tehnološkog progressa:

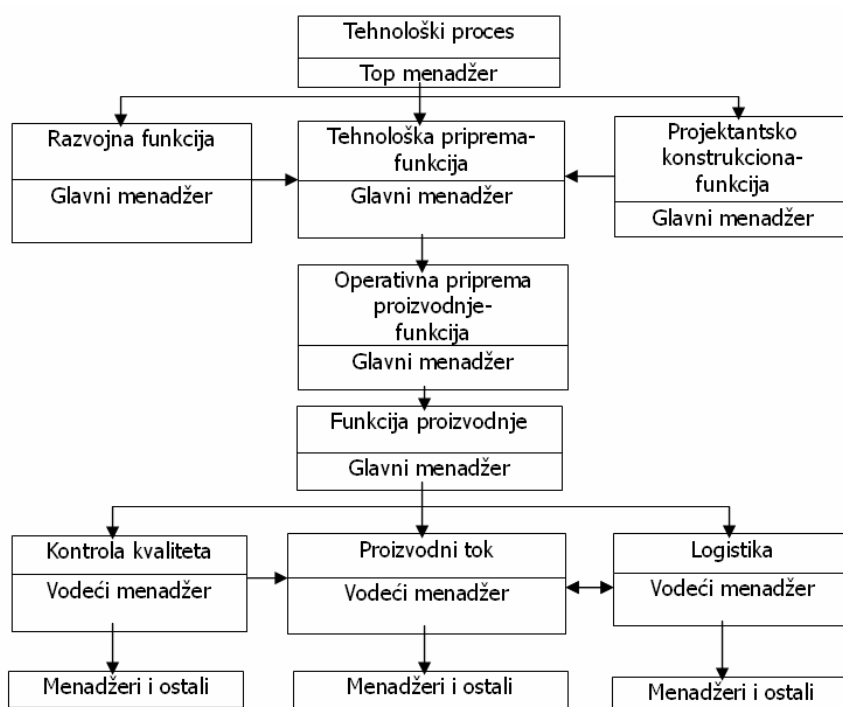
1. unapređenje postojeće i stvaranje nove tehnologije,
2. unapređenje postojećih i stvaranje novih proizvoda/usluga,
3. unapređenje organizacije i upravljanja, uz primenu informacionih i komunikacionih tehnologija.

Dva su pojavna oblika tehnološkog napretka: opredmećeni i neopredmećeni tehnološki napredak. Opredmećeni – znači unapređenje hardverskih komponenti tehnologije, uvođenje opredmećenih novina u tehnološke sisteme u vidu nove opreme, alata, mašina, novih materijala, fizičkih objekata, koji unapređuju proizvodnju i poslovanje. Neopredmećeni tehnološki napredak znači unapređivanje nematerijalnih komponenti tehnologije: znanja i umeća zaposlenih (vrejnvver) softvera, organizacije i upravljanja (orgver).“¹

Tehnološki proces obuhvata sledeće aktivnosti: razvoj, projektovanje, konstruisanje, tehnološko pripremanje (tehnologija proizvodnje – hronološki, vreme rada, mašine, uređaji i oprema na kojima se obavlja kompletna tehnološka operacija, specifikacija materijala i kooperacije za formiranje kompletnog proizvoda), operativna priprema kroz operativno planiranje – terminiranje, lansiranje, dispečiranje i pumpanje u proces proizvodnje. Znači, ovo se naziva pripremom proizvodnje. Posle pripreme proizvodnje teče tehnološki proces proizvodnje, koji uz proces kontrolisanja (ulazna, međufazna i završna kontrola), logistike (održavanja mašina, opreme i uređaja) uz odgovarajući kvalitet formira gotov proizvod, koji se kroz skladište gotovih proizvoda isporučuje naručiocu – kupcu.

Kroz napred iskazane aktivnosti svuda postoje glavni i vodeći menadžeri i menadžeri.

Na slici 2 prikazan je deo proizvodnog sistema koji se najčešće iskazuje kao tehnološki proces.



Slika 2: Šema menadžera tehnološkog procesa

Sa slike 2 se vidi top menadžer koji vodi kompletan tehnološki proces. Ispod glavnog menadžera su postavljeni svi glavni menadžeri za funkcije razvoja, projektovanja, konstrukcije i kompletne tehnološke pripreme.

Razvojna funkcija, osim glavnog menadžera, ima vodeće menadžere za razvoj proizvoda, razvoj kapaciteta, razvoj tehnologije, sistema kvaliteta, prototipsku radionicu, razvoj marketinga i razvoj menadžmenta.

Projektantsko – konstruktivna funkcija, pored glavnog menadžera, ima vodeće menadžere za projektovanje mašinske struke, elektro struke, dizajnera, građevinske struke, a isto se odnosi i na konstruktore.

Tehnološka priprema proizvodnje, uz glavnog menadžera, ima vodeće menadžere za tehnologiju održavanja sredstava rada, tehnologiju proizvodnje, pomoćni pribor i specijalne alate i praćenje troškova.

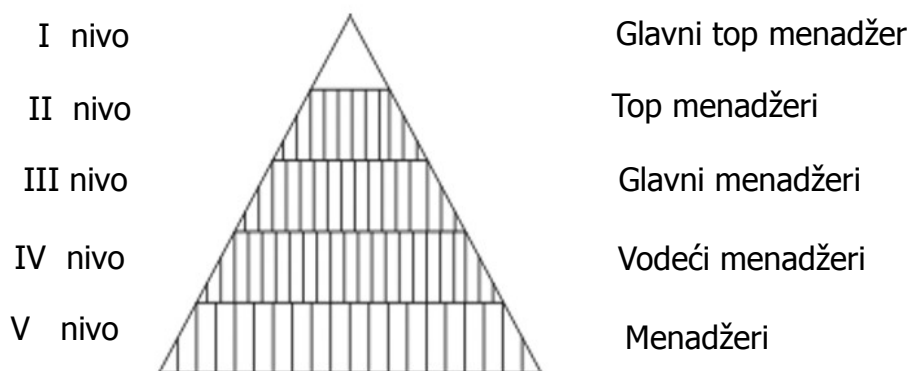
Operativna priprema proizvodnje, sem glavnog menadžera, ima vodeće menadžere za operativno planiranje i terminiranje, lansiranje proizvodnje, operativne konstruktore i tehnologe, skladišta i transporta i radioničku pripremu proizvodnje.

Funkcija proizvodnje, osim glavnog menadžera ima vodeće menadžere svih proizvodnih tokova (proizvodne linije), logistike i sistema kvaliteta.

Svi menadžeri su deo svih funkcija koji su pod ingerencijom vodećih menadžera. To se sve odnosi na najmanje organizacione celine koje su sastavni deo kompletne funkcije. Odnosi se na grupu dispečera, poslovođa proizvodnje ili deo kompletne pripreme tehnološkog procesa.

3. KARAKTERISTIKE MENADŽERA

Karakteristično za svakog menadžera je da mora biti uspešan u obavljanju svojih poslova, a koji se odnose na zadatke i funkcije. To se postiže kroz sopstvena znanja, kako teorijska tako i praktična. Može se reći da svaki menadžer ima svoju monografiju, a koju je stekao kroz razne vrste obrazovanja počev od školskog, zatim kroz razne vrste kurseva, od jednodnevnih do višednevnih, a koji su se obavljali u zemlji i inostranstvu. Ta fleksibilnost i raznovrsnost omogućava različita i bogata saznanja, koja se nesebično koriste za potrebe poslovanja delova ili kompletne kompanije, a to omogućava da se ista brzo i efikasno razvija. Znači, posedovanje što više kvalitetnih menadžera, garantuje siguran uspeh kompanije.



Slika 3: Nivoi predloženih menadžera

Svi menadžeri nisu istog nivoa, ali svi imaju jednu zajedničku osobinu, da su odgovorni za rezultate, odnosno za efektivnost i efikasnost poslovanja, kako delova tako i celine kompanije. To je razlog zbog kog menadžeri imaju posebno mesto, ulogu i značaj u kompaniji.

Podela menadžera za velike proizvodne sisteme je data na slici 3, gde se vidi da postoji pet nivoa gde svaki menadžer ima svoj zadatak koji se realizuje kroz ovlašćenja i odgovornosti.

4. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Kroz ovaj rad pokušali smo da opišemo sve nivoe menadžera u jednom velikom proizvodnom sistemu, sa posebnim osvrtom na tehnološki proces proizvodnje. Posmatrana je priprema proizvodnje, realizacija procesa proizvodnje uz pomoć logistike i kontrole kvaliteta do smeštanja gotovog proizvoda u skladište, odakle se proizvod dostavlja naručiocu.

LITERATURA

- [1] Jovanović, P.: „LEKSIKON MENADŽMENTA“, FON, Beograd, 2003.god.
- [2] Lončarević, R.: „MENADŽMENT“, univerzitet SINGIDUNUM, Beograd, 2006.god.
- [3] Radojević, Z.: „PLANIRANJE I PRIPREMA SAVREMENE PROIZVODNJE“, Službeni list, Beograd, 1997.god.
- [4] Radojević, Z.: „OPERATIVNI MENADŽMENT“, Grafoslog, Beograd, 2002.god.