

Obsah

Kapitola I.

Manažer - osobnost, funkce a role (L. Pražská)	9
1. Vlastnosti osobnosti manažera	9
2. Styl práce	10
3. Manažerské funkce a úkoly	12
4. Úrovně řízení (linie řízení) a rozdílnost funkcí v roli manažera	14
5. Manažerské dovednosti	14
5.1. Technické dovednosti manažera obchodní firmy (V. Hyka)	15
5.1.1. Techniky duševní práce	16
5.1.2. Kancelář budoucnosti	17
6. Předpoklady úspěšnosti a hodnocení manažera ve funkci	18

Kapitola II.

Rozhodování v obchodní firmě (V. Hyka)	20
1. Rozhodování a řízení	20
1.1. Typy rozhodování	22
1.2. Rozhodovací proces	25
1.3. Informace a rozhodování	25
1.4. Příprava rozhodnutí	26
2. Metody rozhodování a jejich uplatnění v obchodní firmě	28
2.1. Metoda empiricko - intuitivního rozhodování	30
2.2. Situační metoda	31
2.3. Metoda rozhodovací analýzy	32
2.4. Metoda větveného rozhodování	39
3. Strategie firmy, tvorba cílů (V. Khelerová)	41
3.1. Hlavní cíle firmy	43
3.2. Management by Objectives	45
4. Metody a techniky operativního plánování (L. Pražská)	47
4.1. Plánování metodou síťové analýzy	49
4.2. Síťový graf a jeho základní charakteristika	50
4.3. Výpočet základních charakteristik a časů u CPM	55
4.4. Rezervy času a jejich možnosti čerpání	57
4.5. Rozbor plnění plánu pomocí metody CPM a principy kontroly	59
4.6. Simulace opatření	59

Kapitola III.

Organizování a modelování organizačních struktur (D. Zadražilová) ...	61
1. Podstata a smysl organizování	61
1.1. Cíle organizace	63
1.2. Dělbba práce	65
1.3. Rozpětí řízení	70
1.4. Koordinace	74
1.4.1. Koordinace pomocí plánování	75
1.4.2. Koordinace prostřednictvím vedoucích	76

1.4.3. Boční koordinace	77
1.4.4. Koordinace pomocí týmů	78
2. Provádění organizačních změn	79
2.1. Analýza současného stavu a diagnóza poruch	79
2.2. Projekt nové podnikové organizace	80
2.2.1. Dekompozice podle procesů	81
2.2.2. Dekompozice podle fází	82
2.2.3. Dekompozice podle úrovní řízení a organizačních míst	83
2.2.4. Upřesnění toku informací	85
2.2.5. Předpoklady vytvoření příznivé atmosféry pro provádění organizačních změn	85
3. Vnitropodnikové řízení	87
4. Organizační kultura	90
5. Organizačně právní formy obchodních organizací	92
5.1. Podnik jednotlivce	92
5.2. Obchodní společnosti	93
5.2.1. Osobní obchodní společnosti	93
5.2.2. Kapitálové obchodní společnosti	93
5.3. Družstvo	97
5.4. Státní podnik	97
6. Formy koncentrace	103
6.1. Kartely a syndikáty	103
6.2. Koncentrace pomocí kapitálové účasti	105
6.3. Trusty	107
6.4. Dobrovolné řetězce	107

Kapitola IV.

Personální řízení obchodní firmy (L. Pražská)	112
1. Personální řízení	112
2. Plánování lidských zdrojů	116
2.1. Vývoj pracovníků v odvětvích národního hospodářství ČSFR jako předpoklad tvorby podnikových plánů lidských zdrojů	118
3. Tvorba objemu a struktury obchodního personálu	120
3.1. Specifika činností a profesí v obchodní firmě	120
3.2. Mobilita a fluktuace	122
3.3. Nábor, výběr a přijímání pracovníků do obchodní firmy	126
3.3.1. Profesiogramy pracovních funkcí	127
3.3.2. Zásady výběru a metody výběru	132
4. Výcvik a rozvoj	136
5. Hodnocení a posuzování výkonu v obchodní firmě	136
5.1. Výkon personálu prodejen a jeho hodnocení	136
5.1.1. Vlivy působící na výkon a problémy jeho hodnocení a srovnatelnosti	141
5.2. Hodnocení manažerů (D. Zadražilová)	142
5.2.1. Kritéria hodnocení	144
5.2.2. Techniky hodnocení	144
5.2.3. Vybrané metody pracovního hodnocení	147
5.2.4. Hodnotitel a nejčastější chyby posuzovatelů	151

Kapitola V.

Vedení spolupracovníků	153
1. Pracovní motivace (L. Pražská)	153
2. Modely pracovní motivace	155
3. Teorie pracovní motivace a přístupy k vedení lidí	157
3.1. Teorie X a Y	160
3.2. Motivačně-hygienická teorie	161
4. Výzkum pracovní motivace	163
5. Konstrukce pracovních stimulů a motivační účinnost mzdy	166
6. Participace (V. Khelerová)	170
6.1. Pojem participace a participativního managementu	170
6.2. Participační strategie a zdokonalení organizace	170
6.3. Typy participace	171
6.4. Obecné zákonitosti úspěšné participace	172
6.5. Participace v rámci pracovních skupin	173
6.6. Skupinové chování	174
6.6.1. Úkoly skupiny	174
6.6.2. Význam soudržnosti členů skupiny	175
6.6.3. Pracovní chování	175
6.7. Příklady využívání forem participace v praxi	175
6.8. Zaměstnanecké akcie	178
6.9. Systém řízení Tomáše Bati	178
6.10. Participativní systémy v teoriích dokonalosti	179
7. Vedení týmů (R. O. Zucha)	181
7.1. Styl řízení a jeho motivační působení na výkon	182
7.2. Motivační teorie a jejich praktické užití při vedení týmů	185
7.3. Nové formy práce (NFP) se skupinou	188
7.4. Skupina - tým	190
7.4.1. Struktura komunikace	190
7.4.2. Preferenční struktura	192
7.4.3. Sociometrie a sociogram	193
7.5. Skupinová dynamika	196
7.6. Sociální konflikty	200
8. Interpersonální vztahy a komunikace (R. O. Zucha)	201
8.1. Pojetí komunikace a pravidla komunikování	201
8.2. Komunikace jako prostředek řízení - formy komunikace	203
8.2.1. Projevy	203
8.2.2. Jednání	205
8.2.3. Rozhovor	206
8.2.4. Kritický rozhovor	207

Kapitola VI.

Operativní management (L. Pražská)	211
1. Total Quality Management (D. Zadražilová)	211
1.1. Principy TQM	212
1.2. Postup zavedení TQM	215
1.3. Organizace TQM	216
1.4. Pomocné techniky a metody	219

1.5. Možnosti využití systému TQM	225
1.5.1. Koncept 7 - S	226
1.5.2. Teorie Z	227
2. Manažerský systém informací v obchodním podniku pro řízení a kontrolu provozu	229
2.1. Historie vzniku čárkového kódu	229
2.2. Předpoklady využití informačního systému v čárovém kódu EAN	233
2.3. Využití informací z kódu EAN a interních kódů při operativním řízení provozu	235
3. Systém organizace času manažera	238
3.1. Autosnímek	239
3.2. Úspora času týmu - dobré vedení pracovní porady	242
4. Metody a techniky práce manažerů při řízení obchodně provozních činností, rozbory práce	246
4.1. Metody organizace práce a cíle racionalizace obchodního provozu.	250
5. Operativní management obchodního provozu	252
5.1. Charakteristika pracovních procesů v obchodním provozu a vlivy, které na ně působí	252
5.2. Frekvence zákazníků a frekvenční test	256
6. Synchronizace činností maloobchodní jednotky s frekvencí zákazníků a dělba práce v řízení jednotky	260
6.1. Metoda momentkového pozorování	261
6.2. Využití výsledků MMP při mezipodnikovém srovnávání	269
7. Stanovení optimálního počtu pracovních míst v úzkých profilech provozu - obsazení klíčových funkcí	270
7.1. Cyklické nástupy obsluhujících	271
7.2. Teorie front	275
8. Regulace cest zákazníků, zboží a zaměstnanců	280
9. Regulace pracovních režimů (V. Khelerová)	285
9.1. Zkrácený pracovní týden	287
9.2. Flexibilní pracovní doba (klouzává prac. doba) - Flexitime	287
9.3. Stálá částečná pracovní doba (Permanent-Part-Time Work)	288
9.4. Job Staring	288
9.5. Telecommuning	288
10. Předcházení rizikovým situacím, ochranná a bezpečnostní opatření manažera	289
11. Tvorba podmínek práce v obchodních provozech a ergonomická hlediska pracovních činností	290
11.1. Technické podmínky práce a bezpečnost práce	291
11.2. Ekonomické podmínky práce	294
11.3. Fyzikální a zdravotně hygienické pracovní podmínky	299
12. Duševní hygiena manažera (V. Hyka)	307