

Seznam obrázků	7
Seznam tabulek	8
Předmluva	10
<b>Kapitola 1: MANAGEMENT A MANAŽEŘI</b>	<b>13</b>
1.1 Management a jeho významy	14
1.1.1 Vymezení pojmu manažer	14
1.1.2 Řízení versus management	19
1.1.3 Typy manažerů	20
1.2 Manažer a vůdce	21
1.3 Delegování	22
1.4 Manažerské funkce, role a dovednosti	25
1.5 Manažerské styly	27
1.6 Změny pracovních okolností v managementu	30
<b>Kapitola 2: VÝVOJOVÉ TENDENCE MANAGEMENTU</b>	<b>35</b>
2.1 Management jako lidská činnost	36
2.2 Etapy vývoje vědeckého managementu	37
2.3 Klasická škola (vědecký management)	38
2.4 Škola mezilidských vztahů (psychologicko-sociální přístupy)	40
2.5 Škola systémových přístupů	41
2.6 Škola kvantitativních přístupů	41
2.7 Škola empirických (pragmatických) přístupů	42
2.8 Současné tendence v managementu	42
2.9 Český příspěvek k rozvoji managementu	43
<b>Kapitola 3: SOCIÁLNÍ A ETICKÁ ÚLOHA MANAGEMENTU</b>	<b>49</b>
3.1 Etika a morálka	50
3.1.1 Vymezení základních pojmů	50
3.1.2 Etika v podnikání a managementu	50
3.2 Manažerská etika	51
3.3 Oblasti etiky organizace	52
3.4 Společenská odpovědnost firem (CSR)	53
3.4.1 Přínosy vyplývající z přijetí CSR	54
3.5 Etické kodexy	55
3.5.1 Osobní kodexy	55
3.5.2 Manažerský profesní kodex	55
3.5.3 Kodexy organizace	55
3.5.4 Další nástroje etického řízení	56

<b>Kapitola 4: ŘÍZENÍ ČASU A ORGANIZACE PRÁCE V MANAGEMENTU</b>	<b>61</b>
4.1 Manažer a čas	62
4.2 Stres v práci manažera	62
4.3 Time management	63
4.3.1 Základní metody efektivního organizování času	64
4.3.2 Principy řízení času	65
4.4 Prokrastinace	65
4.4.1 Příčiny a důsledky prokrastinace	66
4.4.2 Prokrastinace v pracovním prostředí	66
<b>Kapitola 5: PLÁNOVÁNÍ</b>	<b>71</b>
5.1 Funkce a cíle plánování	72
5.1.1 Typy plánování	73
5.1.2 Pravidla a principy plánování	75
5.1.3 Cyklus plánování	76
5.1.4 Problémy v plánování	76
5.2 Metody plánování	77
5.2.1 Ganttův diagram	77
5.2.2 Síťové diagramy	78
5.3 Prognostika v manažerské práci	80
5.3.1 Základní metody prognostiky	80
5.4 Kreativita a inovace	82
5.4.1 Kreativní prostředí a metody	83
5.4.2 Invence	84
5.4.3 Inovace	85
5.4.4 Ochrana práv duševního vlastnictví	85
<b>Kapitola 6: ORGANIZOVÁNÍ</b>	<b>91</b>
6.1 Podstata organizování	92
6.2 Organizační normy	93
6.3 Projektování organizačních systémů	93
6.4 Vytváření organizačních útvarů	95
6.5 Dělbá pravomocí	98
6.6 Formy organizačních struktur	98
6.6.1 Pevné organizační struktury	99
6.6.2 Pružné organizační struktury	101
6.6.3 Struktury v organizacích	104
<b>Kapitola 7: VEDENÍ LIDÍ</b>	<b>109</b>
7.1 Základní činnosti manažera jako vedoucího	110
7.1.1 Získávání a výběr zaměstnanců	110
7.1.2 Adaptace	111
7.1.3 Hodnocení	111
7.1.4 Odměňování zaměstnanců	117
7.1.5 Vzdělávání a rozvoj	118
7.1.6 Uvolňování pracovníků	120

7.2	Motivace a stimulace	121
7.2.1	Základní motivační teorie	123
7.3	Komunikace v práci manažera	129
7.3.1	Typy komunikace	131
7.3.2	Problémy v komunikaci	132
7.3.3	Konflikt	133
7.3.4	Informace v práci manažera	136
7.3.5	Komunikační technologie v organizaci	137
<b>Kapitola 8: ROZHODOVÁNÍ</b>		<b>143</b>
8.1	Základní pojmy v rozhodování	144
8.2	Rozhodovací proces	146
8.3	Racionálně-ekonomický a administrativní model rozhodování	147
8.4	Špatně a dobře strukturované problémy	148
8.4.1	Charakter problémů	148
8.4.2	Problémy a informace	149
8.5	Rozhodovací procesy za jistoty, rizika, nejistoty a neurčitosti	150
8.6	Identifikování problému	150
8.7	Kreativita v rozhodování	152
8.8	Individuální rozhodování	153
8.8.1	Pravomoc a odpovědnost	153
8.8.2	Metody na podporu individuálního rozhodování	153
8.9	Skupinové rozhodování	154
8.9.1	Princip skupinového rozhodování	154
8.9.2	Výhody a nevýhody skupinového rozhodování	155
8.9.3	Metody na podporu skupinového rozhodování	156
8.10	Výběr z variant	157
8.10.1	Kritéria pro výběr varianty	157
8.10.2	Metody pro výběr varianty	158
8.11	Stanovení priorit v rozhodování	159
8.12	Principy ekonomicko-matematických metod a jejich použití	160
<b>Kapitola 9: KONTROLOVÁNÍ</b>		<b>165</b>
9.1	Kontrolní činnost manažera	166
9.2	Funkce kontrolní činnosti	167
9.3	Techniky kontroly a zdroje informací	167
9.4	Proces kontrolování	168
9.5	Zásady kontroly	169
9.6	Vytváření vnitřního kontrolního systému	170
9.6.1	Význam a cíl vnitřního kontrolního systému	170
9.6.2	Formy vnitřní kontroly	170
9.7	Externí kontroly	171
<b>LITERATURA</b>		<b>175</b>
<b>GLOSÁŘ</b>		<b>178</b>
<b>VZOROVÝ ZKOUŠKOVÝ TEST</b>		<b>183</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1.1 Manažerská pyramida (Zdroj: Dědina, Cejthamr, 2005)	16
Obrázek 1.2 Manažerská mřížka (Zdroj: upraveno podle Weihrich, Koontz, 1998)	31
Obrázek 2.1 Přehled časového vývoje vědeckého řízení (Zdroj: vlastní)	48
Obrázek 5.1 Ganttův diagram (Zdroj: vlastní)	85
Obrázek 5.2 Síťový diagram (Zdroj: upraveno podle Fiala, 2004; Jablonský, 2002)	86
Obrázek 5.3 Ohodnocený síťový diagram (Zdroj: upraveno podle Fiala, 2004; Jablonský, 2002)	86
Obrázek 5.4 Cyklus kreativity (Zdroj: Štrach, 2008)	91
Obrázek 6.1 Postupná vazba (Zdroj: vlastní)	100
Obrázek 6.2 Svodná vazba (Zdroj: vlastní)	100
Obrázek 6.3 Vzájemná vazba (Zdroj: vlastní)	101
Obrázek 6.4 Hierarchie stupňů řízení (Zdroj: vlastní)	102
Obrázek 6.5 Plochá organizační struktura (Zdroj: vlastní)	103
Obrázek 6.6 Strmá organizační struktura (Zdroj: vlastní)	103
Obrázek 6.7 Zeštíhlení organizační struktury (Zdroj: vlastní)	105
Obrázek 6.8 Schéma liniové struktury (Zdroj: vlastní)	106
Obrázek 6.9 Schéma liniově štábní struktury (Zdroj: vlastní)	107
Obrázek 6.10 Princip funkcionální struktury (Zdroj: vlastní)	108
Obrázek 6.11 Schéma divizionální struktury (Zdroj: vlastní)	109
Obrázek 6.12 Schéma maticové struktury (Zdroj: vlastní)	111
Obrázek 6.13 Schéma zapojení projektové skupiny (Zdroj: Blažek, 2014)	112
Obrázek 6.14 Schéma SBU v divizionální struktuře (Zdroj: vlastní)	114
Obrázek 7.1 Maslowova pyramida (Zdroj: upraveno podle Plamínek, 2007)	141
Obrázek 7.2 Komunikační proces (Shannon-Weaverův model) (Zdroj: upraveno podle DeVito, 2001)	149
Obrázek 8.1 Manažerské funkce sekvenční a průběžné (Zdroj: vlastní)	165
Obrázek 8.2 Vznik problému v organizaci (Zdroj: vlastní)	166
Obrázek 8.3 Podíl řešení rozhodovacích problémů podle úrovně řízení (Zdroj: vlastní)	172
Obrázek 8.4 Graf příčin a následků (Zdroj: vlastní)	175
Obrázek 8.5 Schéma myšlenkové mapy (Zdroj: vlastní)	178
Obrázek 8.6 Analýza stížností pomocí Paretova diagramu (Zdroj: vlastní)	186
Obrázek 8.7 Princip jednoduchého pravděpodobnostního stromu (Zdroj: vlastní)	187
Obrázek 8.8 Princip kritériální matice (Zdroj: vlastní)	187