

Obsah

Úvod	7
1. Pojetí a východiska řízení a managementu	9
1.1 Řízení, management a proč management studovat	9
1.2 Management – základní vymezení pojmu	11
1.3 Manažerské funkce	12
1.3.1 Sekvenční manažerská funkce – plánování	15
1.3.1.1 Druhy plánů a plánovací proces	15
1.3.1.2 Cíle, hierarchie cíle a síť cílů	18
1.3.1.3 Management podle cílů	21
1.3.1.4 Matematické metody plánování a uplatnění síťové analýzy v plánování	24
1.3.1.4.1 Metody síťové analýzy	25
<i>Příklad výpočtu kritické cesty</i>	28
1.3.2 Sekvenční manažerská funkce – organizování	33
1.3.2.1 Proces organizování, posláním organizačních struktur	33
1.3.2.2 Charakteristiky organizačních struktur	34
1.3.2.3 Organizační struktura založená na informacích	36
1.3.2.4 Členění organizačních struktur	37
1.3.2.4.1 Klasické organizační struktury vycházející z dělby pravomocí	38
1.3.2.4.2 Organizační struktury s pružnými prvky	43
1.3.2.4.3 Organizační struktury zdůrazňující činnosti, resp. výsledek těchto činností	46
1.3.2.5 Delegace pravomoci a odpovědnosti	51
1.3.3 Sekvenční manažerská funkce – vedení lidí	52
1.3.3.1 Manažerský styl vedení podřízených	53
1.3.3.2 McGregorova Teorie X a Y	56
1.3.3.3 Motivační teorie	58
1.3.3.3.1 Maslowova teorie hierarchie lidských potřeb	59
1.3.3.3.2 Herzbergova dvoufaktorová teorie	60
1.3.3.4 Psychologie mezilidských vztahů	61
1.3.3.5 Přístupy k různým povahovým typům pracovníků	62
1.3.4 Sekvenční manažerská funkce – management lidských zdrojů	64
1.3.4.1 Proces managementu lidských zdrojů	64
1.3.5 Sekvenční manažerská funkce – kontrolování	71
1.3.5.1 Kontrolní působení manažerů	71
1.3.5.2 Informační potřeby manažera	74
1.3.5.3 Kontrola a audit	74
1.3.6 Paralelní manažerská funkce – analyzování	75
1.3.6.1 Smysl a přiměřenost analyzování	76
1.3.6.2 Systémová analýza	76
1.3.6.3 Rámcový postup při analyzování	77
1.3.7 Paralelní manažerská funkce – rozhodování	78
1.3.7.1 Rozhodovací proces	78

1.3.7.2	Podmínky rozhodování	79
1.3.7.3	Dobře a špatně strukturované rozhodování	80
1.3.7.4	Rozhodování podle pravděpodobnosti stavu okolí	82
1.3.7.5	Individuální a kolektivní rozhodování	82
1.3.7.6	Etapy rozhodovacího procesu	83
1.3.7.7	Vícekritériální rozhodování	84
1.3.7.7.1	Metody stanovení váhy důležitosti hodnotících kritérií	85
1.3.7.7.2	Metody ohodnocení variant podle vah jednotlivých kritérií neboli metody agregace hodnotících kritérií	87
	<i>Příklad na vícekritériální rozhodování</i>	89
1.3.8	Paralelní manažerská funkce – implementace	94
2	Postavení manažera v podniku	96
2.1	Úrovně podnikového managementu	97
2.2	Podnikavost a podnikání	99
2.2.1	Základní manažerské přístupy k podnikání	100
2.3	Management a manažeři	101
2.3.1	Předpoklady pro manažerskou práci	101
2.3.2	Hodnotové postoje	102
2.3.3	Přístup k informacím	103
2.3.4	Interpersonální orientace	105
2.3.5	Sebehodnocení manažera	105
2.4	Rozvoj způsobilostí manažera	106
2.5	Schopnosti manažera	108
2.6	Manažer a etika	110
2.7	Hard skills a soft skills	110
2.7.1	Emoční inteligence	112
2.7.2	Komunikační dovednosti	113
2.7.3	Prezentační dovednosti	114
2.7.4	Schopnost spolupráce s druhými lidmi	115
2.7.5	Schopnost řešit problémy a konflikty	116
2.7.6	Time management	117
2.7.7	Kreativita a inovativní schopnosti	118
2.7.8	Řídící a vůdčí schopnosti	118
2.7.9	Schopnosti vést sám sebe	120
3	Vývoj managementu	123
3.1	Klasické „školy“ manažerského myšlení	124
3.1.1	Škola vědeckého managementu	124
3.1.2	Škola lidských vztahů	125
3.1.3	Škola správního managementu	125
3.1.4	Škola byrokratického managementu	127

3.2	Přístupy v moderním managementu	127
3.2.1	Procesní přístupy	127
3.2.2	Psychologicko-sociální přístupy	128
3.2.3	Systémové přístupy	128
3.2.4	Kvantitativní přístupy	128
3.2.5	Empirické přístupy	129
4	Základy marketingu pro techniky	131
4.1	Definice marketingu	131
4.1.1	Potřeby, přání, poptávka	132
4.1.2	Produkty – výrobky/ služby	132
4.1.3	Hodnota a kvalita, uspokojení jeho potřeb a přání zákazníka	132
4.1.4	Směna – obchodní vztahy a vztahy se zákazníky a dalšími subjekty	133
4.1.5	Trhy	133
4.1.5.1	Základní členění tržních vztahů	133
4.2	Marketing	135
4.2.1	Cílený marketing	136
4.2.1.1	Segmentace	138
4.2.1.2	Tržní zacílení – targeting	139
4.2.1.3	Tržní umístění – positioning	141
4.2.2	Marketingový mix	143
4.2.2.1	Výrobek	144
4.2.2.1.1	Výrobová média	145
4.2.2.1.2	Životní cyklus výrobku	146
4.2.2.2	Cena	147
4.2.2.2.1	Faktory ovlivňující cenu	147
4.2.2.2.2	Metody tvorby cen	147
4.2.2.3	Komunikace	148
4.2.2.4	Distribuce	149
4.2.2.4.1	Distribuční mezičlánky	150
4.2.3	Produkty a jejich tržní postavení	151
4.2.3.1	Konkurenční síla a přitažlivost trhu	151
4.2.3.2	Tržní postavení produktů	152
4.2.3.3	Matice BCG	154
4.2.3.4	Matice GE	156
5	Základní pojmy strategického managementu pro techniky	161
5.1	Základní pojmy strategického managementu	161
5.2	Strategie a podnikové cíle	162
5.3	Základní rozdíly mezi operativním a strategickým managementem	162
5.4	Přístup k definici strategie	164
5.5	Hierarchie podnikových strategií	165
5.6	SWOT analýza ve strategickém managementu	167
	<i>Příklad analýzy silných a slabých stránek</i>	171
5.7	Vnitřní prostředí a vnější okolí podniku	173
5.7.1	Politické a legislativní faktory	174

5.7.2	Sociální a ekonomické faktory	174
5.7.3	Technické a technologické faktory	175
5.7.4	Ekologické faktory	175
5.7.5	Zákazníci	175
5.7.6	Konkurenti	175
5.8	Porterův model pěti konkurenčních sil	176
5.9	Generické strategie	178
Použitá literatura		181
Seznam obrázků		183
Seznam tabulek		185