

Obsah

| | |
|---|-----------|
| Úvod..... | 7 |
| I. Management a manažeri..... | 9 |
| 1. Management..... | 10 |
| 1.1 Definice managementu..... | 10 |
| 1.2 Základní manažerské funkce..... | 11 |
| 1.3 Specifické oblasti managementu..... | 12 |
| MT1: Ganntův diagram..... | 13 |
| 2. Manažeri..... | 14 |
| 2.1 Typy manažerů a úrovně managementu..... | 15 |
| 2.2 Osobnost manažera..... | 16 |
| MT2: Model pracovního chování..... | 18 |
| 2.3 Manažerské role..... | 19 |
| 2.4 Manažeri a jejich prostředí..... | 21 |
| MT3: Organizace jako otevřený systém..... | 22 |
| 2.5 Kritéria práce manažerů..... | 22 |
| II. Vývoj teorie managementu..... | 26 |
| 1. Mechanistický přístup..... | 26 |
| 1.1 Teorie byrokracie (Max Weber)..... | 27 |
| 1.2 Klasické řízení..... | 27 |
| 1.3 Vědecké řízení (Frederick Taylor)..... | 27 |
| 2. Škola lidských vztahů..... | 28 |
| 3. Humanistický přístup..... | 28 |
| 3.1 Teorie X a Y (Douglas McGregor)..... | 29 |
| 3.2 Sebeaktualizace (Abraham Maslow)..... | 29 |
| 4. Moderní názory..... | 30 |
| 4.1 Procesní přístupy..... | 30 |
| 4.2 Psychologicko-sociální přístupy..... | 30 |
| 4.3 Systémové přístupy..... | 31 |
| 4.4 Kvantitativní přístupy..... | 31 |
| 4.5 Empirické (pragmatické) přístupy..... | 31 |
| 4.6 Teorie Z (William Ouchi)..... | 32 |
| 5. Postmoderní přístup..... | 32 |
| 5.1 Postmoderní organizace (Stuart R. Clegg)..... | 32 |
| 5.2 McKinseyův přístup „7S“..... | 33 |
| 5.3 Operační přístup..... | 33 |
| 5.4 Učící se organizace (Peter M. Senge)..... | 34 |

| | |
|--|-----------|
| III. Rozhodování v manažerské práci | 36 |
| 1. Typy manažerských rozhodnutí | 37 |
| 1.1 Programovaná a neprogramovaná rozhodnutí | 37 |
| 1.2 Rozhodnutí a úroveň managementu | 37 |
| 2. Proces rozhodování..... | 38 |
| 2.1 Identifikace a specifikace problému..... | 39 |
| MT4: Paretův zákon (Pravidlo 20 : 80) | 40 |
| 2.2 Analýza a formulace problému | 41 |
| MT5: Analýza silového pole | 41 |
| 2.3 Stanovení alternativních řešení | 42 |
| MT6: Techniky hledání alternativních řešení | 42 |
| 2.4 Hodnocení alternativních řešení..... | 43 |
| MT7: Techniky hodnocení variant | 44 |
| MT8: Rozhodovací stromy | 45 |
| 2.5 Výběr vhodné alternativy..... | 46 |
| 2.6 Implementace rozhodnutí..... | 46 |
| 2.7 Kontrola a vyhodnocení..... | 47 |
| | |
| IV. Plánování | 49 |
| 1. Charakter a význam plánování..... | 49 |
| 2. Základní prvky plánování | 50 |
| 3. Druhy plánů | 51 |
| 3.1 Z hlediska úrovně rozhodovacího procesu..... | 51 |
| 3.2 Podle délky plánovacího období | 52 |
| 3.3 Podle stupně obecnosti (někdy uváděné jako plánovací kategorie) .. | 52 |
| 3.4 Podle oblasti řízení..... | 53 |
| 4. Postup plánování | 53 |
| 4.1 Uvědomování si příležitostí a potřeb..... | 53 |
| MT9: 3P..... | 54 |
| 4.2 Situační analýza | 55 |
| MT10: Portfoliová analýza BCG (Analýza výrobního portfolia)..... | 56 |
| MT11: Analýza SWOT | 57 |
| 4.3 Stanovení cílů a priorit | 58 |
| MT12: Hierarchie cílů | 59 |
| MT13: Pravidlo SMART | 60 |
| 4.4 Určování alternativních postupů..... | 60 |
| MT14: Strategie zaměřené na produkt (Porterovy generické strategie) | 61 |
| 4.5 Hodnocení alternativních postupů..... | 61 |
| 4.6 Výběr postupu | 62 |
| 4.7 Formulování návazných plánů | 62 |
| 4.8 Implementace a realizace plánů | 62 |
| 4.9 Vyhodnocení, přijímání nápravných opatření..... | 62 |

| | |
|--|------------|
| 5. Řízení podle cílů..... | 62 |
| MT15: Management podle cílů (MBO)..... | 63 |
| V. Organizování | 65 |
| 1. Proces organizování | 65 |
| MT16: Systém OSCAR..... | 66 |
| 2. Organizační struktura..... | 66 |
| 3. Typy organizačních struktur | 67 |
| 3.1 Organizační struktury podle hlediska sdružování činnosti | 70 |
| 3.2 Organizační struktury podle hlediska rozhodovací pravomoci a zodpovědnosti..... | 71 |
| 3.3 Nové typy organizačních struktur..... | 74 |
| 4. Faktory ovlivňující efektivní výběr organizačních struktur | 74 |
| MT17: Coleův diagram | 75 |
| 5. Chyby vyskytující se při organizování..... | 76 |
| 6. Tendence rozvoje organizačních struktur | 77 |
| MT18: Business Process Outsourcing..... | 78 |
| MT19: Strategické aliance | 78 |
| 7. Organizační kultura | 79 |
| 7.1 Hlavní prvky kultury organizace | 81 |
| 7.2 Typy organizační kultury | 81 |
| MT20: CAP (Cultural Assesment Process) | 84 |
| VI. Vedení..... | 87 |
| 1. Základní pojmy..... | 88 |
| 2. Teorie motivace pracovního chování..... | 89 |
| 2.1 Teorie motivace zaměřené na poznání motivačních příčin..... | 89 |
| 2.2 Teorie motivace zaměřené na průběh motivačního procesu..... | 92 |
| 2.3 Stimulace jako ovlivňování pracovní motivace..... | 95 |
| 3. Styl vedení | 96 |
| 3.1 Vznik teorií stylů vedení (poč. 20. stol.) | 96 |
| 3.2 Dvoufaktorové teorie stylů vedení..... | 96 |
| 3.3 Teorie stylů vedení založené na situaci..... | 98 |
| 3.4 Nové vedení..... | 100 |
| 4. Faktory ovlivňující efektivitu vedení..... | 101 |
| MT21: Řízení delegováním..... | 102 |
| VII. Kontrolování..... | 106 |
| 1. Základní kategorie kontrolního procesu | 106 |
| 2. Fáze kontrolního procesu | 107 |
| 2.1 Cíl kontroly | 108 |
| 2.2 Stanovení kontrolních kritérií, měřítek, standardů | 108 |
| 2.3 Získávání a výběr informací pro kontrolu | 108 |
| 2.4 Ověření správnosti získaných informací..... | 109 |

| | | |
|-----|--|-----|
| 2.5 | Analýza a hodnocení kontrolovaných procesů | 109 |
| 2.6 | Závěry a návrhy opatření | 110 |
| 2.7 | Výběr nápravných opatření..... | 110 |
| 2.8 | Realizace nápravného opatření | 110 |
| 2.9 | Zpětná kontrola | 110 |
| 3. | Druhy a formy kontrolních procesů | 111 |
| 3.1 | Druhy a formy kontrol podle vybraných hledisek..... | 111 |
| 3.2 | Klasifikace kontroly podle kontrolního subjektu..... | 111 |
| | MT22: Benchmarking | 113 |
| | MT23: Controlling..... | 113 |
| | MT24: Audit | 114 |
| 4. | Zásady efektivní kontroly | 115 |
| 5. | Tendence dalšího vývoje kontrolování | 115 |
| 6. | Řízení kvality..... | 117 |
| | MT25: Total Quality Management (TQM)..... | 118 |

Literatura..... 121

Předmětový rejstřík..... 123