

# Obsah

Úvod .....	7
<b>1 Manažer, management a základní pojmy z oblasti managementu .....</b>	<b>9</b>
1.1 Management.....	9
1.2 Manažeri.....	9
1.2.1 Manažer a jeho postavení v organizaci .....	10
1.2.2 Manažerské role.....	10
1.2.3 Manažerské funkce.....	11
1.2.4 Úrovně managementu .....	12
1.3 Organizace .....	12
1.3.1 Vnitřní podmínky organizace .....	12
1.3.2 Vnější podmínky organizace .....	13
1.4 Management jako věda a umění.....	14
1.4.1 Management jako umění.....	14
1.4.2 Management jako věda .....	14
1.5 Funkce paradigmatu v managementu .....	15
<b>2 Vývoj teorie řízení.....</b>	<b>17</b>
2.1 Škola klasického managementu .....	17
2.2 Škola mezilidských vztahů (psychologicko-sociální směry řízení) .....	20
2.3 Škola funkčně procesních přístupů .....	22
2.4 Škola systémových přístupů.....	22
2.5 Škola kvantitativních přístupů .....	22
2.6 Škola empirických (pragmatických) přístupů v řízení .....	23
<b>3 Management změny a inovací.....</b>	<b>24</b>
3.1 Management změny v ošetrovatelství a funkce sestry v této oblasti .....	24
3.1.1 Metody a postupy při realizaci změny .....	25
3.1.2 Kritická stadia změn.....	26
3.1.3 Postup zařazení změny.....	27
3.1.4 Příčiny odporu ke změně.....	27
<b>4 Globalizace a potřeba nových přístupů v managementu – „funky business“ ..</b>	<b>29</b>
4.1 Některé ze zásad funky businessu .....	29
4.2 Ekonomická lokalizace jako protipól globalizace .....	31
<b>5 Znalostní management a metody vzdělávání v organizační praxi .....</b>	<b>32</b>
5.1 Pět disciplín učící se organizace.....	32
5.2 Metody vzdělávání v organizacích .....	35
5.2.1 Sebevzdělání .....	35
5.2.2 Nejčastěji využívané metody při vzdělávání na pracovištích .....	37
5.2.3 Cyklus vzdělávání.....	38
5.3 Koučování.....	39
5.3.1 Vznik koučování .....	39
5.3.2 Neurokoučování.....	41
5.3.3 Přínos koučování .....	41
5.3.4 Příklad úvodního sezení při koučování .....	41
5.4 Outdoorový training .....	44
5.4.1 Typy outdoorového programu z hlediska cílů .....	45

5.4.2	Typy programů z hlediska organizačně-jevové stránky.....	46
5.4.3	Příklad využití teambuildingu při podnícení spolupráce vedoucího a členů týmu.....	48
<b>6</b>	<b>Tvůrčí přístupy v managementu</b> .....	<b>49</b>
6.1	Využití kreativity v klinické praxi.....	50
6.2	Vybrané metody tvůrčího myšlení.....	50
6.3	Významné znaky tvůrčí osobnosti.....	53
6.4	Příklad kreativity.....	53
<b>7</b>	<b>Procesní management</b> .....	<b>54</b>
7.1	Operační management.....	55
7.1.1	Filozofie operačního (funkčního) přístupu.....	55
7.2	Filozofie procesního přístupu.....	55
7.2.1	Přístupy vedoucí k realizaci procesního managementu.....	55
7.2.2	Zásady procesního managementu.....	55
7.2.3	Hlavní zásady praktického zavádění procesního managementu.....	57
7.2.4	Krise reengineeringu.....	58
7.2.5	Příklad problémů s řízením klíčových procesů v podnikové praxi.....	59
7.2.6	Procesní management ve zdravotnictví.....	60
7.2.7	Příklad zavedení filozofie procesního managementu v nemocnici.....	60
<b>8</b>	<b>Organizování</b> .....	<b>62</b>
8.1	Rozpětí řízení.....	62
8.2	Organizační struktury.....	63
8.2.1	Hierarchické (mechanické) organizační struktury.....	63
8.2.2	Behierarchické (organické) organizační struktury.....	66
<b>9</b>	<b>Řízení lidských zdrojů</b> .....	<b>69</b>
9.1	Fáze koncepce řízení lidských zdrojů.....	70
9.1.1	První fáze – Stanovení obecně platných cílů personalistiky, vývoje a vlivů.....	70
9.1.2	Druhá fáze – Příprava a výběr.....	70
9.1.3	Třetí fáze – Řízení pracovního výkonu a hodnocení.....	72
9.1.4	Čtvrtá fáze – Odměňování a zabezpečování.....	73
<b>10</b>	<b>Strategický management</b> .....	<b>76</b>
10.1	Principy strategického myšlení.....	76
10.2	Aspekt agresivity vytyčené strategie.....	78
10.3	Strategické analýzy.....	79
10.3.1	Příklady strategických analýz vnějšího prostředí podniku.....	79
10.3.2	Příklady strategických analýz vnitřního prostředí podniku.....	80
10.4	Příklad využití SWOT analýzy regionální nemocnice u příspěvkové organizace.....	81
10.5	Finanční analýza.....	82
10.5.1	Finanční stabilita.....	83
10.5.2	Platební schopnost.....	83
10.5.3	Analýza výnosnosti (rentability).....	84
<b>11</b>	<b>Marketing v oblasti služeb</b> .....	<b>85</b>
11.1	Základní vlastnosti služeb.....	85
11.2	Rozdělení marketingu.....	86
11.3	Marketingový mix.....	87
11.4	Marketingový mix ve službách.....	87



11.5 Marketingový audit.....	90
<b>12 Vedení .....</b>	<b>95</b>
12.1 Uplatnění hlediska moci vedoucího pracovníka, prvky centralizace a decentralizace .....	95
12.2 Hlavní myšlenkové směry týkající se vůdcovství .....	96
12.2.1 Teorie skvělé osobnosti („teorie rysů“).....	96
12.2.2 Behavioristická teorie („teorie chování“).....	97
12.2.3 Kontingenční teorie (situacionalizační, situační).....	97
12.2.4 Transakční teorie .....	97
12.2.5 Transformační vedení.....	98
12.3 Styly vedení v ošetrovatelském managementu.....	98
12.4 Vůdcovství v managementu ošetrovatelství.....	99
12.4.1 Typy vůdců v managementu ošetrovatelství .....	99
<b>13 Manažerské motivování .....</b>	<b>100</b>
13.1 Vybrané teorie motivace.....	100
13.1.1 Maslowova teorie hierarchie potřeb.....	100
13.1.2 Herzbergova teorie dvou faktorů.....	102
13.1.3 Alderferova teorie tří kategorií potřeb (ERG).....	102
13.1.4 McClellandova teorie motivačních potřeb manažerů.....	102
13.1.5 Teorie X a Y Douglase McGregora.....	102
13.1.6 Teorie očekávání (expektační model) V. H. Vrooma .....	102
13.1.7 Adamsova teorie spravedlnosti.....	102
13.1.8 Stimulační teorie .....	102
13.2 Trendy v současném vedení a motivaci .....	103
13.3 Teorie motivace v aplikaci na management služeb ve zdravotnictví.....	103
13.4 Příklad zásad úspěšného vedoucího pracovníka.....	104
13.5 Příklad využití motivace .....	104
<b>14 Kontrola.....</b>	<b>106</b>
14.1 Druhy kontroly .....	106
14.2 Fáze kontroly .....	107
14.3 Hodnotící kritéria kontroly .....	107
14.4 Controlling .....	108
14.5 Audit.....	108
14.5.1 Rozdíly mezi interním a externím auditem.....	108
14.5.2 Rozdíly mezi controllingem a interním auditem .....	108
14.6 Uplatnění funkce kontroly ve zdravotnickém managementu.....	109
14.7 Příklad interní kontroly (auditu) obchodu a expedice.....	110
<b>15 Organizační kultura .....</b>	<b>112</b>
15.1 Prvky organizační kultury.....	112
15.2 Přístupy k vymezení úrovní organizační kultury .....	113
15.3 Typologie podnikové kultury.....	113
15.4 Kulturní systém .....	114
15.5 Prvky posílení organizační kultury.....	114
15.6 Organizační kultura v prostředí, kde jsou poskytovány zdravotnické služby.....	115
15.7 Příklad snahy o posílení organizační kultury.....	115
<b>16 Komunikace v manažerské praxi .....</b>	<b>117</b>
16.1 Formy a směry komunikace.....	117



16.2	Zásady efektivní komunikace a bariéry při komunikaci.....	118
16.3	Komunikační styly.....	119
16.4	Komunikace v ošetrovatelském managementu .....	120
16.5	Zdroje konfliktů a úloha manažera při zvládnání konfliktů v organizaci .....	121
16.6	Příklad podnikové komunikace .....	122
<b>17</b>	<b>Rozhodování .....</b>	<b>124</b>
17.1	Teorie rozhodování .....	124
17.2	Typy problémů a rozhodování.....	124
17.3	Algoritmus řešení manažerského problému .....	125
17.4	Kreativní metody k nalezení příčiny problému .....	126
17.4.1	Graf příčin a následků (graf rybí páteře; Ishikawův diagram) .....	126
17.4.2	Proč/proto analýza.....	127
17.4.3	Diagram příbuzenských vztahů „affinity chart“ .....	127
17.4.4	Šestislovný graf .....	127
17.4.5	Paretův diagram.....	128
17.5	Kreativní metody pro nalezení alternativ řešení.....	128
17.6	Metody pro hodnocení alternativ.....	129
17.6.1	Pravděpodobnostní strom .....	129
17.6.2	Rozhodovací strom .....	129
17.6.3	Vícekritériální analýza .....	129
17.6.4	Příklad uplatnění vícekritériální analýzy – metody lineárně dílčích funkcí utility .....	130
17.6.5	Rozhodování za nejistoty.....	133
17.7	Rozhodování a rozhodovací procesy v managementu zdravotnických služeb .....	133
<b>18</b>	<b>Právní rámec pro poskytování zdravotnické péče v České republice.....</b>	<b>135</b>
18.1	Povinnosti zdravotnických zařízení a zdravotnických pracovníků (poskytovatelů zdravotních služeb) při poskytování zdravotní péče .....	135
18.1.1	Povinnost poskytovat péči <i>lege artis</i> .....	135
18.1.2	Povinnost mlčenlivosti.....	136
18.1.3	Povinnost poskytnout první pomoc .....	137
18.1.4	Povinnost poskytovat zdravotní péči pouze se souhlasem pacienta .....	137
18.1.5	Povinnost informovat pacienta o jeho zdravotním stavu.....	138
18.1.6	Důsledky porušení právních povinností – právní odpovědnost.....	138
<b>19</b>	<b>Charakteristika a principy veřejného zdravotního pojištění .....</b>	<b>140</b>
19.1	Principy zdravotního pojištění.....	140
19.2	Práva a povinnosti pojištěnců .....	141
19.3	Plátcí pojistného na veřejné zdravotní pojištění .....	141
<b>20</b>	<b>Systém financování zdravotnictví .....</b>	<b>143</b>
20.1	Faktory způsobující vzestup nákladů na zdravotní péči.....	143
20.2	Financování jednotlivých zdravotnických subjektů.....	144
<b>21</b>	<b>Kvalita a bezpečnost zdravotní péče .....</b>	<b>148</b>
21.1	Interní hodnocení kvality a bezpečí zdravotních služeb .....	151
	Příloha 1 .....	159
	Příloha 2 .....	160
<b>22</b>	<b>Použitá literatura.....</b>	<b>161</b>