

<b>Předmluva</b> .....	<b>7</b>
<b>Úvod</b> .....	<b>9</b>
<b>I. TEORIE A PRAXE ŘÍZENÍ</b> .....	<b>11</b>
1. Management a jeho funkce .....	11
2. Východiska a klasické směry managementu .....	12
3. Myšlenkové přístupy managementu .....	13
3.1 Procesní přístupy.....	13
3.1.1 Klasické uspořádání .....	13
3.1.2 Moderní návaznosti.....	13
3.2 Psychologicko-sociální přístupy .....	13
3.3 Systémové přístupy .....	14
3.4 Kvantitativní přístupy .....	15
3.5 Empirické (pragmatické) přístupy .....	15
4. Koncepty manažerského myšlení a jednání .....	17
4.1 Koncepty manažerských funkcí .....	17
4.1.1 Klasické uspořádání .....	17
4.1.2 Moderní návaznosti .....	17
4.2 Koncepty manažerských rolí.....	17
4.3 Koncepty kritických faktorů úspěchu .....	18
4.4 Koncepty procesního managementu .....	18
4.4.1 Koncepce sdílené odpovědnosti.....	18
4.4.2 Koncepce měkkých a tvrdých prvků prosperity .....	18
<b>II. PLÁNOVÁNÍ</b> .....	<b>20</b>
1. Strategické myšlení .....	20
2. Situační analýza .....	21
2.1 Analýza a hodnocení výchozích podmínek .....	21
2.1.1 Vnější faktory.....	21
2.1.2 Vnitřní faktory.....	22
2.2 Analýza SWOT .....	22
2.2.1 Identifikace zdrojového profilu organizace .....	22
2.2.2 Zhodnocení pozice organizace na trhu.....	23
2.2.2.1 Portfolio analýza .....	23
2.2.2.2 Analýza zkušenostní křivky (zkušenostního efektu) .....	24
2.2.2.3 Životní cyklus produktu .....	25
2.2.3 Analýza vnitřního prostředí organizace (analýza S – W) .....	26
2.2.4 Analýza vnějšího prostředí organizace (analýza O – T) .....	26
3. Formulace cílů organizace .....	28
4. Volba strategie .....	29
5. Komplexní a dílčí plány organizace.....	30
6. Marketingový mix.....	31
6.1 Nástroje marketingového mixu .....	32
7. Rozpočet.....	34
7.1 Finanční analýza .....	34
7.1.1 Rozvaha je odraz majetkové a kapitálové struktury organizace .....	34
7.1.1.1 Majetková struktura organizace.....	35
7.1.1.2 Kapitálová struktura organizace.....	36
7.1.1.2.1 Organizace a cizí kapitál.....	38
7.2 Metody finanční analýzy.....	39

7.2.1 Likvidnost a likvidita .....	39
7.2.2 Finanční stabilita .....	39
7.2.3 Platební schopnost.....	41
7.2.4 Výnosnost (rentabilita).....	41
8. Kontrola .....	42
8.1 Podstata a funkce kontroly v řídicím procesu .....	42
8.2 Strategická kontrola .....	43
8.3 Faktory účinnosti (brzdy) kontrolního systému .....	43
8.4 Fáze kontrolního procesu .....	44
9. Aplikace přístupu k plánování v oblasti zdravotnických služeb.....	44
9.1 Základní východiska .....	44
9.2 Proces marketingu ve zdravotnictví.....	45
9.2.1 Definování cílů medicínské praxe.....	45
9.2.1.1 Interní prostředí.....	45
9.2.1.2 Externí prostředí.....	46
9.2.1.3 Zdravotnický personál.....	46
9.2.2 Marketingový výzkum .....	46
9.2.3 Segmentace trhu .....	47
9.2.4 Marketingová strategie.....	47
9.2.5 Marketingový mix.....	47
9.2.5.1 Produkt, personál, postupy, fyzikální charakteristiky.....	48
9.2.5.2 Cena .....	48
9.2.5.3 Místo .....	48
9.2.5.4 Propagace .....	49
<b>III. ROZHODOVÁNÍ.....</b>	<b>51</b>
1. Manažer a rozhodování .....	51
1.1 Dobře a špatně strukturované rozhodovací problémy, programované a neprogramované rozhodování.....	51
1.2 Typy rozhodování .....	52
2. Rozhodovací proces .....	53
3. Rizika rozhodování .....	57
4. Rozhodování a kreativita .....	58
5. Kreativní metody uplatňované v manažerské praxi.....	59
5.1 Kreativní metody k nalezení příčiny problému.....	59
5.2 Kreativní metody pro nalezení alternativ řešení .....	59
5.3 Metody pro hodnocení alternativ .....	60
6. Rozhodování a informace .....	63
<b>IV. ORGANIZOVÁNÍ.....</b>	<b>64</b>
1. Formální a neformální organizace .....	64
2. Základní prvky organizační struktury .....	64
3. Rozpětí řízení .....	65
4. Typy organizačních struktur .....	66
<b>V. PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ .....</b>	<b>71</b>
1. Výběr pracovníků.....	71
1.1 Posuzování uchazeče je klíčovým problémem výběru pracovníků .....	71
2. Rozmíst'ování pracovníků.....	72
2.1 Pojetí a význam rozmíst'ování pracovníků .....	72



<b>VI. VEDENÍ.....</b>	<b>74</b>
1. Vedení je kvalifikované využívání moci .....	74
2. Teorie chování.....	75
2.1 Manažerská mřížka .....	75
3. Efektivní styl vedení .....	76
4. Motivace.....	77
4.1 Manažerské motivování .....	77
4.2 Teorie motivace.....	77
4.3 Jak zvýšit motivaci a předcházet demotivaci pracovníků .....	82
5. Tým a jeho vedení .....	84
5.1 Co je tým a jaké symptomy ho charakterizují.....	84
5.1.1 Faktory úspěšnosti týmu .....	85
5.2 Vedení týmu.....	85
<b>VII. ŘÍZENÍ A HODNOCENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU PRACOVNÍKŮ, PRACOVNÍ VZTAHY.....</b>	<b>87</b>
1. Řízení pracovního výkonu a jeho cíle.....	87
1.1 Charakteristiky řízení pracovního výkonu .....	88
1.2 Co je řízení pracovního výkonu .....	88
1.2.1 Pojetí výkonu .....	89
1.2.2 Význam hodnot .....	89
1.2.3 Pojetí propojení cílů.....	89
1.2.4 Řízení očekávání .....	90
1.2.5 Řízení pracovního výkonu a chování založené na vlastním úsudku.....	90
1.3 Hlavní principy řízení pracovního výkonu .....	90
1.4 Řízení a hodnocení pracovního výkonu .....	90
1.5 Řízení pracovního výkonu očima praktiků.....	91
1.6 Proces řízení pracovního výkonu.....	92
1.7 Dohoda o pracovním výkonu a rozvoji.....	92
1.8 Formulace požadavků role .....	92
1.9 Cíle pracovního výkonu .....	92
1.10 Měření výkonu při dosahování cílů .....	93
1.11 Kritéria výkonu .....	94
1.12 Plánování pracovního výkonu.....	94
1.13 Plánování osobního rozvoje.....	94
2. Hodnocení pracovního výkonu .....	95
2.1 Kdo hodnotí pracovníky.....	95
2.1.1 Obsah hodnotícího pohovoru .....	95
2.1.2 Zásady hodnotícího pohovoru.....	95
2.2 Problémy a chyby hodnocení pracovníků .....	96
3. Odměňování pracovníků .....	98
3.1 Systém odměňování .....	99
3.2 Co se odměňuje .....	100
4. Vzdělávání a rozvoj pracovníků .....	102
4.1 Systém vzdělávání pracovníků v organizaci .....	102
5. Pracovní vztahy.....	104
<b>VIII. KOMUNIKACE.....</b>	<b>106</b>
1. Komunikace v organizaci.....	106
1.1 Lidé a komunikace .....	106
1.1.1 Základem efektivní komunikace je aktivní naslouchání.....	107
2. Konflikt .....	107
2.1 Eliminace konfliktních situací v organizaci .....	109

<b>IX. ORGANIZAČNÍ KULTURA .....</b>	<b>110</b>
1. Organizační kultura a její soudobé pojetí .....	110
2. Prvky organizační kultury .....	112
3. Diagnóza organizační kultury .....	113
4. Typologie organizační kultury .....	115
4.1 Kompasový model .....	115
5. Silná a slabá organizační kultura .....	118
6. Zdravá organizační kultura přitahuje schopné lidi .....	119
7. Organizační kultura ovlivňuje prosperitu organizace .....	120
<b>X. MANAŽER .....</b>	<b>121</b>
1. Manažer je vůdce .....	121
1.1 Správné vedení lidí je vrchol manažerského umění .....	122
1.2 Styl řízení a osobnost manažera .....	122
1.3 Kým ses obklopil, takový jsi .....	123
1.4 Co očekávají spolupracovníci od manažera .....	123
<b>Literatura .....</b>	<b>125</b>