

# OBSAH

<b>ÚVOD</b>	7
<b>ČÁST PRVNÍ</b>	
<b>ZÁKLADNÍ PŘEDSTAVY O ŘÍZENÍ A ORGANIZACI</b>	13
<b>1 ŘÍZENÍ A HOSPODÁŘSKÉ ŘÍZENÍ</b>	15
1.1 Kybernetika a její přínos pro řízení	16
1.11 Základní pojmy	18
1.12 Podstata kyberneticky chápaného usměrňování procesů v soustavách	28
1.13 Způsoby usměrňování procesů v soustavách	30
1.2 Hospodářské řízení	44
1.21 Fáze a součásti hospodářského řízení	48
1.22 Stručný historický přehled	54
<b>2 ORGANIZACE, JEJÍ PODSTATA A TVORBA</b>	60
2.1 Pojem a podstata organizace	61
2.11 Organizace v řídicím procesu	62
2.12 Organizace jako soustava	63
2.13 Organizace jako míra uspořádání (organizovanost)	67
2.14 Obecné prvky organizačních soustav	70
2.2 Charakteristické rysy organizací a některé zvláštnosti v jejich funkci	82
2.21 Formální a neformální stránka	82
2.22 Celistvost a unikátnost	88

2.23	<i>Ekologické aspekty</i>	90
2.24	<i>Struktura</i>	92
2.25	<i>Sdělování a rozhodovací proces</i>	94
<b>3</b>	<b>ČLOVĚK V ORGANIZAČNÍ SOUSTAVĚ</b>	101
3.1	Historické pozadí	103
3.2	Chování potřeby, zájmy a cíle, motivy	105
3.3	Motivace	110
3.31	<i>Motivace a dřívější koncepce v organizaci a řízení</i>	117
3.32	<i>Motivace a vedoucí</i>	121
<b>4</b>	<b>ORGANIZAČNÍ MODELY</b>	126
4.1	Grafické modely	127
4.11	<i>Prosté grafy</i>	130
4.12	<i>Směrové grafy</i>	142
4.13	<i>Jiné způsoby grafického zobrazování v organizačních soustavách</i>	146

## ČÁST DRUHÁ

<b>TVORBA A FUNGOVÁNÍ ORGANIZAČNÍCH SOUSTAV</b>	149	
<b>5 VZNIK ORGANIZAČNÍCH SOUSTAV</b>	151	
5.1	Tvorba organizační soustavy (přehled)	152
5.11	<i>Rámcové zásady obecného postupu</i>	156
5.2	Rozbory procesů — základ racionální tvorby organizace a dělby práce	161
5.3	Studium práce	164
5.31	<i>Použitelnost studia práce</i>	164
5.32	<i>Pracovní prostředí</i>	167
5.33	<i>Časové přehledy o dělbě práce</i>	169
5.34	<i>Rozbory opakovaných činností</i>	174
5.35	<i>Obecné rysy a předpoklady studia práce</i>	182
5.4	Operační výzkum	188
5.41	<i>Vybrané metody operačního výzkumu</i>	189

<b>6 DELEGOVÁNÍ (DELEGACE)</b>	193
6.1 Podstata a význam delegování	194
6.2 Formální delegování	197
6.21 <i>Rozsah formálního delegování a jeho lidské problémy</i>	207
6.3 Neformální delegování	213
<b>7 CENTRALIZACE A DECENTRALIZACE</b>	216
7.1 Pojem a základní rysy	217
7.2 Centralizace	220
7.3 Decentralizace	225
7.31 <i>Předpoklady k decentralizaci</i>	226
<b>8 ZÁKLADNÍ STRUKTURNÍ KONCEPCE V ORGANIZAČNÍ SOUSTAVĚ</b>	230
8.1 Funkcionální strukturní typ	234
8.2 Divizionální strukturní typ	241
8.3 Hybridní (křížené) struktury	247
<b>9 ORGANIZAČNÍ ÚTVARY A ORGANIZAČNÍ VZTAHY</b>	248
9.1 Základní druhy útvarů a vztahů	248
9.11 <i>Lineární útvary a lineární vztahy</i>	251
9.12 <i>Štábní útvary a štábní vztahy</i>	254
9.2 Problémy spolupráce lineárních a štábních útvarů	259
9.3 Členění útvarů v lineární a štábní skupině	263
9.31 <i>Formulace pracovní náplně útvarů</i>	268
<b>10 CELKOVÉ STRUKTURNÍ USPOŘÁDÁNÍ ÚTVARŮ A VNITŘNÍ DĚLBA PRÁCE V ÚTVARECH</b>	272
10.1 Celkové strukturní uspořádání útvarů	272
10.11 <i>Hlavní hlediska při tvorbě struktury</i>	273
10.2 Vnitřní dělba práce v útvarech	278
10.21 <i>Druhé přehledy o dělbě práce</i>	279

<b>11 PRACOVNÍCI V ORGANIZAČNÍCH ÚTVARECH</b>	289
11.1 Formální skupiny	291
11.11 Autokratické formální skupiny	295
11.12 Demokratické formální skupiny	300
11.13 Liberální formální skupiny	309
11.2 Neformální (voluntární) skupiny	311
<b>12 STABILITA A DYNAMIKA ORGANIZACÍ</b>	314
12.1 Příčiny a charakter změn soustav	316
12.2 Plánovitost organizačních změn	322
12.3 Člověk a organizační změny	325
12.4 Příprava a provádění organizačních změn	328
<b>SEZNAM PRAMENŮ</b>	333
<b>REJSTŘÍK</b>	335