

OBSAH

PŘEDMLUVA	9
1. PODSTATA MANAGEMENTU	11
1.1 Management jako nezbytná součást organizace	11
1.2 Vymezení a definice pojmu management	12
1.2.1 Vymezení pojmu management	12
1.2.2 Definice pojmu management	14
1.3 Předmět managementu jako vědního oboru	17
1.4 Management v systému věd, vztah k jiným vědám	18
2. VZNIK, VÝVOJ A MYŠLENKOVÉ SMĚRY MANAGEMENTU	19
2.1 Klasické přístupy řízení	19
2.2 Vědecké průmyslové řízení	19
2.3 Lidské vztahy (human relation)	23
2.4 Teorie správního řízení	25
2.5 Byrokratická organizace řízení (teorie administrativy)	25
3. SOUČASNÉ MANAŽERSKÉ PŘÍSTUPY	27
3.1 Procesní přístupy	27
3.2 Psychologicko-sociální přístupy	28
3.3 Systémové přístupy	28
3.4 Kvantitativní přístupy	30
3.5 Empirické (pragmatické) přístupy	30
3.6 Manažerské úlohy (role)	31
3.7 Kritické faktory úspěchu	32

4. ETIKA A KULTURA PRÁCE MANAGEMENTU	34
4.1 <i>Kodex manažera</i>	36
4.1.1 <i>Hodnotová orientace manažera</i>	37
4.1.2 <i>Vztah ke spolupracovníkům</i>	38
4.1.3 <i>Vztah k vlastníkům</i>	39
4.1.4 <i>Vztah k zákazníkům</i>	39
4.1.5 <i>Vztah k ostatním zájmovým skupinám</i>	40
4.1.6 <i>Příslušnost k manažerské obci</i>	41
5. MANAŽERSKÉ FUNKCE	42
5.1 <i>Pojetí a přehled vybraných manažerských funkcí</i>	42
5.2 <i>Postupné (sekvenční) manažerské funkce</i>	43
5.3 <i>Průběžné (paralelní) manažerské funkce</i>	44
5.3.1 <i>Analýza</i>	44
5.3.2 <i>Rozhodování</i>	45
5.3.3 <i>Implementace (realizace rozhodnutí)</i>	46
6. PLÁNOVÁNÍ	47
6.1 <i>Klasifikace plánů</i>	48
6.1.1 <i>Časový horizont</i>	48
6.1.2 <i>Úroveň rozhodovacího procesu v plánování (hierarchie řídicích stupňů)</i>	48
6.2 <i>Klíčové body plánů</i>	49
6.3 <i>Strategické plánování</i>	50
6.3.1 <i>Postup tvorby strategie</i>	51
6.4 <i>Postup plánování</i>	54
6.5 <i>Řízení podle cílů „Management by Objectives“ (MBO)</i>	56
6.5.1 <i>Podstata cílů</i>	56
6.5.2 <i>Proces řízení podle cílů</i>	56
6.6 <i>Doporučení pro praxi</i>	58
7. ORGANIZOVÁNÍ	60
7.1 <i>Podstata organizování</i>	60
7.2 <i>Organizování a řízení Policie ČR</i>	62
7.2.1 <i>Úkoly policie</i>	62
7.2.2 <i>Organizace a řízení policie</i>	63

7.3	<i>Organizační struktury</i>	65
7.3.1	Formální organizační struktura	65
7.3.2	Neformální organizační struktura	66
7.4	<i>Klasifikace organizačních struktur</i>	67
7.4.1	Organizační struktury vycházející z dělby rozhodovacích pravomocí	67
7.4.2	Organizační struktury vycházející ze sdružování činností nebo jejich výsledků	70
7.5	<i>Výběr organizačních struktur, postupy jejich vytváření</i>	75
7.6	<i>Delegování</i>	78
7.6.1	Delegace úkolů	78
7.7	<i>Týmová spolupráce</i>	81
7.7.1	Charakteristické vlastnosti týmů	81
7.7.2	Vývoj týmu	82
7.8	<i>Doporučení pro praxi</i>	84
7.8.1	Tendence vývoje	84
7.8.2	Centralizovat nebo decentralizovat?	85
7.8.3	Umíte delegovat úkoly?	86
8.	ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	87
8.1	<i>Personální plánování, získávání a výběr pracovníků</i>	89
8.1.1	Personální plánování	89
8.1.2	Získávání pracovníků	91
8.1.3	Výběr pracovníků	93
8.2	<i>Hodnocení pracovníků a jejich výkonů</i>	99
8.2.1	Příprava a průběh hodnocení	101
8.2.2	Cíle a význam hodnocení	102
8.3	<i>Odměňování</i>	103
8.3.1	Typy odměň	103
8.3.2	Mzda	104
8.4	<i>Doporučení pro praxi</i>	104
8.4.1	Personální rozhovor	104
8.4.2	Systém hodnocení pracovníků (příklad)	108
8.5	<i>Zásady správného odměňování</i>	125

9. VEDENÍ LIDÍ	126
9.1 <i>Obecně o vedení lidí</i>	126
9.1.1 McGregorova teorie „X“ a „Y“	128
9.2 <i>Motivace</i>	130
9.2.1 Poznání motivačních příčin	133
9.2.2 Průběh motivačního procesu	136
9.2.3 Moderní přístupy k motivaci	138
9.3 <i>Doporučení pro praxi</i>	139
9.3.1 Motivace v praxi	139
9.3.2 Demotivátory	141
9.3.3 Praktický model motivační strategie	143
10. KONTROLOVÁNÍ	144
10.1 <i>Základní kontrolní proces</i>	144
10.1.1 Předmět kontrolování	144
10.2 <i>Techniky kontroly</i>	145
10.3 <i>Klasifikace kontrolních procesů</i>	146
10.3.1 Druhy kontroly z časového hlediska	146
10.4 <i>Doporučení pro praxi</i>	146
10.4.1 Zásady kontrolní činnosti	146
10.4.2 Postup kontroly a její metodika	147
10.4.3 Tendence rozvoje kontrolní činnosti	148
11. ROZHODOVÁNÍ	149
11.1 <i>Struktura rozhodovacího procesu</i>	150
11.2 <i>Typy rozhodovacích problémů</i>	152
11.3 <i>Aspekty rozhodování</i>	153
11.3.1 Rozhodovací kompetence	153
11.3.2 Rozhodování v podmínkách určitosti, neurčitosti a rizika	153
11.3.3 Centralizace a decentralizace v rozhodování	153
11.3.4 Spolurozhodování	154
12. MANAŽERSKÁ OSOBNOST A STYL PRÁCE	155
12.1 <i>Charakteristické vlastnosti a chování vůdců</i>	156
12.1.1 Povahové vlastnosti vůdců	157
12.1.2 Autorita	157
12.1.3 Manažerské kompetence (způsobilosti)	158
12.1.4 Standardy způsobilosti středního vedoucího	160

12.2	<i>Faktory ovlivňující úspěšnost vůdců</i>	162
12.3	<i>Styl řídicí práce</i>	163
12.3.1	Typologie stylů	163
12.3.2	Volba stylu vedení	166
12.4	<i>Doporučení pro praxi</i>	168
13.	KOMUNIKACE	171
13.1	<i>Proces komunikace</i>	171
13.2	<i>Komunikace v organizaci</i>	173
13.2.1	Informační systémy	173
13.3	<i>Ústní (verbální) komunikace</i>	174
13.3.1	Interpersonální komunikace – rozhovor	174
13.3.2	Komunikace s malou skupinou - porady	175
13.3.3	Tvůrčí porada (brainstorming)	178
13.3.4	Asertivní jednání	179
13.3.5	Neverbální (neslovní) komunikace	180
13.4	<i>Písemná komunikace</i>	182
13.4.1	Základní pravidla pro psaní zpráv	182
13.5	<i>Charakteristika efektivní komunikace</i>	183
13.5.1	Znaky dobré komunikace	183
13.6	<i>Doporučení pro praxi</i>	185
13.6.1	Hlavní problémy porad a možnosti jejich řešení	185
13.6.2	Jak na kritiky?	187
13.6.3	Jak využít kritiky?	187
13.6.4	Věcná příprava na jednání	189
13.6.5	Asertivní dovednosti	190
14.	ŘÍZENÍ ČASU (TIME MANAGEMENT)	191
14.1	<i>Analýza využívání času</i>	191
14.1.1	Techniky analýzy času	191
14.2	<i>Plánování cílů a stanovení priorit</i>	193
14.2.1	Metoda ABC	193
14.3	<i>Osobní systém plánování a využívání času</i>	196
14.4	<i>Doporučení pro praxi</i>	198
14.4.1	Jak se bránit časovým ztrátám v různých manažerských činnostech	198
14.4.2	Eisenhowerův princip	207
14.4.3	Jak efektivně využívat pracovní dobu	207

15. MANAŽERSKÉ TECHNIKY	209
15.1 Řízení změn (Management of change)	209
15.2 Řízení znalostí (Knowledge management)	212
15.3 Outsourcing	214
15.4 Procesní řízení	214
15.5 Benchmarking	215
15.6 Doporučení pro praxi	217
16. INFORMATIKA A MANAGEMENT	220
16.1 Informační management	220
16.2 Informační systémy	221
16.3 Informační strategie organizace	222
16.4 Systémy pro podporu managementu	223
16.4.1 Manažerské informační systémy	224
16.4.2 Počítačové systémy pro podporu rozhodování	224
16.4.3 Systémy pro podporu řízení	225
16.4.4 Systémy pro vrcholové vedoucí pracovníky	225
16.4.5 Expertní a znalostní systémy	225
16.5 Využití informačních technologií ve veřejné správě	226
16.5.1 Správní a dopravně správní evidence	229
16.5.2 Registry veřejné správy	231
LITERATURA	235
SEZNAM OBRÁZKŮ	237