

DOVEDNOSTI V ŘÍZENÍ

OBSAH

1	ÚVOD	5
2	VYBRANÉ METODY DOVEDNOSTÍ V ŘÍZENÍ	7
2.1	METODA ČERNÉ SCHRÁNKY V DIAGNOSTICE ŘÍDÍCIHO SYSTÉMU.....	7
2.2	METODY ORGANIZAČNÍHO PŘÍSTUPU A METODY SOCIÁLNĚ PSYCHOLOGICKÉ.....	13
2.3	METODY SOCIÁLNĚ - PSYCHOLOGICKÉ.....	15
3	ORGANIZAČNÍ A ŘÍDÍCÍ SYSTÉM	19
3.1	NASTAVENÍ PARAMETRŮ ORGANIZAČNÍ STRUKTURY.....	23
3.2	TEORETICKÝ ROZPOR ORGANIZAČNÍ OPTIMALIZACE.....	28
3.3	ŘÍDÍCÍ STRUKTURA.....	32
3.4	METODY PRO URČENÍ ŘÍDÍCÍ KAPACITY.....	35
3.4.1	<i>Metody analytické</i>	35
3.4.2	<i>Řídicí kapacita - metody syntetické</i>	36
3.4.3	<i>Faktory ovlivňující rozpětí řízení</i>	37
3.5	KVALIFIKAČNÍ STRUKTURA.....	39
4	VZTAHY VE SKUPINĚ	40
4.1	ANALÝZA NEFORMÁLNÍCH VZTAHŮ VE SKUPINĚ.....	40
4.2	SOCIOMETRICKÝ TEST.....	43
4.3	DELEGOVÁNÍ - URČENÍ ÚROVNĚ PROCESU DELEGOVÁNÍ.....	50
5	ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU	52
5.1	PROCES ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU.....	52
5.2	ERGONOMIE A JEJÍ SYSTÉMOVÉ VYUŽITÍ PŘI ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU.....	52
5.3	SYSTÉM ČLOVĚK – TECHNIKA – PROSTŘEDÍ – PRACOVNÍ VÝKON.....	54
5.4	KRITÉRIA HODNOCENÍ ERGONOMICKÉHO SYSTÉMU.....	58
5.5	ANTROPOCENTRISMUS.....	59
5.6	TECHNIKA A PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ.....	60
5.7	PARAMETRY ČLOVĚKA.....	60
5.8	PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ.....	64
6	ROZHODOVÁNÍ V ŘÍZENÍ	67
6.1	KLASIFIKACE ROZHODOVACÍCH PROCESŮ.....	69
6.2	POVAHA ROZHODOVÁNÍ DETERMINISTICKÉHO, STOCHASTICKÉHO A V NEURČITOSTI.....	70
6.3	DETERMINISTICKÉ VÍCEKRITÉRIÁLNÍ ROZHODOVÁNÍ.....	73
6.3.1	<i>Metody stanovení váhy důležitosti hodnotících kritérií</i>	74
6.3.2	<i>Metody agregace hodnotících kritérií</i>	77
6.3.3	<i>Ilustrativní příklad: Postup při deterministickém multikriteriálním rozhodování</i>	79
6.4	STOCHASTICKÉ ROZHODOVÁNÍ (V PODMÍNKÁCH NEJISTOTY).....	86
6.4.1	<i>Případová studie: skutečná střední cena ojetého automobilu</i>	86
6.5	ROZHODOVÁNÍ V PODMÍNKÁCH NEURČITOSTI.....	94
7	ŘÍZENÍ OPERACÍ A NAVRHOVÁNÍ EXPERIMENTŮ	100
7.1	PLÁNOVÁNÍ OPERACÍ PRODUKCE.....	101
7.2	ŘÍZENÍ TRANSFORMAČNÍHO PROCESU.....	104
7.2.1	<i>Algoritmus rozvrhu zátěže na pracovní místa</i>	108
7.2.2	<i>Řazení přidělených úkolů na pracovním místě</i>	111
7.3	NASTAVENÍ VÝROBNÍCH OPERACÍ S VYUŽITÍM NAVRHOVÁNÍ EXPERIMENTŮ.....	116
7.3.1	<i>Základní principy při navrhování experimentů</i>	118
7.3.2	<i>Ilustrativní příklad DOE</i>	120

DOVEDNOSTI V ŘÍZENÍ

7.3.3	<i>Model predikce odezvy pomocí DOE</i>	124
8	ŘÍZENÍ KVALITY PRODUKCE	126
8.1	PŘÍPADOVÁ STUDIE: CHARAKTER FIREMNÍ KULTURY PODPORUJÍCÍ KVALITU	128
8.2	ZNAKY JAKOSTI	133
8.3	ANALÝZA KVALITY PRODUKČNÍHO PROCESU	134
8.4	ANALÝZA STABILITY PRODUKČNÍ KVALITY	137
8.5	STATISTICKÁ REGULACE KVALITY PRODUKTŮ	144
9	KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI MANAŽERA	157
9.1	NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE	158
9.2	VERBÁLNÍ KOMUNIKACE	158
9.3	SEMIOTIKA	159
9.4	PRVKY KOMUNIKACE	159
9.5	KOMUNIKACE A KONFLIKTY	165
9.5.1	<i>Řešení konfliktů</i>	167
9.5.1.1	Úloha manažera v řešení konfliktů	168
9.5.1.2	Manažerské schopnosti pro zvládnutí konfliktů	168
9.6	KOMUNIKACE A VYJEDNÁVÁNÍ	169
9.6.1	<i>Vyjednávání mezi skupinami</i>	170
9.6.2	<i>Úkoly předcházející vyjednávání</i>	170
9.6.3	<i>Taktické postupy při vyjednávání</i>	170
9.6.4	<i>Role důvěry při vyjednávání</i>	171
9.6.5	<i>Fáze vyjednávání</i>	172
9.6.6	<i>Principiální vyjednávání</i>	173
9.7	ŘÍDÍCÍ KOMUNIKACE	174
9.8	PRACOVNÍ KOMUNIKACE	174
9.9	EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE	175
9.10	KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI	176
9.10.1	<i>Dovednosti receptivní</i>	176
9.10.2	<i>Dovednosti expresivní</i>	178
9.11	KOMUNIKAČNÍ HRY	179
9.11.1	<i>Komunikační hry zdroje komunikace</i>	179
9.11.1.1	<i>Člověk na místě zdroje, vysílače informací se může uchýlovat ke komunikačním hrám především proto, aby se v očích příjemce stal lepším, hodnějším nebo chytřejším. Nejčastěji se jedná o následující případy:</i>	179
9.11.2	<i>Komunikační hry příjemce informace</i>	180
9.12	POZORUJÍCÍ ÚČASTNÍK	181
9.13	DOHODA O CÍLECH	182
9.14	POSKYTOVÁNÍ A PŘIJÍMÁNÍ ZPĚTNÉ VAZBY	184
9.14.1	<i>Chyby zpětné vazby</i>	184
9.14.2	<i>Základní podmínky efektivnosti zpětnovazební komunikace</i>	185
10	LITERATURA	187