

Úvod .....	7
<b>I MANAGEMENT A MANAŽEŘI.....</b>	<b>9</b>
<b>1 Management .....</b>	<b>9</b>
1.1 Definice managementu.....	9
1.2 Základní manažerské funkce .....	10
1.3 Specifické oblasti managementu.....	11
MT 1: Ganntův diagram.....	12
<b>2 Manažeri.....</b>	<b>13</b>
2.1 Typy manažerů a úrovně managementu.....	13
2.2 Osobnost manažera .....	15
MT2: Model pracovního chování.....	17
2.3 Manažerské role .....	18
2.4 Manažeri a jejich prostředí.....	19
MT3: Organizace jako otevřený systém.....	20
2.5 Kritéria práce manažerů.....	21
<b>II VÝVOJ TEORIE MANAGEMENTU .....</b>	<b>24</b>
<b>1 Mechanistický přístup .....</b>	<b>24</b>
1.1 Teorie byrokracie (Max Weber).....	24
1.2 Klasické řízení.....	25
1.3 Vědecké řízení (Frederick Taylor).....	25
<b>2 Škola lidských vztahů .....</b>	<b>26</b>
<b>3 Humanistický přístup.....</b>	<b>26</b>
3.1 Teorie X a Y (Douglas McGregor) .....	26
3.2 Sebeaktualizace (Abraham Maslow) .....	27
<b>4 Moderní názory .....</b>	<b>27</b>
4.1 Procesní přístupy .....	27
4.2 Psychologicko - sociální přístupy.....	28
4.3 Systémové přístupy .....	28
4.4 Kvantitativní přístupy .....	28
4.5 Empirické (pragmatické) přístupy .....	28
4.6 Teorie „Z“ (William Ouchi) .....	29
<b>5 Postmoderní přístup .....</b>	<b>29</b>
5.1 Postmoderní organizace (Stuart R. Clegg) .....	29
5.2 Mc Kinseyův přístup „7S“ .....	30
5.3 Operační přístup.....	30
5.4 Učící se organizace (Peter Senge) .....	30
<b>III ROZHODOVÁNÍ V MANAŽERSKÉ PRÁCI.....</b>	<b>32</b>
<b>1 Typy manažerských rozhodnutí .....</b>	<b>32</b>
1.1 Programovaná a neprogramovaná rozhodnutí.....	32
1.2 Rozhodnutí a úroveň managementu .....	33
<b>2 Proces rozhodování .....</b>	<b>34</b>
2.1 Identifikace a specifikace problému.....	35
MT 4: Paretův zákon (Pravidlo 20:80).....	35
2.2 Analýza a formulace problému.....	35

MT5: Analýza silového pole .....	35
2.3 Stanovení alternativních řešení .....	36
MT6: Techniky hledání alternativních řešení .....	36
2.4 Hodnocení alternativních řešení .....	37
MT7: Techniky hodnocení variant .....	38
MT8: Rozhodovací stromy .....	38
2.5 Výběr vhodné varianty .....	39
2.6 Implementace rozhodnutí .....	40
2.7 Kontrola a vyhodnocení .....	40
<b>IV Plánování .....</b>	<b>43</b>
<b>1 Charakter a význam plánování .....</b>	<b>43</b>
<b>2 Základní prvky plánování .....</b>	<b>44</b>
<b>3 Druhy plánů .....</b>	<b>45</b>
3.1 Z hlediska úrovně rozhodovacího procesu .....	45
3.2 Podle délky plánovacího období .....	45
3.3 Podle stupně obecnosti (někdy uváděné jako plánovací kategorie) ..	45
3.4 Podle oblasti řízení .....	46
<b>4 Postup plánování .....</b>	<b>46</b>
4.1 Uvědomování si příležitosti a potřeb .....	46
MT9: 3P .....	47
4.2 Situační analýza .....	47
MT10: Portfóliová analýza BCG (Analýza výrobního portfólia) .....	48
MT11: Analýza SWOT .....	49
4.3 Stanovení cílů a priorit .....	50
MT12: Hierarchie cílů .....	50
MT13: Pravidlo SMART .....	51
4.4 Určování alternativních postupů .....	51
MT14: Strategie zaměřené na produkt (tzv. Porterovy generické strategie) ..	51
4.5 Hodnocení alternativních postupů .....	52
4.6 Výběr postupu .....	52
4.7 Formulování návazných plánů .....	52
4.8 Numerizování plánů pomocí rozpočetnictví .....	52
4.9 Implementace plánů .....	52
4.10 Vyhodnocení, přijímání nápravných opatření .....	53
<b>5 Řízení podle cílů .....</b>	<b>53</b>
MT15: Řízení podle cílů (MBO) .....	53
<b>V ORGANIZOVÁNÍ .....</b>	<b>55</b>
<b>1 Proces organizování .....</b>	<b>55</b>
MT16: Systém OSCAR .....	55
<b>2 Organizační struktura .....</b>	<b>56</b>
<b>3 Typy organizačních struktur .....</b>	<b>56</b>
3.1 Organizační struktury podle hlediska sdružování činností .....	57
3.2 Organizační struktury podle hlediska rozhodovací pravomoci a zodpovědnosti .....	58
3.3 Nové typy organizačních struktur .....	60
<b>4 Faktory ovlivňující efektivní výběr organizačních struktur .....</b>	<b>60</b>
MT17: Coleův diagram .....	61

<b>5</b>	<b>Tendence rozvoje organizačních struktur</b> .....	<b>62</b>
	MT18: Business Process Outsourcing .....	63
	MT19: Strategické aliance .....	63
<b>6</b>	<b>Organizační kultura</b> .....	<b>64</b>
	6.1 Hlavní prvky kultury organizace .....	65
	6.2 Typy organizační kultury .....	65
	MT20: CAP .....	66
<b>VI</b>	<b>VEDENÍ</b> .....	<b>69</b>
<b>1</b>	<b>Základní pojmy</b> .....	<b>69</b>
<b>2</b>	<b>Teorie motivace</b> .....	<b>70</b>
	2.1 Teorie motivace zaměřené na poznání motivačních příčin .....	70
	ERG: existence - vztahy - růst (Clayton Alderfer) .....	71
	McClellandova teorie potřeb (David C. McClelland) .....	71
	2.2 Teorie motivace zaměřené na průběh motivačního procesu .....	72
	Klasická teorie motivace (F. W. Taylor, 1890) .....	72
<b>3</b>	<b>Styl vedení</b> .....	<b>74</b>
	3.1 Vznik teorií stylů vedení (poč. 20. stol) .....	75
	3.2 Dvoufaktorové teorie stylů vedení .....	75
	3.3 Teorie stylů vedení založené na situaci .....	77
	3.4 Nové vedení .....	78
<b>4</b>	<b>Faktory ovlivňující efektivitu vedení</b> .....	<b>79</b>
	MT21: Řízení delegováním .....	80
<b>VII</b>	<b>KONTROLOVÁNÍ</b> .....	<b>83</b>
<b>1</b>	<b>Základní kategorie kontrolního procesu</b> .....	<b>83</b>
<b>2</b>	<b>Fáze kontrolního procesu</b> .....	<b>84</b>
	2.1 Cíl kontroly .....	84
	2.2 Stanovení kontrolní kritérií, měřitek, standardů .....	84
	2.3 Získávání a výběr informací pro kontrolu .....	85
	2.4 Ověření správnosti získaných informací .....	85
	2.5 Analýza a hodnocení kontrolovaných procesů .....	85
	2.6 Závěry a návrhy opatření .....	86
	2.7 Výběr nápravných opatření .....	86
	2.8 Realizace nápravného opatření .....	86
	2.9 Zpětná kontrola .....	86
<b>3</b>	<b>Druhy a formy kontrolních procesů</b> .....	<b>87</b>
	3.1 Druhy a formy kontrol podle vybraných hledisek .....	87
	3.2 Klasifikace kontroly podle kontrolního subjektu .....	87
	MT22: Benchmarking .....	88
	MT23: Controlling .....	89
	MT24: Audit .....	89
<b>4</b>	<b>Zásady efektivní kontroly</b> .....	<b>90</b>
<b>5</b>	<b>Řízení kvality</b> .....	<b>91</b>
	MT25: Total Quality Management (TQM) .....	91
	<b>Literatura</b> .....	<b>94</b>