

Obsah

Předmluva.....	6
Průvodce studiem.....	7
Koncepce studijní opory.....	10
I. MANAGEMENT A MANAŽERŮ	10
1. Management.....	10
1.1 Definice managementu.....	12
1.2 Základní manažerské funkce.....	13
1.3 Specifické (funkční) oblasti managementu.....	16
2. Manažeři.....	17
2.1 Typy manažerů a úrovně managementu.....	19
2.2 Osobnost manažera a jeho kompetence.....	23
2.3 Manažerské role.....	27
2.4 Odpovědnost managementu a manažerská etika.....	29
2.6 Kritéria práce manažerů.....	31
3. Prostředí managementu.....	32
3.1 Vnější prostředí.....	42
3.2 Vnitřní prostředí.....	49
II. VÝVOJ TEORIE MANAGEMENTU	50
1. Mechanistický přístup (Klasická teorie řízení).....	50
1.1 Teorie byrokracie (Max Weber).....	50
1.2 Klasické řízení (Henri Fayol).....	51
1.3 Vědecké řízení (Frederick Taylor).....	51
2. Škola lidských vztahů (Elton Mayo).....	52
3. Humanistický přístup.....	52
3.1 Teorie X a Y (Douglas McGregor).....	52
3.2 Sebeaktualizace (Abraham Maslow).....	52
4. Moderní názory.....	53
4.1 Procesní přístupy.....	53
4.2 Psychologicko – sociální přístupy.....	53
4.3 Systémové přístupy.....	54
4.4 Kvantitativní přístupy.....	55
4.5 Empirické (pragmatické) přístupy.....	55
5. Postmoderní přístupy.....	55
5.1 Postmoderní organizace (Stuart R. Clegg).....	56
5.2 Hledání dokonalosti.....	56
5.3 Proaktivní management.....	57
6. Současné vývojové tendence.....	57
6.1 Učící se organizace (Peter M. Senge).....	58
6.2 Knowledge management.....	58
6.3 Kompetenční management.....	59
6.4 Spirálový management.....	62
III. ROZHODOVÁNÍ V MANAŽERSKÉ PRÁCI	62
1. Manažerské rozhodování.....	63
1.1 Programovaná a neprogramovaná rozhodnutí.....	64
1.2 Rozhodnutí a úroveň managementu.....	64
2. Proces rozhodování.....	65
2.1. Identifikace a specifikace problému.....	66
2.2 Analýza a formulace problému.....	68
2.3 Stanovení alternativních řešení.....	69
2.4 Hodnocení alternativních řešení.....	72
2.5 Výběr vhodné alternativy.....	72
2.6 Implementace rozhodnutí.....	72
2.7 Kontrola a vyhodnocení.....	75
IV. PLÁNOVÁNÍ	75
1. Charakter a význam plánování.....	76
2. Základní prvky plánování.....	77
3. Druhy plánů.....	77
3.1 Z hlediska úrovně rozhodovacího procesu.....	77
3.2 Podle délky plánovacího období.....	77

Obsah

Předmluva.....	6
Průvodce studiem.....	7
Koncepce studijní opory.....	10
I. MANAGEMENT A MANAŽERŮ.....	10
1. Management.....	10
1.1 Definice managementu.....	12
1.2 Základní manažerské funkce.....	13
1.3 Specifické (funkční) oblasti managementu.....	16
2. Manažeři.....	17
2.1 Typy manažerů a úrovně managementu.....	19
2.2 Osobnost manažera a jeho kompetence.....	23
2.3 Manažerské role.....	27
2.4 Odpovědnost managementu a manažerská etika.....	29
2.6 Kritéria práce manažerů.....	31
3. Prostředí managementu.....	32
3.1 Vnější prostředí.....	42
3.2 Vnitřní prostředí.....	49
II. VÝVOJ TEORIE MANAGEMENTU.....	50
1. Mechanistický přístup (Klasická teorie řízení).....	50
1.1 Teorie byrokracie (Max Weber).....	50
1.2 Klasické řízení (Henri Fayol).....	51
1.3 Vědecké řízení (Frederick Taylor).....	51
2. Škola lidských vztahů (Elton Mayo).....	52
3. Humanistický přístup.....	52
3.1 Teorie X a Y (Douglas McGregor).....	52
3.2 Sebeaktualizace (Abraham Maslow).....	52
4. Moderní názory.....	53
4.1 Procesní přístupy.....	53
4.2 Psychologicko – sociální přístupy.....	53
4.3 Systémové přístupy.....	54
4.4 Kvantitativní přístupy.....	55
4.5 Empirické (pragmatické) přístupy.....	55
5. Postmoderní přístupy.....	55
5.1 Postmoderní organizace (Stuart R. Clegg).....	56
5.2 Hledání dokonalosti.....	56
5.3 Proaktivní management.....	57
6. Současné vývojové tendence.....	57
6.1 Učící se organizace (Peter M. Senge).....	58
6.2 Knowledge management.....	58
6.3 Kompetenční management.....	59
6.4 Spirálový management.....	62
III. ROZHODOVÁNÍ V MANAŽERSKÉ PRÁCI.....	62
1. Manažerské rozhodování.....	63
1.1 Programovaná a neprogramovaná rozhodnutí.....	64
1.2 Rozhodnutí a úroveň managementu.....	64
2. Proces rozhodování.....	65
2.1. Identifikace a specifikace problému.....	66
2.2 Analýza a formulace problému.....	68
2.3 Stanovení alternativních řešení.....	69
2.4 Hodnocení alternativních řešení.....	72
2.5 Výběr vhodné alternativy.....	72
2.6 Implementace rozhodnutí.....	72
2.7 Kontrola a vyhodnocení.....	75
IV. PLÁNOVÁNÍ.....	75
1. Charakter a význam plánování.....	76
2. Základní prvky plánování.....	77
3. Druhy plánů.....	77
3.1 Z hlediska úrovně rozhodovacího procesu.....	77
3.2 Podle délky plánovacího období.....	77

3.3 Podle stupně obecnosti (někdy uváděné jako plánovací kategorie)	77
3.3 Podle oblasti řízení	78
4. Postup plánování	78
4.1 Uvědomování si příležitostí a potřeb	78
4.2 Situační analýza	80
4.3 Stanovení cílů a priorit	88
MT 14 Hierarchie cílů	89
4.4 Určování, hodnocení a výběr alternativních postupů (tzv. Porterovy generické strategie)	91
4.5 Formulování návazných plánů a jejich implementace	92
4.7 Vyhodnocení výsledků, přijímání nápravných opatření	92
V. ORGANIZOVÁNÍ	97
1. Proces organizování	98
2. Organizační struktura	98
3. Typy organizačních struktur	100
3.1 Organizační struktury podle hlediska sdružování činností	102
3.2 Organizační struktury podle hlediska rozhodovací pravomoci a zodpovědnosti	107
4. Faktory ovlivňující efektivní výběr organizačních struktur	110
5. Chyby a tendence v organizování	111
5.1 Chyby vyskytující se při organizování	111
5.2 Tendence rozvoje organizačních struktur	111
6. Organizační kultura	113
6.1 Hlavní prvky kultury organizace	114
6.2 Typy organizační kultury	115
7. Identita a image organizace	118
VI. VEDENÍ	122
1. Základní pojmy	123
2. Teorie motivace pracovního chování	124
2.1 Teorie motivace zaměřené na poznání motivačních příčin	124
2.1.1 Hierarchie potřeb (Abraham Maslow)	124
2.1.2 ERG: existence - vztahy - růst (Clayton Alderfer)	125
2.1.3 Herzbergova dvoufaktorová teorie (Frederick Herzberg)	125
2.1.4 McClellandova teorie potřeb (David C. McClelland)	127
2.1.5 Teorie kompetence (R.W. White)	127
2.2 Teorie motivace zaměřené na průběh motivačního procesu	127
2.2.1 Klasická teorie motivace (F. W. Taylor, 1890)	127
2.2.2 Teorie sociálního tlaku (E. Mayo, 1927)	127
2.2.3 Teorie X a Y (D. McGregor, 1960)	128
2.2.4 Teorie Z (W. Ouchi, 1982)	128
2.2.5 Teorie výkonové motivace (D. McClelland)	128
2.2.6 Adamsova teorie spravedlnosti (J.S. Adams, 1925)	129
2.2.7 Vroomova expektační teorie (V. Vroom)	129
2.3 Stimulace jako ovlivňování pracovní motivace	129
3. Styl vedení	130
3.1 Vznik teorií stylů vedení (poč. 20. stol.)	130
3.2 Dvoufaktorové teorie stylů vedení	131
3.3 Teorie stylů vedení založené na situaci	132
3.4 Nové vedení	133
4. Faktory ovlivňující efektivitu vedení	134
VII. KONTROLOVÁNÍ	140
1. Základní kategorie kontrolního procesu	140
2. Fáze kontrolního procesu	141
3. Druhy a formy kontrolních procesů	144
3.1. Druhy a formy kontrol podle vybraných hledisek	144
3.2 Klasifikace kontroly podle kontrolního subjektu	144
4. Zásady a vývojové tendence kontrolování	149
4.1 Zásady efektivní kontroly	149

4.2 Tendence dalšího vývoje kontrolování	149
5. Řízení kvality	153
Klíč k samostatným testům	158
Supplement 1: Test pracovního chování	159
Supplement 2: Graf kompetencí	161
Supplement 3: Osobní a organizační cíle	162
Supplement 4: Dotazník potřeb	163
Supplement 5: Motivační profil	166
Supplement 6 Nové vedení	169
Literatura	170
Seznam manažerských technik	172
Seznam obrázků	172
Seznam tabulek	173
Seznam supplementů	173