

|              |
|--------------|
| <b>OBSAH</b> |
|--------------|

## ÚVOD 1

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| 1 MANAGEMENT A MANAŽEŘI .....                                         | 2  |
| 1.1 Management .....                                                  | 2  |
| 1.2 Manažeri .....                                                    | 4  |
| 1.3 Manažer nebo vůdce .....                                          | 6  |
| 1.4 Manažerské funkce .....                                           | 7  |
| 1.5 Manažerské role .....                                             | 8  |
| 1.6 Management – věda nebo umění? .....                               | 8  |
| 1.7 Změna paradigmatu .....                                           | 10 |
| 2 VÝVOJOVÉ TENDENCE MANAGEMENTU .....                                 | 12 |
| 2.1 Vznik managementu .....                                           | 12 |
| 2.2 Etapy vývoje managementu .....                                    | 13 |
| 2.3 Klasická škola managementu (vědecké řízení) .....                 | 13 |
| 2.4 Škola mezilidských vztahů (psychologicko-sociální přístupy) ..... | 16 |
| 2.5 Škola procesního přístupu .....                                   | 18 |
| 2.6 Škola systémových přístupů .....                                  | 18 |
| 2.7 Škola kvantitativních přístupů .....                              | 20 |
| 2.8 Škola empirických (pragmatických) přístupů .....                  | 22 |
| 2.9 Současné tendence v managementu .....                             | 23 |
| 3 SOCIÁLNÍ A ETICKÁ ÚLOHA MANAGEMENTU .....                           | 25 |
| 3.1 Morálka a etika – vymezení pojmů .....                            | 25 |
| 3.2 Etika v podnikání .....                                           | 26 |
| 3.3 Manažerská morálka a etika .....                                  | 27 |
| 3.4 Oblasti etiky organizace .....                                    | 30 |
| 3.5 Etické kodexy .....                                               | 31 |
| 3.5.1 Osobní kodexy .....                                             | 32 |
| 3.5.2 Manažerský profesní kodex .....                                 | 32 |
| 3.5.3 Podnikové (korporační) kodexy .....                             | 33 |
| 4 PODNIK JAKO ORGANIZAČNÍ SYSTÉM .....                                | 36 |
| 4.1 Systém a jeho prvky .....                                         | 36 |
| 4.2 Okolí systému .....                                               | 37 |
| 4.3 Podnik jako otevřený systém .....                                 | 38 |
| 4.3.1 Spojení podniku s okolím .....                                  | 38 |
| 4.3.2 Vnitřní diferenciací .....                                      | 41 |
| 4.3.3 Procesní charakter .....                                        | 41 |
| 4.3.4 Negativní entropie .....                                        | 42 |
| 4.3.5 Dynamická rovnováha .....                                       | 42 |
| 4.3.6 Ekvifinalita .....                                              | 43 |
| 5 ORGANIZOVÁNÍ .....                                                  | 44 |
| 5.1 Podstata organizování .....                                       | 44 |
| 5.2 Projektování organizačních systémů .....                          | 46 |
| 5.3 Vytváření organizačních útvarů .....                              | 48 |
| 5.4 Rozpětí řízení .....                                              | 49 |
| 5.5 Dělbá pravomocí .....                                             | 51 |
| 5.6 Organizační a řídicí struktury .....                              | 51 |
| 5.6.1 Liniová organizační struktura .....                             | 52 |
| 5.6.2 Liniově štábní organizační struktura .....                      | 53 |
| 5.6.3 Funkcionální organizační struktura .....                        | 54 |
| 5.6.4 Divizionální organizační struktura .....                        | 56 |

|                                                           |       |
|-----------------------------------------------------------|-------|
| 6 ORGANIZAČNÍ ZMĚNY .....                                 | 59    |
| 6.1 Vliv okolí na organizační strukturu.....              | 59    |
| 6.2 Maticová organizační struktura.....                   | 61    |
| 6.3 Strategické podnikatelské jednotky.....               | 62    |
| 6.4 Améby.....                                            | 63    |
| 6.5 Štíhlé organizační struktury .....                    | 64    |
| 6.6 Procesní organizační struktury.....                   | 65    |
| 7 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....                             | 68    |
| 7.1 Význam lidských zdrojů v organizaci.....              | 68    |
| 7.2 Koncepce řízení lidských zdrojů.....                  | 69    |
| 7.3 Plánování potřeb lidských zdrojů.....                 | 70    |
| 7.4 Získávání a výběr lidských zdrojů .....               | 72    |
| 7.5 Rozvoj a hodnocení pracovníků.....                    | 74    |
| 7.6 Odměňování a motivace .....                           | 75    |
| 7.7 Péče o zaměstnance.....                               | 77    |
| 7.8 Pracovní vztahy.....                                  | 78    |
| 8 ROZHODOVÁNÍ A KREATIVITA .....                          | 81    |
| 8.1 Manažer a rozhodování.....                            | 81    |
| 8.2 Rozhodovací proces .....                              | 84    |
| 8.3 Kreativita a její význam .....                        | 88    |
| 8.4 Kreativní metody k nalezení příčiny problému.....     | 89    |
| 8.5 Kreativní metody pro nalezení alternativ řešení ..... | 92    |
| 8.6 Metody pro hodnocení alternativ .....                 | 93    |
| 9 ŘÍZENÍ INFORMACÍ PRO ROZHODOVÁNÍ.....                   | 100   |
| 9.1 Rozhodovací proces a informace .....                  | 100   |
| 9.2 Řízení informací.....                                 | 101   |
| 9.3 Informační potřeby na řídicích úrovních.....          | 104   |
| 10 KONTROLOVÁNÍ.....                                      | 108   |
| 10.1 Kontrolní činnost manažera.....                      | 108   |
| 10.2 Funkce kontrolní činnosti.....                       | 109   |
| 10.3 Techniky kontroly a zdroje informací.....            | 110   |
| 10.4 Proces kontrolování.....                             | 111   |
| 10.5 Zásady kontroly.....                                 | 112   |
| 10.6 Vnitřní kontrolní systém.....                        | 114   |
| 10.7 Externí kontrola.....                                | 114   |
| 11 KOMUNIKACE A VYJEDNÁVÁNÍ.....                          | 11616 |
| 11.1 Umění jednat s lidmi.....                            | 11616 |
| 11.2 Komunikační dovednosti manažera .....                | 1188  |
| 11.3 Obchodní jednání .....                               | 12121 |
| 11.4 Vyjednávání a zdolávání konfliktů .....              | 123   |