

OBSAH

Úvod	7
I. MANAGEMENT A MANAŽERŮ	9
1 Management	9
1.1 Definice managementu	9
1.2 Základní manažerské funkce	11
1.3 Specifické oblasti managementu	12
MT1: Ganntův diagram	14
2 Manažerů	16
2.1 Manažer	16
2.2 Typy manažerů a úrovně managementu	16
2.3 Manažerské role	18
2.4 Kompetence manažera	20
MT2: Model pracovního chování	21
2.5 Manažerů a jejich prostředí	22
MT3: Organizace jako otevřený systém	24
2.6 Kritéria práce manažerů	24
II. ROZHODOVÁNÍ V MANAŽERSKÉ PRÁCI	27
1 Rozhodování a typy manažerských rozhodnutí	27
1.1 Programovaná a neprogramovaná rozhodnutí	27
1.2 Rozhodnutí a úroveň managementu	29
2 Proces rozhodování	29
2.1 Identifikace a specifikace problému	30
MT4: Paretův princip (Pravidlo 20 : 80)	31
2.2 Analýza a formulace problému	31
MT5: Analýza silového pole	32
2.3 Tvorba alternativních řešení	32
MT6: Techniky hledání alternativních řešení	33
2.4 Hodnocení alternativních řešení	34
MT7: Techniky hodnocení variant	35
MT8: Rozhodovací stromy	35
2.5 Výběr vhodné alternativy	36
2.6 Implementace rozhodnutí	37
2.7 Kontrola a vyhodnocení	37
III. PLÁNOVÁNÍ	39
1 Charakter a význam plánování	39
2 Základní prvky plánování	40
3 Druhy plánů	41
3.1 Z hlediska úrovně rozhodovacího procesu	41
3.2 Podle délky plánovacího období	41
3.3 Podle oblasti řízení	41

4	Postup plánování.....	42
4.1	Uvědomování si příležitostí a potřeb.....	42
	MT9: 3P	43
4.2	Situační analýza.....	45
	MT10: Portfoliová analýza BCG (Analýza výrobního portfolia).....	45
	MT 11: Analýza SWOT	46
4.3	Stanovení cílů a priorit	47
	MT12: Hierarchie cílů	47
	MT13: Pravidlo SMART	48
4.4	Určování alternativních postupů.....	49
	MT14: Strategie zaměřené na produkt (tzv. Porterovy generické strategie)	49
4.5	Hodnocení alternativních postupů	50
4.6	Výběr postupu.....	50
4.7	Formulování návazných plánů	50
4.8	Implementace a realizace plánů.....	50
4.9	Vyhodnocení, přijímání nápravných opatření	50
5	Řízení podle cílů	51
	MT 15: Řízení podle cílů (MBO).....	51
IV. ORGANIZOVÁNÍ.....		55
1	Proces organizování.....	55
	MT16: Systém OSCAR	56
2	Organizační struktura	56
3	Typy organizačních struktur	56
3.1	Organizační struktury podle hlediska sdružování činností	59
3.2	Organizační struktury podle hlediska rozhodovací pravomoci a zodpovědnosti.....	61
3.3	Nové typy organizačních struktur.....	63
4	Faktory ovlivňující efektivní výběr organizačních struktur.....	64
	MT17: Coleův diagram.....	65
5	Chyby vyskytující se při organizování	66
6	Tendence rozvoje organizačních struktur.....	67
	MT18: Business Process Outsourcing.....	67
	MT 19: Strategické Aliance.....	68
7	Organizační kultura	69
7.1	Hlavní prvky kultury organizace.....	70
7.2	Typy organizační kultury	70
	MT20: CAP (Cultural Assesment process).....	71
V. VEDENÍ		75
1	Základní pojmy	76
2	Teorie motivace pracovního chování	77
2.1	Teorie motivace zaměřené na poznání motivačních příčin.....	77

2.2	Teorie motivace zaměřené na průběh motivačního procesu.....	79
2.3	Stimulace jako ovlivňování pracovní motivace.....	81
3	Styl vedení	82
3.1	Vznik teorií stylů vedení (poč. 20. stol.)	82
3.2	Dvoufaktorové teorie stylů vedení	83
3.3	Situační vedení (Hersey a Blanchard)	84
3.4	Nové vedení	85
4	Faktory ovlivňující efektivitu vedení	86
	MT21: Týmová práce.....	87
VI.	KONTROLOVÁNÍ	91
1	Základní kategorie kontrolního procesu.....	91
2	Fáze kontrolního procesu.....	92
2.1	Cíl kontroly.....	92
2.2	Stanovení kontrolních kritérií, měřítek, standardů.....	92
2.3	Získávání a výběr informací pro kontrolu	93
2.4	Ověření správnosti získaných informací	93
2.5	Analýza a hodnocení kontrolovaných procesů.....	93
2.6	Závěry a návrhy opatření	94
2.7	Výběr nápravných opatření.....	94
2.8	Realizace nápravného opatření	94
2.9	Zpětná kontrola	94
3	Druhy a formy kontrolních procesů.....	95
3.1	Druhy a formy kontrol podle vybraných hledisek	95
3.2	Klasifikace kontroly podle kontrolního subjektu.....	95
3.3	Vnitřní kontrolní systém organizace	96
	MT22: Benchmarking.....	97
	MT23: Controlling.....	98
	MT24: Audit	98
4	Zásady efektivní kontroly	99
5	Tendence dalšího vývoje kontrolování	100
6	Řízení kvality.....	101
	MT25: Total Quality Management (TQM)	101
	LITERATURA	105
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	107
	SEZNAM TABULEK	108