

OBSAH

1	MANAGEMENT	1
1.1	POJETÍ MANAGEMENTU	1
1.1.1	DEFINICE MANAGEMENTU	2
1.1.2	UPLATNĚNÍ MANAGEMENTU	2
1.1.3	VÝZNAM POJMU MANAGEMENT	3
1.2	ZÁKLADNÍ POJMY	4
1.2.1	EFEKTIVITA, ÚČINNOST A VÝKONNOST ORGANIZACE.....	4
1.2.2	MANAŽERSKÉ FUNKCE	5
1.2.3	PODNIKAVOST A PODNIKÁNÍ.....	7
1.3	SYSTÉMOVÝ PŘÍSTUP K MANAGEMENTU	8
1.3.1	MODEL VSTUP – VÝSTUP	8
1.3.2	MODEL OPERAČNÍHO MANAGEMENTU	8
1.4	ORGANIZACE A VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ.....	10
1.4.1	FAKTORY VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ.....	11
1.4.2	SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST ORGANIZACE – ÚVOD.....	13
2	MANAŽER	15
2.1	DEFINICE POJMU MANAŽER.....	15
2.1.1	POSTAVENÍ MANAŽERA V SOUKROMÉM SEKTORU	16
2.1.2	POSTAVENÍ MANAŽERA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ.....	17
2.2	ČINNOST MANAŽERA	18
2.3	MOC, AUTORITA A PRAVOMOCE MANAŽERA	19
2.4	ROLE MANAŽERA	20
2.4.1	INTERPERSONÁLNÍ ROLE.....	21
2.4.2	INFORMAČNÍ ROLE	23
2.4.3	ROZHODOVACÍ ROLE.....	24
2.4.4	ADMINISTRATIVNÍ ROLE	25
2.5	OSOBNOST MANAŽERA.....	26
2.6	STRES.....	29
2.7	ODPOVĚDNOST MANAŽERA.....	32
2.7.1	ODPOVĚDNOST MANAŽERA V ČESKÉ LEGISLATIVĚ.....	32
2.7.2	SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST MANAŽERA.....	33

3	KLASIKOVÉ MANAGEMENTU	37
3.1	MYŠLENKOVÉ ETAPY	37
3.2	MECHANISTICKÝ PŘÍSTUP	38
3.2.1	TEORIE BYROKRACIE	38
3.2.2	KLASICKÉ ŘÍZENÍ	39
3.2.3	VĚDECKÉ ŘÍZENÍ	41
3.3	ŠKOLA MEZILIDSKÝCH VZTAHŮ	48
4	MODERNÍ SMĚRY MANAGEMENTU	51
4.1	KLASIFIKACE MODERNÍCH MANAŽERSKÝCH PŘÍSTUPŮ	51
4.2	PROCESNÍ PŘÍSTUPY	52
4.2.1	PŘÍNOSY A NEDOSTATKY PROCESNÍCH PŘÍSTUPŮ	52
4.2.2	PŘEDSTAVITELÉ PROCESNÍCH PŘÍSTUPŮ	52
4.3	PSYCHOLOGICKO-SOCIÁLNÍ PŘÍSTUPY	53
4.3.1	PŘÍNOSY A NEDOSTATKY PSYCHOLOGICKO-SOCIÁLNÍCH PŘÍSTUPŮ ..	54
4.3.2	PŘEDSTAVITELÉ PSYCHOLOGICKO-SOCIÁLNÍCH PŘÍSTUPŮ	54
4.4	SYSTÉMOVÉ PŘÍSTUPY	56
4.4.1	PŘÍNOSY A NEDOSTATKY SYSTÉMOVÝCH PŘÍSTUPŮ	56
4.4.2	PŘEDSTAVITELÉ SYSTÉMOVÝCH PŘÍSTUPŮ	56
4.5	KVANTITATIVNÍ PŘÍSTUPY	57
4.5.1	PŘÍNOSY A NEDOSTATKY KVANTITATIVNÍCH PŘÍSTUPŮ	57
4.6	PRAGMATICKÉ (EMPIRICKÉ) PŘÍSTUPY	58
4.6.1	PŘÍNOSY A NEDOSTATKY PRAGMATICKÝCH (EMPIRICKÝCH) PŘÍSTUPŮ	58
4.6.2	PŘEDSTAVITELÉ PRAGMATICKÝCH (EMPIRICKÝCH) PŘÍSTUPŮ	58
5	SOUČASNÝ MANAGEMENT	63
5.1	VLIVY PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ	63
5.1.1	VNITŘNÍ PODMÍNKY	63
5.1.2	VNĚJŠÍ PODMÍNKY	64
5.2	ZMĚNY V PODNIKATELSKÉM PROSTŘEDÍ SOUČASNOSTI	64
5.3	TRENDY V PODNIKATELSKÉM PROSTŘEDÍ PO KRIZI NA ZAČÁTKU 21. STOLETÍ	67
5.4	HLEDÁNÍ DOKONALOSTI PETERSE A WATERMANA	68
5.5	DOKONALOST VE VYUŽÍVÁNÍ LIDÍ LEVERINGA A KOL.	69
5.6	LEADERSHIP	69

5.7	BENCHMARKING – „UČIT SE OD NEJLEPŠÍCH“	70
5.8	OUTSOURCING	71
5.9	PODNIKOVÝ REENGINEERING – ZÁSADNÍ PROMĚNA FIRMY	71
6	PROCES PLÁNOVÁNÍ	75
6.1	PROCES PLÁNOVÁNÍ	75
6.2	VÝZNAM PLÁNOVÁNÍ	76
6.3	PRVKY PLÁNOVÁNÍ	77
6.4	PROCES PLÁNOVÁNÍ	79
6.5	TYPY PLÁNŮ	81
6.5.1	ČASOVÉ HLEDISKO	81
6.5.2	HLEDISKO ÚROVNĚ ROZHODOVACÍHO (ŘÍDICÍHO) PROCESU	81
6.5.3	HLEDISKO NÁPLNĚ PLÁNU	82
6.5.4	HLEDISKO ÚČELU, KE KTERÉMU PLÁNY SLOUŽÍ	82
6.6	PLÁNOVACÍ METODY A TECHNIKY	82
6.7	ŘÍZENÍ PODLE CÍLŮ (MBO)	83
6.7.1	ZAVÁDĚNÍ ŘÍZENÍ PODLE CÍLŮ (MBO)	84
6.7.2	VÝHODY A NEVÝHODY ŘÍZENÍ PODLE CÍLŮ (MBO)	85
6.8	BARIÉRY PLÁNOVÁNÍ	85
6.9	ZÁSADY EFEKTIVNÍHO PLÁNOVÁNÍ	86
7	ROZHODOVÁNÍ A ROZHODOVACÍ METODY	89
7.1	VYMEZENÍ POJMU ROZHODOVÁNÍ	89
7.1.1	ROZHODOVÁNÍ V KONTEXTU TEORIE MANAGEMENTU	89
7.1.2	DEFINICE ROZHODOVÁNÍ	90
7.1.3	TEORIE ROZHODOVÁNÍ	90
7.2	TYPY MANAŽERSKÝCH ROZHODNUTÍ	91
7.2.1	PROGRAMOVANÁ A NEPROGRAMOVANÁ ROZHODNUTÍ	91
7.2.2	TYPY ROZHODNUTÍ DLE ÚROVNĚ MANAGEMENTU	92
7.3	ROZHODOVACÍ PROCES	93
7.3.1	FÁZE ROZHODOVACÍHO PROCESU	93
7.3.2	PRVKY ROZHODOVACÍHO PROCESU	97
7.4	INDIVIDUÁLNÍ A SKUPINOVÉ ROZHODOVÁNÍ	99
7.4.1	INDIVIDUÁLNÍ ROZHODOVÁNÍ	99
7.4.2	SKUPINOVÉ ROZHODOVÁNÍ	100

7.4.3	RACIONALITA ROZHODOVÁNÍ.....	100
7.5	METODY NA PODPORU ROZHODOVÁNÍ	101
7.5.1	ROZDĚLENÍ METOD	101
7.5.2	STRUČNÝ POPIS METOD NA PODPORU ROZHODOVÁNÍ.....	102
8	PROCES ORGANIZOVÁNÍ	105
8.1	PODSTATA ORGANIZOVÁNÍ A JEHO PRVKY.....	105
8.2	KLASICKÉ TYPY ORGANIZAČNÍCH FOREM	107
8.3	MODERNÍ ORGANIZOVÁNÍ	109
8.3.1	VNITŘNÍ ORGANIZAČNÍ STRUKTURY	110
8.3.2	MEZIORGANIZAČNÍ VZTAHY.....	110
8.4	STRATEGICKÉ PODNIKATELSKÉ JEDNOTKY (SBU).....	111
8.4.1	CHARAKTERISTIKA SBU Z HLEDISKA ORGANIZAČNÍHO POJETÍ.....	112
8.4.2	CHARAKTERISTIKA SBU Z HLEDISKA PLÁNOVÁNÍ	112
8.5	AMOEBE MANAGEMENT SYSTEM (AMS).....	112
8.5.1	CHARAKTERISTIKA SYSTÉMU	113
8.5.2	ZÁSADNÍ ZNAKY AMS.....	113
8.6	FRAKTÁLOVÁ ORGANIZACE	114
8.7	STRATEGICKÉ ALIANCE	115
8.7.1	DŮVODY PRO VYTVOŘENÍ ALIANCE	115
8.7.2	PARTNEŘI V ALIANCI.....	116
8.7.3	TYPOLÓGIE STRATEGICKÝCH ALIANCÍ	116
8.8	SÍŤOVÉ ORGANIZACE	117
8.8.1	TYPY SÍŤOVÉ ORGANIZACE	117
8.8.2	VNITROFIREMNÍ SÍŤ	117
8.8.3	MEZIFIREMNÍ SÍŤ	118
8.9	VIRTUÁLNÍ ORGANIZACE.....	118
8.9.1	ZNAKY VIRTUÁLNÍ ORGANIZACE	118
8.9.2	TYPOLÓGIE VIRTUÁLNÍCH ORGANIZACÍ	119
8.10	KLASTRY	120
8.10.1	TYPY KLASTRŮ	120
8.10.2	VÁZBY V KLASTRECH.....	120
8.10.3	CHARAKTERISTIKA VÝKONNÉHO KLASTRU	121
8.10.4	PŘÍNOSY KLASTRŮ.....	122

9	ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ A VEDENÍ LIDÍ	125
9.1	PODSTATA A VÝZNAM ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	125
9.2	VÝVOJ ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	126
9.2.1	PERSONÁLNÍ PRÁCE.....	127
9.2.2	PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ	127
9.2.3	ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	127
9.3	STRATEGIE A POLITIKA ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	128
9.3.1	STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	128
9.3.2	STRATEGIE ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	129
9.3.3	POLITIKA ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	129
9.4	KONCEPCE ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	130
9.4.1	CHARAKTERISTIKY ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	130
9.4.2	ÚKOLY ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	130
9.5	PERSONÁLNÍ ČINNOSTI.....	132
9.6	USPOŘÁDÁNÍ ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	133
9.6.1	ZABEZPEČOVÁNÍ ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	134
9.6.2	PERSONÁLNÍ ÚTVAR	134
9.6.3	PERSONALISTA	135
9.7	VEDENÍ LIDÍ	136
9.7.1	VEDENÍ A MOC	137
9.7.2	MANAŽER A VŮDCE	137
9.8	STYLY VEDENÍ LIDÍ.....	137
9.8.1	TEORIE RYSŮ	138
9.8.2	ZPŮSOB CHOVÁNÍ.....	138
9.8.3	SITUACIONALISTICKÝ (KONTINGENČNÍ) PŘÍSTUP	142
9.8.4	NOVÉ VEDENÍ.....	143
10	MOTIVACE A STIMULACE	147
10.1	VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	147
10.1.1	OSOBNOST A JEJÍ VNITŘNÍ STRUKTURA.....	147
10.1.2	MOTIVACE A MOTIV VERSUS STIMULACE A STIMUL	148
10.1.3	FORMY A FÁZE MOTIVACE	149
10.1.4	ZDROJE MOTIVACE.....	150
10.2	VYBRANÉ OBECNÉ MOTIVAČNÍ TEORIE	152
10.2.1	MASLOWOVA TEORIE POTŘEB	152

10.2.2	HERZBERGŮV DVOUFAKTOROVÝ MODEL	153
10.2.3	ALDERFEROVA TEORIE ERG	153
10.2.4	MCCLELLANDOVA MOTIVAČNÍ TEORIE	154
10.3	TEORIE MOTIVACE PRACOVNÍHO JEDNÁNÍ	154
10.3.1	ADAMSOVA TEORIE EKIVITY – SPRÁVEDLNOSTI	154
10.3.2	VROOMOVA TEORIE OČEKÁVÁNÍ.....	155
10.3.3	MCGREGOROVA TEORIE X A Y	155
10.4	STIMULAČNÍ PROSTŘEDKY V PRACOVNÍ MOTIVACI	156
10.4.1	HMOTNÁ ODMĚNA	156
10.4.2	PRÁCE SAMOTNÁ	157
10.4.3	ZPŮSOB HODNOCENÍ.....	157
10.4.4	PRACOVNÍ PODMÍNKY A PODNIKOVÁ KULTURA	158
10.4.5	EXTERNÍ STIMULAČNÍ FAKTORY.....	159
10.5	MOTIVAČNÍ PROGRAM ORGANIZACE.....	160
11	KOMUNIKACE	163
11.1	KOMUNIKACE V ORGANIZACI.....	163
11.2	VÝZNAM KOMUNIKACE.....	164
11.3	PRVKY KOMUNIKACE A KOMUNIKAČNÍ PROCES.....	164
11.3.1	PRVKY KOMUNIKACE	164
11.3.2	FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ KOMUNIKACI	165
11.3.3	KOMUNIKAČNÍ PROCES	165
11.3.4	KOMUNIKAČNÍ ŠUMY.....	166
11.3.5	ZPĚTNÁ VAZBA	166
11.4	VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE.....	166
11.4.1	CÍL A VÝZNAM VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	166
11.4.2	FORMÁLNÍ A NEFORMÁLNÍ KOMUNIKACE V ORGANIZACI.....	167
11.5	SMĚRY A NÁSTROJE VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	167
11.5.1	SESTUPNÁ KOMUNIKACE.....	168
11.5.2	VZESTUPNÁ KOMUNIKACE	169
11.5.3	HORIZONTÁLNÍ KOMUNIKACE	169
11.5.4	DIAGONÁLNÍ KOMUNIKACE	169
11.6	FORMY KOMUNIKACE	170
11.6.1	VERBÁLNÍ KOMUNIKACE.....	170
11.6.2	NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE	170

11.7	CHYBY V KOMUNIKACI	171
11.8	ZLEPŠOVÁNÍ KOMUNIKACE V ORGANIZACI.....	173
11.9	NOVÉ PRVKY V KOMUNIKACI.....	174
12	PROCES KONTROLY.....	177
12.1	PODSTATA KONTROLY A JEJÍ DĚLENÍ	177
12.2	FÁZE KONTROLY	178
12.3	DRUHY KONTROL	179
12.3.1	PŘEDBĚŽNÁ KONTROLA (PREVENTIVNÍ).....	179
12.3.2	PRŮBĚŽNÁ KONTROLA	179
12.3.3	KONEČNÁ KONTROLA (VÝSTUPNÍ, VÝSLEDNÁ, NÁSLEDNÁ, CÍLOVÁ, KONTROLA ZPĚTNOU VAZBOU)	179
12.4	KONTROLNÍ KRITÉRIA	180
12.5	ÚROVNĚ KONTROL	180
12.5.1	STRATEGICKÁ KONTROLA	180
12.5.2	MANAŽERSKÁ KONTROLA.....	180
12.5.3	OPERATIVNÍ KONTROLA	181
12.6	PROJEKTOVÁNÍ KONTROLNÍHO SYSTÉMU ORGANIZACE.....	182
12.6.1	FUNKCE KONTROLY	183
12.6.2	PŘEDMĚT KONTROLY	183
12.6.3	SUBJEKT KONTROLY	184
12.6.4	TERMÍN KONTROLY.....	184
12.6.5	ZPŮSOB KONTROLY	185
12.6.6	POŽADAVKY NA EFEKTIVNÍ KONTROLU	186
12.6.7	CHYBY PŘI PROJEKTOVÁNÍ A UPLATŇOVÁNÍ KONTROLNÍHO SYSTÉMU	187
12.7	POSTUP VNITŘNÍ KONTROLY	188
12.7.1	OSOBA KONTROLORA (INTERNÍHO AUDITORA).....	188
12.7.2	ČINNOSTI VNITŘNÍHO KONTROLORA.....	188
13	STRATEGICKÝ MANAGEMENT	195
13.1	DEFINICE POJMŮ „STRATEGICKÝ MANAGEMENT“ A „STRATEGIE“.....	195
13.1.1	STRATEGICKÝ MANAGEMENT	195
13.1.2	STRATEGIE.....	197
13.1.3	PRINCIPY STRATEGICKÉHO MYŠLENÍ.....	199
13.2	STRATEGICKÝ MANAGEMENT JAKO PROCES	200

13.3	POSLÁNÍ, VIZE, CÍLE A FILOZOFIE ORGANIZACE – ZÁKLADNÍ VÝCHODISKA STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ.....	202
13.4	STRATEGICKÁ ANALÝZA.....	204
13.4.1	EXTERNÍ ANALÝZA	204
13.4.2	INTERNÍ ANALÝZA	205
13.4.3	METODY STRATEGICKÉ ANALÝZY	206
13.4.4	VÝVOJOVÉ TRENDY V PODNIKATELSKÉM PROSTŘEDÍ.....	208
13.5	FORMULACE A VÝBĚR STRATEGIE	208
13.6	IMPLEMENTACE STRATEGIE.....	212
13.7	STRATEGICKÁ KONTROLA.....	213
14	ETIKA A PODNIKOVÁ KULTURA.....	217
14.1	PŘEDMĚT ETIKY A MORÁLKY	217
14.1.1	DEFINICE ETIKY A MORÁLKY.....	219
14.1.2	TYPY ETICKÝCH PŘÍSTUPŮ.....	219
14.2	PODNIKATELSKÁ A MANAŽERSKÁ ETIKA	221
14.2.1	VYMEZENÍ PODNIKATELSKÉ ETIKY	221
14.2.2	ETIKA MANAŽERSKÉ PRÁCE.....	222
14.2.3	NÁSTROJE IMPLEMENTACE ETIKY DO PODNIKÁNÍ.....	223
14.3	SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST ORGANIZACE (CSR).....	224
14.3.1	ZÁKLADNÍ STRATEGICKÉ OBLASTI CSR	225
14.3.2	PILÍŘE CSR	226
14.4	KULTURA	229
14.4.1	CHARAKTERISTIKA KULTURY.....	229
14.4.2	DEFINICE KULTURY.....	229
14.5	PODNIKOVÁ KULTURA	230
14.5.1	CHARAKTERISTIKA PODNIKOVÉ KULTURY	231
14.5.2	DEFINICE PODNIKOVÉ KULTURY	231
14.5.3	PRVKY PODNIKOVÉ KULTURY.....	231
14.5.4	SLABÁ A SILNÁ PODNIKOVÁ KULTURA.....	232
14.5.5	FUNKCE PODNIKOVÉ KULTURY.....	233
	POUŽITÉ ZDROJE.....	237
	SEZNAM OBRÁZKŮ	243
	SEZNAM TABULEK.....	245
	REJSTRÍK.....	247

SUMMARY 251

1. Úvod 251

2. Úvodní slovo 252

3. Úvodní slovo 253

4. Úvodní slovo 254

5. Úvodní slovo 255

6. Úvodní slovo 256

7. Úvodní slovo 257

8. Úvodní slovo 258

9. Úvodní slovo 259

10. Úvodní slovo 260

11. Úvodní slovo 261

12. Úvodní slovo 262

13. Úvodní slovo 263

14. Úvodní slovo 264

15. Úvodní slovo 265

16. Úvodní slovo 266

17. Úvodní slovo 267

18. Úvodní slovo 268

19. Úvodní slovo 269

20. Úvodní slovo 270

21. Úvodní slovo 271

22. Úvodní slovo 272

23. Úvodní slovo 273

24. Úvodní slovo 274

25. Úvodní slovo 275

26. Úvodní slovo 276

27. Úvodní slovo 277

28. Úvodní slovo 278

29. Úvodní slovo 279

30. Úvodní slovo 280

31. Úvodní slovo 281

32. Úvodní slovo 282

33. Úvodní slovo 283

34. Úvodní slovo 284

35. Úvodní slovo 285

36. Úvodní slovo 286

37. Úvodní slovo 287

38. Úvodní slovo 288

39. Úvodní slovo 289

40. Úvodní slovo 290

41. Úvodní slovo 291

42. Úvodní slovo 292

43. Úvodní slovo 293

44. Úvodní slovo 294

45. Úvodní slovo 295

46. Úvodní slovo 296

47. Úvodní slovo 297

48. Úvodní slovo 298

49. Úvodní slovo 299

50. Úvodní slovo 300

51. Úvodní slovo 301

52. Úvodní slovo 302

53. Úvodní slovo 303

54. Úvodní slovo 304

55. Úvodní slovo 305

56. Úvodní slovo 306

57. Úvodní slovo 307

58. Úvodní slovo 308

59. Úvodní slovo 309

60. Úvodní slovo 310

61. Úvodní slovo 311

62. Úvodní slovo 312

63. Úvodní slovo 313

64. Úvodní slovo 314

65. Úvodní slovo 315

66. Úvodní slovo 316

67. Úvodní slovo 317

68. Úvodní slovo 318

69. Úvodní slovo 319

70. Úvodní slovo 320

71. Úvodní slovo 321

72. Úvodní slovo 322

73. Úvodní slovo 323

74. Úvodní slovo 324

75. Úvodní slovo 325

76. Úvodní slovo 326

77. Úvodní slovo 327

78. Úvodní slovo 328

79. Úvodní slovo 329

80. Úvodní slovo 330

81. Úvodní slovo 331

82. Úvodní slovo 332

83. Úvodní slovo 333

84. Úvodní slovo 334

85. Úvodní slovo 335

86. Úvodní slovo 336

87. Úvodní slovo 337

88. Úvodní slovo 338

89. Úvodní slovo 339

90. Úvodní slovo 340

91. Úvodní slovo 341

92. Úvodní slovo 342

93. Úvodní slovo 343

94. Úvodní slovo 344

95. Úvodní slovo 345

96. Úvodní slovo 346

97. Úvodní slovo 347

98. Úvodní slovo 348

99. Úvodní slovo 349

100. Úvodní slovo 350