

Obsah

Úvod	1
1. ZÁKLADNÍ POJMY	5
1.1. Původ pojmů manažer a management	7
1.2. Úloha manažera a managementu	8
1.3. Funkce manažerů	9
2. PLÁNOVÁNÍ	11
2.1. Význam plánování a pojem plánu	13
2.1.1. Definice a formy plánů	13
2.1.2. Druhy plánů, plánovací proces	13
2.1.3. Východiska tvorby plánu	16
2.1.4. Plán jako východisko dalších manažerských činností	17
2.2. Osobní plánování, management osobního času	18
2.2.1. Základní pojmy managementu času	18
2.2.2. Východzí omezení osobního časového plánu	19
2.2.3. Optimalizace osobního časového plánu	19
2.2.4. Využití časových úspor	21
2.2.5. Individuální výkonnost	22
2.2.6. Stanovení priorit a pořadí důležitosti úkolů	22
2.2.7. Celková analýza plánované činnosti	24
2.2.8. Sestavení osobního plánu	25
2.2.9. Pomůcky osobního plánování	26

2.3. Podnikové plánování	28
2.3.1. Cíle, hierarchie cílů, síť cílů	29
2.3.2. Management podle cílů	31
2.3.3. Proces řízení podle cílů	33
2.3.4. Způsob vytváření cílů	36
2.3.5. Proces rozhodování	39
2.3.6. Vyhledávání alternativ	40
2.3.7. Výběr alternativ	41
2.3.8. Programovaná a neprogramovaná rozhodnutí	44
2.3.9. Rozhodování v neurčitých podmínkách	45
2.3.10. Významnost rozhodnutí	49
2.3.11. Využití tvůrčí iniciativy při plánování	50
2.4. Matematické metody plánování, operační analýza	53
2.4.1. Lineární programování	55
2.4.2. Parametrické lineární programování	64
2.4.3. Nelineární programování	67
2.4.4. Celočíselné programování	68
2.4.5. Dynamické programování	69
2.4.6. Čekací problémy, teorie hromadné obsluhy	70
2.4.7. Úlohy zásobování	73
2.4.8. Opotřebení a obnova zařízení	77
2.4.9. Dopravní a rozmísťovací úlohy	79
2.4.10. Hledání cesty optimální hodnoty	84
2.4.11. Metody lhůtového plánování	87
2.4.12. Hledání maximálního toku sítí	93
2.4.13. Vícekriteriální optimalizace	97
2.4.14. Modely konfliktů, teorie her	101
3. ORGANIZOVÁNÍ	115
3.1. Podstata organizování a organizační struktura	117
3.1.1. Proces organizování, poslání organizačních struktur	117
3.1.2. Charakteristiky organizačních struktur	118
3.1.3. Výběr organizačních struktur	119

3.2. Vytváření organizačních jednotek	127
3.2.1. Vytváření organizačních jednotek podle čísel	127
3.2.2. Vytváření organizačních jednotek podle časových směn	128
3.2.3. Vytváření organizačních jednotek podle funkcí	129
3.2.4. Vytváření organizačních jednotek podle území	131
3.2.5. Vytváření organizačních jednotek podle zákazníků	132
3.2.6. Vytváření organizačních jednotek podle technologie	134
3.2.7. Vytváření organizačních jednotek podle produktů	135
3.2.8. Maticová organizační struktura	136
3.3. Liniová pravomoc, moc a decentralizace pravomoci	140
3.3.1. Liniová (hlavní) a zaměstnanecká (obslužná) koncepce	141
3.3.2. Funkcionální pravomoc	143
3.3.3. Podíl zaměstnanců na řízení	145
3.3.4. Vymezení pravomoci zaměstnanců	145
3.3.5. Decentralizace pravomoci	146
3.3.6. Delegování pravomoci	147
3.3.7. Umění delegování	149
3.3.8. Faktory určující stupeň decentralizace pravomoci	151
3.3.9. Recentralizace versus decentralizace	154
3.4. Efektivní organizování a organizační kultura	156
3.4.1. Chyby vyskytující se při organizování	156
3.4.2. Jak se vyhnout plánováním chybám při organizování	160
3.4.3. Odstranění organizační nepružnosti	161
3.4.4. Zefektivnění práce zaměstnanců	162
3.4.5. Předcházení konfliktům vyjasněním kompetencí	163
3.4.6. Neformální organizační struktury	164
3.4.7. Organizační kultura firmy	165
4. PERSONALISTIKA	169
4.1. Plánování a výběr lidských zdrojů	171
4.1.1. Analýza personálních potřeb organizace	171
4.1.2. Získávání pracovníků	176
4.1.3. Techniky a nástroje výběru pracovníků	178

4.2. Pracovně právní vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci	181
4.2.1. Pracovní smlouva a vznik pracovního poměru	181
4.2.2. Popis pracovní funkce	182
4.2.3. Platový výměr	186
4.2.4. Dohody o hmotné odpovědnosti	188
4.2.5. Přeřazování pracovníků	188
4.2.6. Skončení pracovního poměru	189
4.3. Hodnocení pracovníků	194
4.3.1. Obecné zásady hodnocení pracovníků	194
4.3.2. Hodnocení pracovníků podle vlastností	195
4.3.3. Hodnocení pracovníků podle dosahovaných výsledků	197
4.3.4. Hodnocení manažerských schopností	199
4.4. Rozvoj manažerů a rozvoj organizace	201
4.4.1. Pracovní příprava manažera	201
4.4.2. Interní a externí školení manažerů	202
4.4.3. Rozvoj organizace v personální oblasti	204
5. VEDENÍ	207
5.1. Motivační teorie a motivační techniky	209
5.1.1. McGregorova Teorie X a Teorie Y	210
5.1.2. Teorie hierarchie potřeb	212
5.1.3. Herzbergova dvoufaktorová teorie	213
5.1.4. Teorie očekávání	214
5.1.5. Teorie ekvity	216
5.1.6. Teorie zesílení	217
5.1.7. McClellandova teorie potřeb	218
5.1.8. Speciální motivační techniky	219
5.1.9. Obohacení práce	220
5.2. Vůdcovství	222
5.2.1. Prvky vůdcovství	222
5.2.2. Charakteristické rysy vůdců	223

5.2.3. Styl vůdcovství	224
5.2.4. Situační teorie vůdcovství	228
5.3. Psychologie mezilidských vztahů	229
5.3.1. Všeobecné zásady správného jednání s lidmi	229
5.3.2. Zásady získávání všeobecné oblíbenosti	230
5.3.3. Zásady úspěšného získání druhého člověka na svou stranu	230
5.3.4. Zásady bezkonfliktního vedení lidí	230
5.4. Přístupy k různým povahovým typům pracovníků	231
5.4.1. Rebelové	231
5.4.2. Důvěřivci	232
5.4.3. Soutěživci	232
5.5. Skupinové vedení, komise, skupiny	233
5.5.1. Komise	233
5.5.2. Další skupiny v řízení	236
5.6. Komunikace	237
5.6.1. Proces komunikace	237
5.6.2. Komunikace v organizaci	239
6. KONTROLOVÁNÍ	241
6.1. Základní kontrolní proces	245
6.1.1. Stanovení standardů	245
6.1.2. Zjištění skutečného stavu	245
6.1.3. Korekce činnosti	246
6.2. Kritické kontrolní body a standardy	247
6.2.1. Volba kritických bodů	248
6.2.2. Volba standardů	248
6.3. Kontrola jako systém regulace	250
6.3.1. Kontrola jako zpětná vazba	250
6.3.2. Kontrola jako systém regulace v reálném čase	250
6.3.3. Kontrola s dopřednou vazbou	251

6.4. Systémy řízení jakosti	254
6.4.1. Přístup k řízení jakosti	254
6.4.2. Normy pro kontrolu shody	254
LITERATURA	257
REJSTŘÍK	259