

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 Výchozí 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 rozmístovací 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	Vícekritériální 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 produktu.....	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	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