

Management

bk 505, bp 505

Téma1: Teoretická východiska

- Obsah přednášky
 - Management
 - Manažeři
 - Manažerské role
 - Řízení
 - Řízení a management
 - Strukturalizace řízení

Management

- Vznik spjat s řízením lidské práce
- Kolektivní práce
- Počátky lidské civilizace
- Teorie – počátek 20. století (USA)
- Management
 - Řízení
 - Anglického původu
 - Latina manus (ruka), agere (činit, dělat)

Přístupy k pojmu management

- K managementu můžeme přistupovat z pěti různých hledisek (Daňhelová, 2002):
 - Management je vedení lidí, tzn. vykonávání úkolů prostřednictvím práce jiných
 - Management jsou funkce, které vykonávají vedoucí pracovníci, činnosti, které vykonává manažer
 - Management jsou lidé, kteří s pověřením vlastníků organizace vykonávají podnikatelské funkce. Jedná se o pracovníky ve vedoucích funkcích podniků
 - Management je věda, která usiluje o optimalizaci využití lidských materiálových a finančních zdrojů k dosažení cílů podniku. Věda, která stanoví postupy jak dosáhnout nejlépe vytyčených cílů.
 - Empirické chápání managementu spočívá v umění řídit lidské činnosti a v rozhodování

Definice managementu

- Ve smyslu vedení lidí, manažerské činnosti
 - Management je proces systematického plánování, organizování, vedení lidí a kontrolování, který směřuje k dosažení cílů organizace (Stearns, 1987)
 - Souhrn všech činností, které je třeba udělat, aby byla zabezpečena funkce organizace (Veber a kol., 2005)
 - Společným rysem cíl, čeho má být dosaženo

Manažer

- V původním malém podnikání – vlastník = zaměstnanec, manažer
- Zvětšování podniků, osamostatňování funkcí – skupina profesionálních pracovníků – manažerů
- Matení pojmů – funkce
- Manažer
 - Řídí práci podřízeného úseku
 - Nese zodpovědnost za úsek, organizaci, podřízené
 - Rozhodovací pravomoc v rozsahu odpovědnosti
 - Znalosti, schopnosti, vlastnosti
 - Podle postavení ve vertikální hierarchii směrem nahoru – více generalisté než specialisté
 - Dominantní osobnosti, ambice

Dnešní manager

- Generalista
- Analytik
- Stratég
- Zná a využívá pracovní techniky
- Je schopen redukce
- Schopen rozhodovat
- Flexibilita
- Rychlé změny, složitější řízení, zvyšující se tlak na výkony, úspěch, výsledky

Koncepce manažerských funkcí

- **Plánování** je rozhodovací proces zahrnující stanovení organizačních cílů, výběr vhodných prostředků a způsobu jejich dosažení a definování očekávaných výsledků ve stanoveném čase a požadované úrovni
- **Organizování** je spojeno především s pojmem organizační struktura. Rozlišujeme organizační struktury štíhlé a organizační struktury široké, dále formální struktury organizace, založené na organizačních řádech a popisech práce, neformální struktury vzájemných vztahů jednotlivců, které jsou založené na sympatiích, antipatiích či respektování.
- **Vedením lidí** rozumíme motivování a ovlivňování aktivit podřízených pracovníků. K otázkám správného vedení patří styl vedení, způsob chování vedoucího, individuální přístup k motivování pracovníků.
- **Kontrolováním** rozumíme proces včasného a hospodárného zajištění stavů, rozbor a přijetí závěrů k odchylkám, které v procesu řízení vznikly mezi skutečným stavem a původním záměrem.
- **Personální zajištění Koordinování, přikazování**

Úrovně řízení

- **Manažer** – samostatná profese, kdy pracovník na základě zvolení, jmenování, pověření či ustavení nebo zmocnění realizuje aktivně řídicí činnosti, pro které je vybaven odpovídajícími kompetencemi
- **Vrcholová úroveň řízení** – někdy lze najít také pod pojmem top management – nejvyšší řídicí pracovníci organizace, jejich postavení a kompetence obvykle specifikují statutární dokumenty organizace. Jsou obvykle nejmenší manažerskou skupinou. Odpovídají za celkovou výkonnost organizace. Jsou to generální ředitelé, odborní ředitelé, ředitelé divizí nebo náměstkové.
- **Střední úroveň řízení** – middle management – řídicí pracovníci štábních útvarů či nižších m,-liniových útvarů. Odpovídají za řízení manažerů liniových, případně řadových pracovníků organizace
- **Základní úroveň řízení** – lower management – někdy jsou nazýváni také jako linioví manažeři, působí na nejnižší úrovni řízení, kdy manažer již řídí výkonné pracovníky. Jedná se o mistry ve výrobní jednotce, dispečery v dopravě, vedoucí administrativního oddělení apod. Jejich úkolem je vykonávat kontrolu, napravovat chyby nebo řešit problémy, které se vyskytují v provozu.

Manažer, vůdce

- Vůdci – dělají správné věci
- Manažeři – dělají věci správně
- Cílem správné řídicí činnosti
 - Pocit důležitosti lidí, kteří se podílejí na úspěchu
 - Tolerování chyb, zpětná vazba pro budoucnost
 - Stmelování lidí

Manažerské role

- Různé role vůči podřízeným, nadřízeným, spolupracovníkům, klientům či veřejnosti
- Odlišná pravidla a principy chování
- Interpersonální role
 - Představitel – reprezentuje organizaci navenek
 - Vedoucí - k podřízeným – práce – cíle organizace
 - Spojovatel – kontakty s jinými manažery
- Informační role
 - Pozorovatel – vyhledávání informací
 - Šířitel
 - Mluvčí organizace
- Rozhodovací role
 - Řešení problémů, alokace zdrojů

Řízení

■ Obecně

- Vztah mezi prvkem, který řídí a prvkem, který je řízen
- Vztah mezi skupinou prvků, které řídí a skupinou prvků, které jsou řízeny
- Vztah mezi řídicími subjekty a řízenými objekty
- Řízení v různých systémech
 - Technických (ř. ve strojích)
 - Biologických (ř. v organismech)
 - Společenských (na straně řídicího subjektu i řízeného objektu fungují lidé)

■ Systém

- Soubor jednotlivých prvků, spojených vzájemnými vazbami, sítí vztahů v uspořádaný celek
- Stanovená účelná forma organizace a fungování něčeho

**Management
je věda nebo
umění
?!?**