

## Management

Vznik managementu obecně je spjat s řízením lidské práce, a to především kolektivní. Objevuje se tedy již v počátcích vzniku lidské civilizace. Teorie managementu, tak jak je známe dnes, se začínají objevovat na počátku 20. století, a pocházejí především z USA. V češtině odpovídá pojmu management slovo řízení.

### Definice managementu

K managementu můžeme přistupovat z pěti různých hledisek (Daňhelová, 2002):

1. Management je vedení lidí, tzn. vykonávání úkolů prostřednictvím práce jiných
2. Management jsou funkce, které vykonávají vedoucí pracovníci, činnosti, které vykonává manažer
3. Management jsou lidé, kteří s pověřením vlastníků organizace vykonávají podnikatelské funkce. Jedná se o pracovníky ve vedoucích funkcích podniků
4. 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.
5. Empirické chápání managementu spočívá v umění řídit lidské činnosti a v rozhodování

V literatuře se můžeme setkat s různými podobami definice managementu.

K nejpoužívanějším patří:

- 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)

Všechny manažerské aktivity jsou nedílnou součástí procesu řízení a jsou vzájemně propojeny. K hlavním manažerským aktivitám řadí Bělohávek a kol. (2001) následující:

- **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 štihlé a organizační struktury široké, dále formální struktury organizace, založené na organizačních rádech a popisech práce, neformální struktury vzájemných vztahů jednotlivců, které jsou založené na sympatiích, antipatiích či respektování.
- **Vedením** 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.

Do oblasti řízení firem bývá dále zahrnováno Bělohlávek a kol. (2001):

- Strategické řízení
- Krizové řízení
- Řízení změn
- Marketing
- Finanční řízení
- Řízení lidských zdrojů
- Řízení informací
- Řízení kvality

## **Základní pojmy**

Kromě pojmu **management**, který jsme již vysvětlili výše k základním pojmům managementu patří (Veber, 2005):

**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.

## **Manažerské role** Bělohlávek a kol. (2001)

Manažeři se ve své práci zabývají tím, že vystupují v několika typech vztahů vůči nadřízeným, podřízeným, spolupracovníkům, klientům či veřejnosti. Jejich chování v různých vztazích se řídí odlišnými pravidly a principy.

### **Interpersonální role**

V mezilidských vztazích vystupuje manažer v několika rolích - jako představitel, vedoucí a spojovatel. Jako představitel reprezentuje organizaci navenek. Ve funkci vedoucího vystupuje ve vztahu k podřízeným, jejichž prostřednictvím realizuje cíle organizace. Jako spojovatel vystupuje v kontaktech s jinými manažery na horizontální úrovni nebo m Bělohlávek a kol. (2001) mimo organizaci.

### **Informační role**

Informační role vycházejí z informací, které manažer získává v interpersonálních vztazích a které dále přenáší. Působí jako pozorovatel, šířitel a mluvčí. V roli pozorovatele vyhledává informace ohledně chodu organizace. Dále je šířitelem informací. Jako mluvčí reprezentuje svůj útvar, vytváří image vůči veřejnosti.

### **Rozhodovací role**

Manažer rozhoduje v rolích podnikatele, řešitele rušivých událostí, distributora zdrojů a vyjednavče. V roli podnikatele vymýšlí, podněcuje a projektuje změny. V roli řešitele rušivých událostí musí reagovat na neočekávané skutečnosti, které ohrožují dosažení cílů. Jako distributor zdrojů hospodaří se zdroji, jako jsou peníze, lidé, čas, moc, zařízení. V roli vyjednavče se projevuje v různých typech jednání s jednotlivci, útvary i jinými organizacemi.

### **Vztah pojmu podnikání a management<sup>1</sup>**

Management tvoří podstatnou část poznatků, které jsou pro úspěšné podnikání nezbytné. Zároveň platí, že při podnikání se nevystačí jenom s poznatky managementu.

---

<sup>1</sup> Převzato z knihy Vodáček, L., Vodáčková, O. Moderní management v teorii a praxi. Praha: Management Press, 2006, ISBN 80-7261-143-7