

# **Psy 409 Psychologie organizace a řízení**

Školní rok 2009-2010

Vyučující: Mgr. et Mgr. Ladislav Koubek  
Mgr. et Bc. Ludvík Ducháček

## **Cíl předmětu**

Cílem předmětu je v návaznosti na bakalářský předmět PSY 111, ve kterém studenti poznali základní personální činnosti a metody, hlouběji nahlédnout do zákonitostí uplatnění psychologie v prostředí organizací a firem. Důraz bude kladen na schopnost poznat zákonitosti a tendence v chování organizace a lidí v jejím rámci. Rovněž budou studenti seznámeni s aktuálními a hojně používanými postupy při práci s lidmi ve firemní praxi (tvorba kompetenčních modelů, práce s týmem, rozvoj zaměstnanců).

## **Organizace předmětu**

### **1.blok - 30. září 2009**

#### **Výzvy a trendy v HR. Definice organizace a její typy. Jedinec v organizaci**

##### **Přednáška**

- Nástin obsahu předmětu a seznámení s požadavky ke zkoušce.
- Nové výzvy pro řízení organizace (měnící se, globalizující se a multikulturní prostředí, technologický pokrok).
  - Nové modely řízení – orientace na procesy, stakeholders
  - Role a pozici HR v moderní organizaci – model řízení lidského kapitálu
- Pojem organizace, charakteristické znaky organizace, poslání a cíle organizace
- Vnitřní prostředí organizace. Organizační struktura, typy organizačních struktur
- Jedinec – organizace: proces vzájemného ovlivňování
- Zdroje pracovní motivace jedinců v organizaci, pracovní spokojenost a její význam
- Kariérové orientace jednotlivců, kariérové cykly

##### **Seminář:**

- Rozbor povinné literatury
- Psycholog vně /uvnitř organizace: personalista/poradce
- Vize a cíle různých organizací – práce ve skupinkách, rozbor na příkladu fakulty a organizací, které studenti znají

##### **Povinná literatura:**

- TURECKIOVÁ, M.( 2004): Řízení a rozvoj lidí ve firmách. Praha : Grada, str. 7-20, 55-70
- BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. Et al. (2002) : Psychologie a sociologie řízení. Praha: Management press (kapitoly věnované organizaci)
- Key Trends in Human Capital: A Global Perspective' – výsledky studie společnosti PricewaterhouseCoopers. viz: <http://www.onrec.com/content2/news.asp?ID=6260>

##### **Doporučená literatura:**

- Mayerová, M. (2002): Řízení profesní kariéry. Plzeň : Západočeská univerzita, ISBN: 80-7082-835-8.
- GIBSON, R. (ed.) (1998). Nový obraz budoucnosti: přední osobnosti světového managementu a sociálního myšlení
- o budoucnosti podnikání, konkurence, řízení a trhu. Praha: Management Press
- KOPČAJ, A. (1999). Řízení proudu změn. Ostrava: KopčajSilma
- ARMOSTRONG, M. (2007): Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada. 80-247-1407-3
- BĚLOHLÁVEK, F. (1994): Osobní kariéra. Praha: Grada. ISBN 807169083X.
- HOLLWAY, W. (1991): Work psychology and organizational behaviour: managing the individual at work. London : Sage Publications,. ISBN 0803983530.

## **2. blok – 14. října 2009**

### **Psychologické aspekty pracovního vztahu. Skupiny a týmy v organizaci**

#### **Přednáška:**

- Dimenze pracovního vztahu
- Psychologická smlouva
- Organizační klima
- Skupiny v organizaci a jejich řízení
- Formální (pracovní) a neformální skupiny v organizaci
- Skupinové procesy a chování v organizaci
- Typologie týmu – poradenské, akční, produkční, projektové. Charakteristiky a determinanty efektivního týmu
- Nástroje diagnostiky dynamiky a struktury skupin – sociometrie, sociomapování

#### **Seminář:**

- Test týmových rolí a následná skupinová práce
- Praktická ukázka skupinových modelových situací

#### **Povinná literatura:**

- HAYES, N. (2005): Psychologie týmové práce. Portál: Praha. ISBN: 80-7178-983-6
- ARMOSTRONG, M. (2007): Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada. 80-247-1407-3, Kapitoly „Zaměstnanecký vztah“ a „Psychologická smlouva“
- HRONÍK, F. (2008): Manažerská integrita. Brno: Motiv Press. ISBN:978-80\_904133\_0\_6. Str. 37-46

#### **Doporučená literatura:**

- ADAIR, J. (1994): Vytváření efektivních týmů. Praha: Management Press. ISBN 8085603705.
- BELBIN, R. M. (2004): Management teams. Oxford: Elsevier, ISBN 0750659106.
- BAHBOUH, R. (1995): Sociomapování. Praha : Gema Art. ISBN: 80-901425-0-8.
- DĚDINA, J. (2007): Management a moderní organizování firmy. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-2149-1.
- HRONÍK, F. (2002): Poznejte své zaměstnance: vše o Assessment centre. Brno: Era. ISBN 8086517209.
- KRÜGER, W. (2004): Vedení týmů. Praha : Grada. ISBN: 80-247-0780-2.
- Základní popis metody sociomapování doplněný příklady.  
<http://hedgroup.cz/www/cz/index.php?id=411&animace=2&submenu1=socio>

- FISHER, K. (1994) Diagnostic issues for work teams. In A. Howard (Ed.), Diagnosis for organizational change: Methods and models. (pp. 239-264). New York: Guilford Press.
- MOHRMAN, S.A, COHEN, S.G. & MOHRMAN, JR., A.M. (1995) Designing team-based organizations: New forms for knowledge work. San Francisco: Jossey-Bass.
- HACKMAN, J.R. (Ed.) (1990) Groups that work (and those that don't): Creating effective conditions for teamwork. San Francisco: Jossey-Bass.
- CAMPION, M.A., MEDSKER, G.J. & HIGGS, A.C. (1993). Relations between work group characteristics and effectiveness: Implications for designing effective work groups. Personnel Psychology, 46, 823-850.
- GERBER, M., WITTEKIND, A., BERNARD, U.: Gute Arbeitgeber werden belohnt. IN NEW MANAGEMENT Č. 6/2007, S. 42 - 45

### **3. blok – 28. října 2009**

#### **Vyhrazen samostudiu**

#### **Efektivní komunikace a vztahy v organizaci.**

- Efektivní komunikace a její význam pro organizaci
- Komunikační toky v organizaci, formální a neformální komunikace v organizaci
- Specifika firemní komunikace
- Komunikační bariéry, moc v organizaci.
- Komunikační dovednosti
- Specifika komunikace dle funkční úrovně
- Komunikační bariéry
- Základní charakteristiky efektivní komunikace
- Konflikty, styly řešení konfliktů
- Moc v organizaci
- Komunikace v náročných situacích.

#### **Povinná literatura:**

- HRONÍK, F. (2007): Rozvoj a vzdělávání pracovníků. Praha : Grada, str. 75-97
- JANDA, F. (2004): Vnitrofiremní komunikace. Nástroje pro úspěšné fungování firmy. Praha : Grada (celá brožura)

#### **Doporučená literatura:**

- PLAMÍNEK, J. (2000): Synergický management. Vedení, spolupráce a konflikty lidí ve firmách a týmech. Praha : Argo
- TURECKIOVÁ, M. (2004): Řízení a rozvoj lidí ve firmách. Praha : Grada, str. 111-131
- NOVÝ, I. et al. (2007): Interkulturní komunikace v řízení a podnikání. Praha : Management Press
- NOVÝ, S. SCHROLL-MACHL (2005): Spolupráce přes hranice kultur Praha : Management Press
- WATZLAWIK, P. (1998): Jak skutečná je skutečnost? Mylné představy, klamání, porozumění. Hradec Králové: Konfrontace
- WATZLAWICK, P., BAVELASOVÁ, J. B., JACKSON, D. (1999): Pragmatik lidské komunikace. Interakční vzorce, patologie a paradoxy. Hradec Králové: Konfrontace
- ADAIR, J.(2004): Efektivní komunikace. Praha : Alfa Publishing
- VYBÍRAL, Z. (2003): Lži, polopravdy a pravda v lidské komunikaci. Praha : Portál.
- VYBÍRAL, Z. (2005): Psychologie komunikace. Praha : Portál.

## **4. blok – 11. listopadu 2009**

### **Vedení organizace a vedení lidí. Změna v organizaci.**

#### **Přednáška**

- Teoretické přístupy k vedení lidí, vývoj pojetí vedení
- Vedení a řízení
- Styly vedení
- Osobnost manažera, předpoklady pro manažerskou práci.
- Role manažera (interpersonální, informační, rozhodovací), delegování a jeho předpoklady
- Koučování, princip koučování
- Manažersky náročné rozhovory. Přijímání a dávání zpětné vazby.
- Řízení podle kompetencí, Kompetenční modely – jejich tvorba a využití
  
- Rozvoj zaměstnanců a rozvoj organizace
- Organizační změna, příčiny organizačních změn
- Typy organizačních změn
- Odpor vůči změnám a práce s ním

#### **Seminář**

- Specifika manažerské práce – diskuse
- Pohádka o princezně, kterou sežral drak – příběh manažerské odpovědnosti
- Škála na měření stylu vedení

#### **Povinná literatura:**

- TURECKIOVÁ, M.. (2004) : Řízení a rozvoj lidí ve firmách. Praha : Grada, str. 25-54
- HRONÍK, F. (2008): Manažerská integrita. Brno: Motiv Press. Str. 10-36
- KOTTER, J. P. (2003). Srdce změny. Skutečné příběhy o tom, jak lidé mění své organizace. Praha: Management Press

#### **Doporučená literatura:**

- STACKE, E. (2005): Koučování. Praha : Grada.
- GIBSON, R. (2000): Nový obraz budoucnosti. Praha : Management Press.
- COVEY, S.R. (2007): 7 návyků skutečně efektivních lidí. Praha : Management Press.
- BENNIS, W. (1999): Staří psi a nové triky. Praha : Management Press.
- ČAKRT, M. (1996): Kdo jsem já, kdo jste vy? Typologie osobnosti pro manažery. Praha : Management Press.
- HRONÍK, F. (2007): Manažerské příběhy. Brno: Motiv Press.
- HRONÍK, F. (2006): Hodnocení pracovníků. Praha : Grada
- MAXWELL, JOHN C. (1995): Jak v lidech vypěstovat vůdčí schopnosti. Praha : Pragma.
- MAXWELL, JOHN C. (1995): Rozvíjejte své vůdčí schopnosti. Praha : Pragma.
- MEDÍKOVÁ, O. (2007): Jak řešit konflikty s podřízenými. Praha : Grada.
- TURECKIOVÁ, M. (2007): Klíč k účinnému vedení lidí. Praha : Grada.
- NORDSTRÖM, K.A (2004).: Funky business. Praha : Grada.
- WHITMORE, J. (2005): Koučování. Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti. Praha : Management Press.
- VÁGNER, I. (2005): Management z pohledu všeobecného a celostního. Brno : MU.
- KRONTORÁD, F., TRČKA, M. (2005): Manažerské standardy ve veřejné správě. Výstup z projektu podpory jakosti č. 2/9/2005. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti.

ISBN 80-02-01769-2, str. 1 – 35 [www.businessinfo.cz/files/2005/061019\\_manazerske-standardy.pdf](http://www.businessinfo.cz/files/2005/061019_manazerske-standardy.pdf)

- KOUBEK, J. (2007): Řízení pracovního výkonu. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-116-X.
- FIŠER, R., PLAMÍNEK, J.,(2005): Grada. Praha: Řízení podle kompetencí
- MLČÁK, Z. (2005): Profesionální kompetence sociálních pracovníků a jejich hodnocení klienty. Ostrava : Ostravská univerzita, Filozofická fakulta. ISBN: 80-7368-129-3.
- PECK, M.S.(2003): Svět, který čeká na zrození. Praha : Argo.

## **5. blok – 25. listopadu 2009**

### **Organizační kultura. Učí se organizace**

- Pojem organizační kultura, prvky organizační kultury,
- Struktura a typologie organizační kultury.
- Zdroje organizační kultury. Obsah a síla organizační kultury, organizační subkultury. Funkce organizační kultury
- Diagnostika organizační kultury
- Organizační kultura a výkonnost organizace.
- Nástroje utváření žádoucí organizační kultury.
- Učí se organizace a její znaky
- Mentální modely a učení v organizaci

#### **Povinná literatura:**

- LUKÁŠOVÁ, R., NOVÝ, I. et al. (2004): Organizační kultura. Od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku. Praha: Grada Publishing. 176 s. ISBN 8034706482.
- SENGE, P.M. (2007): Pátá disciplína. Teorie a praxe učící se organizace. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-162-1

#### **Doporučená literatura:**

- BRIDGES, W. (2006): Typologie organizace: využití osobnostních typů v procesu rozvoje organizace. Praha: Management Press, 2006. ISBN 8072611372.
- Šimberová. I. et al. (2004): Organizační kultura. Praha: Grada Publishing.
- BROOKS, I.: Firemní kultura -- jedinci, skupiny, organizace a jejich chování. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-763-9
- TICHÁ, I. (2005): Učí se organizace. Praha: Alfa Publishing. ISBN 80-86851-19-2

## **6. blok – 9. prosince 2009**

### **Psychodiagnostika v organizacích. Psychologie práce.**

#### **Přednáška:**

- Možnosti a účel využití psychodiagnostických metod v organizacích
- Vybrané diagnostické metody a jejich konkrétní využití pro potřeby organizací – diagnostika osobnosti,
- diagnostika skupin v organizaci, diagnostika organizace
- Etické aspekty užívání diagnostických metod v organizacích, ochrana osobních údajů
- Psychologie práce, základní oblasti psychologie práce
- Pracovní podmínky a jejich vliv na pracovní výkon

- Psychodiagnostika v oblasti psychologie práce (např. diagnostika pracovní způsobilosti, kariérové poradenství)

### **Seminář:**

Bude věnován prezentacím zápočtových úkolů jednotlivých skupinek. Prezentace (8 minut) bude doplněna společnou diskusí.

V rámci bloku se dotkneme konkrétních a praktických poznatků ve vztahu k vytváření designu Assessment-Development center, kompetenčních modelů, rozvojových programů a týmové diagnostiky.

### **Povinná literatura:**

- HRONÍK, F. (2007): Jak se nespálit podruhé. Brno: MotivPress. Str. 171-201

### **Doporučená literatura:**

- Kol.: Psychologie práce pro managery a personalisty. Praha: Computerpress (2007). ISBN: 978-80-251-1518-3
- HRONÍK, F. (2002): Poznejte své zaměstnance: vše o Assessment centre. Brno: Era. ISBN 8086517209.
- CRKALOVÁ, A., RIETHOF, N. (2007): Jak zefektivnit práci v týmu. Praha : Grada

### **Podmínky udělení zápočtu:**

- Každý student zároveň ve skupině (složené **MAXIMÁLNĚ ze 4 osob**) vypracuje zápočtový úkol (viz dále).
- Podmínkou je zároveň účast na alespoň čtyřech z pěti setkání. Případnou druhou neúčast může student nahradit vypracováním pětistránkové seminární práce na téma, které je součástí příslušného setkání.

### **Témata zápočtových úkolů:**

1. Tvorba programu AC nebo DC (zadání bude tvořit kompetenční model konkrétní profese)
  - Vybrat vhodnou testovou baterii
  - Vytvořit specifické skupinové a individuální modelové situace
  - Promyslet harmonogram realizace
  - V případě že jde o DC promyslet komunikaci s cílovou skupinou
  - Promyslet výstup – navrhnout struktura zprávy
  - Uzavření AC – forma poskytování zpětné vazby
2. Tvorba vzdělávacího/rozvojového programu pro určitou skupinu (bude zadána firma a cílová skupina)
  - Upřesnění konkrétního obsah školení
  - Volba formy vzdělávání (při práci, indoor, ourdoor...)
  - Zajištění transferu získaných vědomostí (dovedností) do praxe
  - Vyhodnocení efektivity realizované akce
3. Diagnostika konkrétního týmu a návrh opatření ke zvýšení jeho výkonnosti
  - Výběr malého týmu – cca 10 – 20 lidí
  - Využití diagnostických postupů – sociometrie...
  - Identifikace problémů a případných rezerv a nedostatků

- Návrh opatření na zlepšení současného stavu

#### 4. Návrh teambuildingového programu

- Zformulovat hlavní cíle a účel programu
- Připravit náplň odpovídajících aktivit a zajistit jejich propojenost
- Popsat způsob komunikace účastníkům před vlastní akcí – na co si dát pozor, co s sebou apod.
- Popsat organizační a skupinové procesy, které během akce mohou probíhat
- Popsat případnou návaznost programu a budoucí pokračování

#### 5. Diagnostika motivačního klimatu

- Zmapovat vztah motivačního klimatu a kultury organizace.
- Jeho součástí bude diagnostika motivace členů konkrétní organizace prostřednictvím vhodné metody (dotazník, polostrukturovaný rozhovor)
- analýza silných a slabých stránek organizace z hlediska motivace
- návrh možných opatření ke zlepšení

**Výstupem práce na zápočtovém úkolu bude prezentace v rozsahu 7 minut (ve formátu .ppt). Následovat bude 10 minutová diskuse.**

Témata úkolů a podněty k jejich vypracování bude možno prodiskutovat s vyučujícími v rámci vyučovacích hodin.

### **Požadavky ke zkoušce – hodnocení kursu:**

Kromě zápočtu uděleného za splnění zápočtového úkolu bude hodnocení kursu závislé na výsledku písemné zkoušky (max. 50 bodů). Součástí písemné zkoušky budou jak otevřené, tak uzavřené otázky.

Předmětem zkoušky bude

1. Literatura uvedená v tomto sylabu jako povinná
2. Odpřednášená látka

### **Celkové hodnocení kursu**

- A 50-45 bodů
- B 44-40 bodů
- C 39-36 bodů
- D 35-33 bodů
- E 32-29 bodů
- F 29-26 bodů