



# Informační management

4. hodina KISK FF MU

[jan.matula@fpf.slu.cz](mailto:jan.matula@fpf.slu.cz)

Komponent manažerských přístupů, Teoretická východiska managementu.

# Základní pojmy

**Management** – ucelený soubor ověřených přístupů, názorů, zkušeností, doporučení a metod, které vedoucí pracovníci („manažeři“) užívají k zvládnutí specifických činností („manažerských funkcí“), jež jsou nezbytné k dosažení soustavy cílů organizace.



# Základní pojmy

**Organizace** – hospodářská jednotka (sociální systém), která má cílové poslání (své vlastní cíle).

**Cíle hospodářských organizací** – obvykle orientovány na hospodářskou a sociální prosperitu.



# Základní pojmy

**Podnikavost** – schopnost, umění a motivace nacházet, vytvářet a využívat příležitosti pro zabezpečení prosperity podnikatelského subjektu (jednotlivce, kolektivu, organizační jednotky).

**Podnikání** je realizací podnikavosti v praktickém životě.

# Základní pojmy

**Vnější podnikavost** – schopnost objevit nebo záměrně vytvořit příležitosti, které podnikatelskému subjektu vznikají z aktivní součinnosti s okolním světem (trhem, zákazníky, partnery).

Předpokladem je schopnost zhodnotit disponibilní zdroje a to v podmínkách soutěže s konkurenty.

# Základní pojmy

**Vnitřní podnikavost** – cílem je aktivní, iniciativní a tvůrčí nacházení a efektivní využívání vnitro-organizačních příležitostí, tak aby bylo lépe plněno poslání a soustava cílů organizace. Zdůrazňuje tvůrčí inovaci, zlepšovatelenskou aktivitu, racionalitu, využívání disponibilních zdrojů, soutěživost spolupracovníků, sdílení informací a znalostí.



# Teoretická východiska

Mechanistický přístup (do 20. let 20. století)

Představitelé & názor:

**Weber** – Teorie byrokracie.

**Fayol** – Klasické řízení.

**Taylor** – Vědecké řízení.

# Teoretická východiska

Škola lidských vztahů (20. a 30. léta 20. stol.)

Představitelé & názor:

**Mayo** – upozorňuje na význam sociálních vztahů a pracovní spokojenosti pro úspěch organizace a výkon pracovníků.

**Hawthornské studie** - Hawthornský efekt – sounáležitost k pracovní skupině.



# Teoretická východiska

Humanistický přístup (40. a 50. léta 20. stol.)

Představitelé & názor:

**McGregor** - Teorie X a Y.

**Chris Argyris** - Sledování reakcí lidí na nadměrné kontrolování a direktivní řízení.

**Ludwig von Bertalanffy** – Obecná teorie systémů.

# Teoretická východiska

Postmoderní názory (80. a 90. léta 20. stol.)

**Peters** – publikace Zvládání chaosu

**Clegg** – tzv. Postmoderní organizace

**Senge** – nástroje vedoucí k vytváření  
„Učící se organizace“.

# Manažerské funkce

Své poslání plní manažeři účelným hospodárným zvládnutím manažerských funkcí. Jde o typické a zároveň podstatné činnosti, které by měl vedoucí pracovník zvládnout ve své oblasti působení.

V současné době se uvádí celá řada pojetí obsahové náplně manažerských funkcí, mezi nejrozšířenější klasifikaci patří členění na: **Plánování, Organizování, Výběr a rozmístění spolupracovníků, Vedení lidí a Kontrolu.**

# M f-ce: Plánování

- proces stanovení cílů manažerské činnosti a postupů jejich dosažení. Předpokládá zajištění a využití informací k
  - identifikaci a diagnóze výchozí situace,
  - stanovení cílů, jejich prostorovému, hierarchickému i časovému uspořádání a stanovení vzájemných vazeb cílů,
  - vypracování návrhů a hodnotících rozborů přípustných postupů pro dosažení uvažovaných cílů.

# M f-ce: Organizování

- proces k stanovení a časoprostorovému uspořádání úloh lidí, kteří mají realizaci plánu zajistit.

Jde o vymezení potřebných prací, jejich vzájemných vazeb, stanovení pravomoci a zodpovědnosti, popř. další zdrojové, právní, administrativně-správní či další podmínky.



## M f-ce: Výběr a rozmístění pracovníků

Návazně na úkoly organizování a organizačních struktur je věnována pozornost profesním a kvalifikačním předpokladům disponibilních spolupracovníků, resp. zhodnocení jejich schopností, znalostí, dovedností a užitečných návyků.

# M f-ce: Vedení spolupracovníků

- týká se především procesů vzájemné komunikace jednotlivců a kolektivů v rámci vztahu nadřízenosti, podřízenosti a spolupráce.
- Zahrnuje způsoby přímého i nepřímého usměrňování, koordinace, stimulace a motivace chování jednotlivců i kolektivů tak, aby včas a efektivně plnili potřebné úkoly.

# M f-ce: Kontroly

- zaměřuje se na včasné zhodnocení či změření kvantity nebo kvality průběžných a konečných výsledků v manažerské činnosti. V zásadě jde o porovnání záměrů (cílů, plánů, standardů, norem, atd.) s realitou.



# Sekvenční manažerské funkce

Koncepce 5 manažerských funkcí jako základní strukturní uspořádání pro charakteristiku účelového poslání IM.

Sekvenční funkce – postupná realizace, resp. následná (možnost překrývání či zpětných návratů není vyloučena).

Pro každou ze sekvenčních manažerských funkcí platí, že ji prostupují, resp. se realizuje posloupností tzv. funkcí paralelních (označovány také jako průběžné manažerské funkce)



# Paralelní manažerské funkce

- analyzování řešených problémů
- rozhodování
- realizace (implementace) včetně koordinace

# Maticové zobrazení manažerských funkcí

Manažerská funkce	Analýza	Rozhodování	Implementace
Plánování			
Organizování			
Výběr a rozmístění spolupracovníků			
Vedení spolupracovníků			
Kontrola			



# Analyzování řešených problémů

- informační proces

Na základě daných záměrů, manažerových znalostí a získávaných informací je vymežován obraz (model) problému.

# Rozhodování

- navazuje na formulaci úkolu (popř. úkolů) uvažované sekvenční manažerské funkce (popř. komplexně uvažované množiny sekvenčních funkcí u složitých problémech).
- jde o proces řešení problému, který má více než jedno přípustné řešení.
- předpokládá nejen zadání (více či méně formalizovaný model úlohy), ale i kritérium či kritéria rozhodování pro výběr z přípustných řešení.

# Rozhodování

- paralelní manažerská funkce rozhodování může mít velmi rozdílné postupy a nástroje řešení. Záleží např.:
- subjektu rozhodování (individuální, skupinové)
- faktoru času (statické, dynamické, atd.)
- kritériích rozhodování
- míře určitosti
- úrovni, popř. závažnosti rozhodování (strategické, taktické, operační)
- důsledcích variant řešení (konfliktní, nekonfliktní)
- charakteru systémové kultury
- postupu řešení (algoritmizované, nealgoritmizovatelné)

# Manažerské role

- souběžně s konceptem manažerských funkcí se užívá i pojetí tzv. manažerských rolí (Mintzberg).
- 3 skupiny rolí:
  - interpersonální
  - informační
  - rozhodovací

# Interpersonální role

- vyplývají přímo z formální pravomoci a zodpovědnosti manažera udržovat a rozvíjet kontakty s partnery. Zahrnuje dílčí role:
  - představitele organizace (figurehead)
  - „vůdce“ organizace (leader)
  - spojovacího článku (liason)



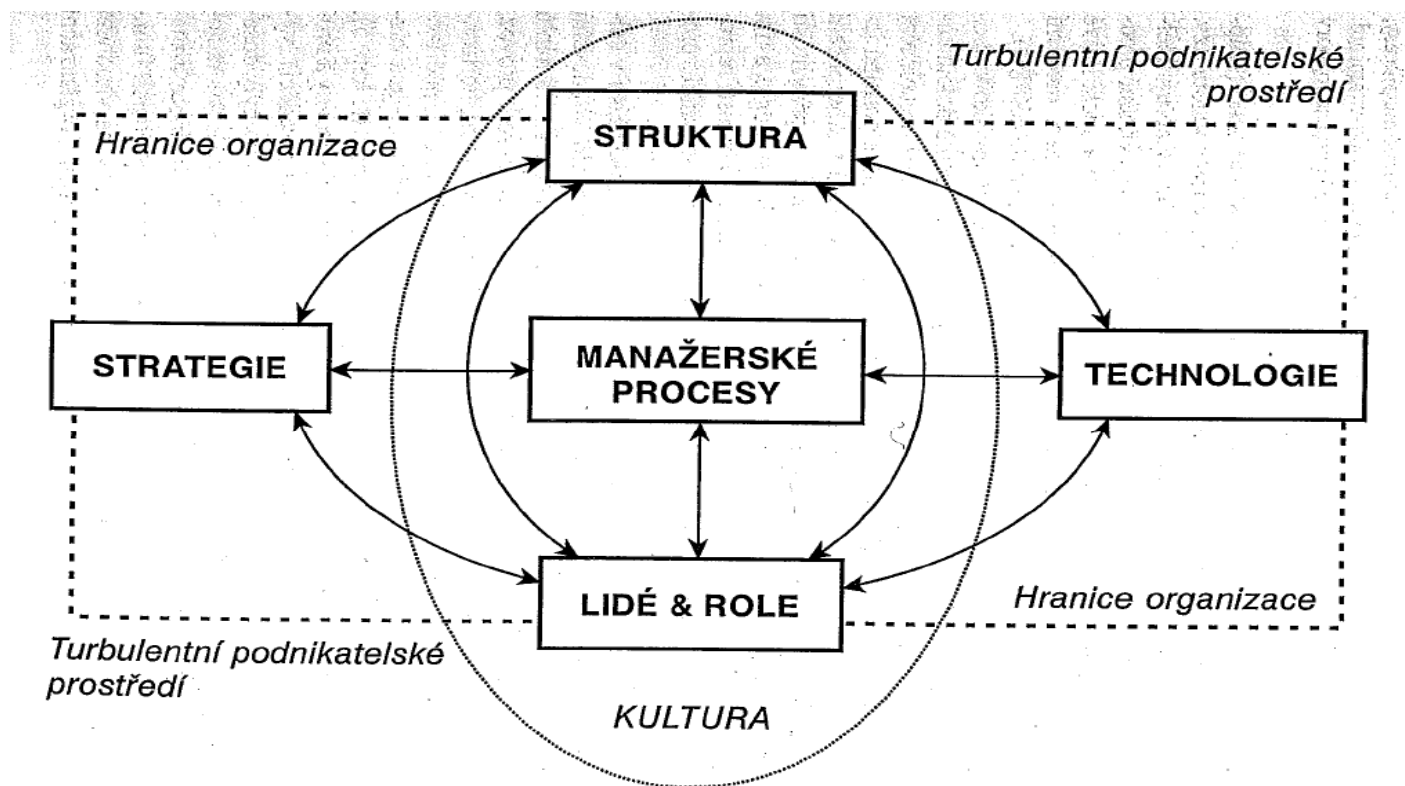
# Informační role

- IR manažera spočívají v jeho účasti při tvorbě, sběru, přenosu a filtraci údajů, tj. v informačních procesech. Zahrnují dílčí role:
  - monitorujícího příjemce informací (monitor)
  - šířitele informací (disseminator)
  - mluvčího organizace (spokeperson)

# Rozhodovací role

- je hlavním projevem cílevědomé činnosti manažera k dosažení cílů organizace.  
Zahrnuje role:
  - podnikatelskou (entrepreneurial)
  - řešení sporných problémů (disturbance handler)
  - alokace zdrojů (resource allocator)
  - vyjednáváče (negotiator)

## Téma příští hodiny: Turbulentní podnikatelské prostředí, Kritické faktory úspěchu





## Použité zdroje:

VODÁČEK, L.; ROSICKÝ, A. *Informační management: Pojetí, poslání a aplikace. 1.vyd. Praha : Management Press, 1997. 144 s. ISBN 80-85943-35-2.*