

# Řízení informačních institucí [kontext]

18. 2. 2022

# Oblasti

- Manažerské kompetence/role
- Projektové řízení
- Change management
- Time management
- Design driven innovation
- Design thinking
- Design management
- Koučink a mentoring

# Harmonogram semestru

1. **18.2. kontext**
2. **25.2 manažerské role + zadání rozhovoru**
3. 4.3. (samostudium+ rozhovor)
4. 11.3. (samostudium + rozhovor)
5. **18.3. učí se organizace + týmová spolupráce + zadání individuálního záměru**
6. 25.3. (samostudium + záměr)
7. **1.4. projektový management + test**
8. 8.4. (projekt: týmová práce)
9. 15.4. *Velký pátek*
10. **22.4. management změny a inovace**
11. 29.4. (projekt: týmová práce)
12. 6.5. (projekt: týmová práce)
13. **13.5. závěrečné prezentace projektů v1**
  - Zkouškové termíny polovina května a polovina června
  - Státnice od 6. června ?

# Ukončení předmětu

- **Aktivní účast** na 4 seminářích (sebetrasování)
- **Úkol** „rozhovor s manažerem“ (min. 10 otázek)
- **2 nastudované knihy (1 zadaná/1 vybraná)**
- **Test z knih** (1. 4.) (fyzická účast)
- **Realizace a prezentace týmového projektu** (zadání 18. března, prezentace 13.5. a ...)
  - ✓ 20 hodin přednášky a semináře
  - ✓ 5 hodin rozhovor
  - ✓ 20 hodin čtení literatury (povinné a doporučené)
  - ✓ 5 hodin příprava na test a prezentaci
  - ✓ 50 hodin týmový projekt (plánování a realizace)

# Povinná literatura na test (Urban)

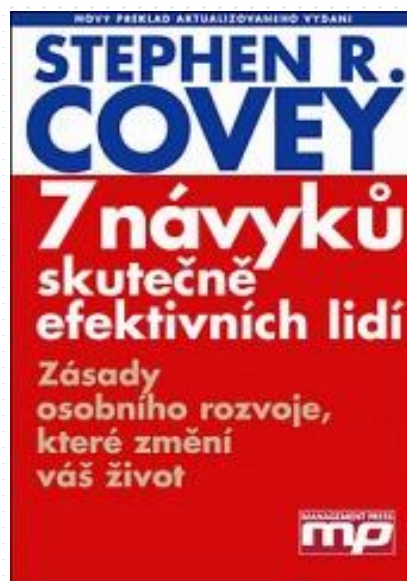
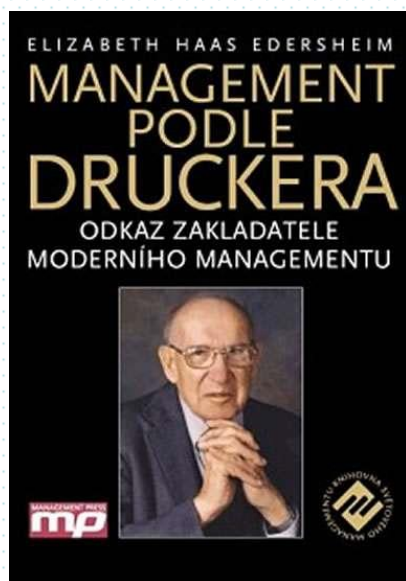
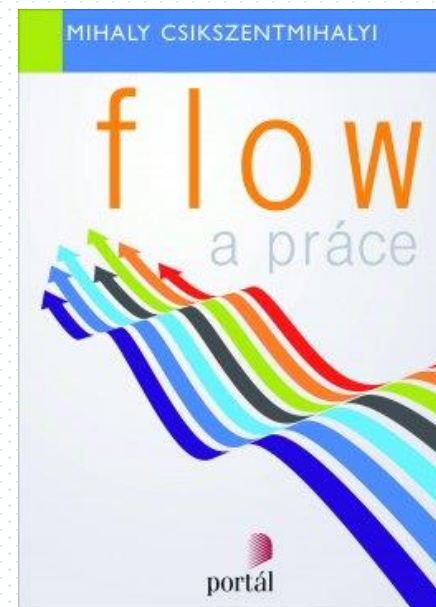
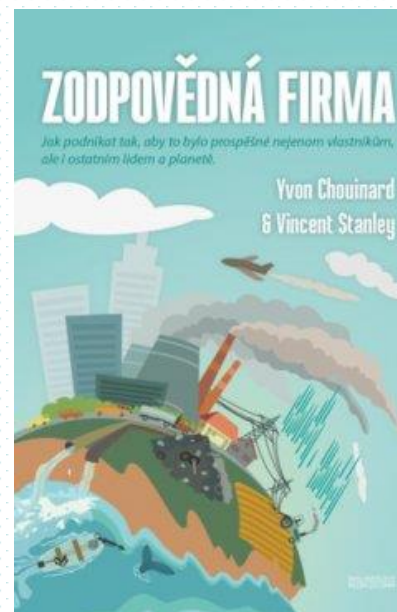
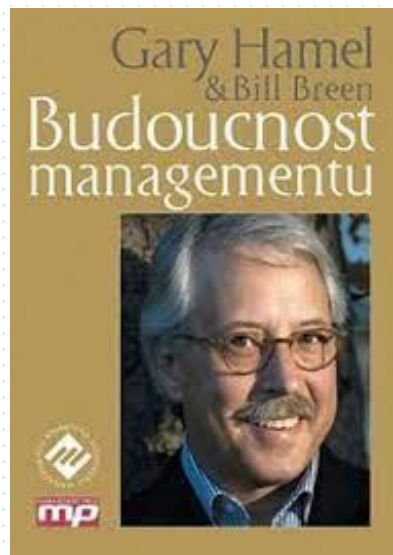
+ 1 kniha podle vlastního výběru



# TIME Magazine's 25 Most Influential Business Management Books

1. [The Age of Unreason](#) by Charles Handy
2. [Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies](#) by Jim Collins; Jerry I. Porras
3. [Competing for the Future](#) by Gary Hamel; C. K. Prahalad
4. [Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors](#) by Michael E. Porter
5. [Emotional Intelligence](#) by Daniel Goleman
6. [The E-Myth Revisited: Why Most Small Businesses Don't Work and What to Do About It](#) by Michael E. Gerber
7. [Essential Drucker: Selections from the Management Works of Peter F. Drucker](#) by Peter F. Drucker
8. [The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization](#) by Peter M. Senge
9. [First, Break All the Rules: What the World's Greatest Managers Do Differently](#) by Marcus Buckingham; Curt Coffman
10. [The Goal: A Process of Ongoing Improvement](#) by Eliyahu M. Goldratt; Jeff Cox
11. [Good to Great: Why Some Companies Make the Leap...and Others Don't](#) by Jim Collins
12. [Guerrilla Marketing: Secrets for Making Big Profits from Your Small Business](#) by Jay Conrad Levinson
13. [How to Win Friends and Influence People](#) by Dale Carnegie
14. [The Human Side of Enterprise](#) by Douglas McGregor
15. [The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail](#) by Clayton M. Christensen
16. [Leading Change](#) by John P. Kotter
17. [On Becoming a Leader](#) by Warren Bennis
18. [Out of the Crisis](#) by W. Edwards Deming
19. [My Years with General Motors](#) by Alfred P. Sloan
20. [The One Minute Manager](#) by Kenneth Blanchard; Spencer Johnson; Constance Johnson
21. [Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution](#) by Michael Hammer; James Champy
22. [The Seven Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic](#) by Stephen R. Covey
23. [The Six Sigma Way: How GE, Motorola, and Other Top Companies are Honing Their Performance](#) by Peter S. Pande; Robert P. Neuman; Roland R. Cavanagh
24. [Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production](#) by Taiichi Ohno; Norman Bodek (Introduction by)
25. [Who Moved My Cheese?: An Amazing Way to Deal with Change in Your Work and in Your Life](#) by Spencer Johnson; Kenneth Blanchard (Foreword by)

- [https://www.goodreads.com/list/show/125015.Time\\_Magazine\\_s\\_25\\_Most\\_Influential\\_Business\\_Management\\_Books](https://www.goodreads.com/list/show/125015.Time_Magazine_s_25_Most_Influential_Business_Management_Books)





**(teorie)**

**Vedení**

**lidí**



# Kontext: třetí gramotnost

- rozvoj životního stylu,
- integrity osobnosti,
- mezilidské komunikace,
- odolnost proti stresu,
- sebemotivace a motivace,
- lídrovství,
- schopnost týmové spolupráce,
- tvořivosti,
- zvládání procesů změny,
- dostatečná flexibilita,
- adaptabilita a adjustace na nové skutečnosti,
- přitom silná emoční inteligence, hodnotová a etická vybavenost

- Snažit se je pěkné, uspět je lepší
- Nechcete-li tančit, nechodte na večírek
- Dokonce i slepá veverka nalezne nějaké ořechy
- Pozor na psa, který neštěká
- Držíte-li v ruce meč, nemůžete ji nikomu podat
- „Je neuvěřitelné kolik dobrých nápadů je denně zavrženo kvůli neschopnosti zvládat vzájemné vztahy.“

- [[Nenavlékejte hrochovi ponožky](#)]

**Co podle vás dělá  
*efektivní* manažer?**

# Peter Drucker

- Ptají se: „Co je třeba udělat?“
- Ptají se: „Co je dobré pro firmu?“
- Dělají akční plány.
- Přebírají odpovědnost za rozhodnutí.
- Přebírají odpovědnost za komunikaci.
- Jsou zaměřeni spíše na příležitosti, než problémy.
- Dělají produktivní schůze.
- Více než „já“ myslí a říkají „my“.

## FUNKCE, PROCESY

### Henri Fayol (1916)

*Administration Industrielle et Generale*  
funkce správy:

- plánování/předvídaní (planning)
- organizace (organizing)
- příkazování (directing)
- koordinace (coordinating)
- kontrola (controlling)

### Luther Gulick (1937)

*Notes on the Theory of Organization*  
akronym POSDCoRB:

- plánování (Planning)
- organizace (Organizing)
- personální zajištění (Staffing)
- příkazování (Directing)
- koordinace (Coordinating)
- evidence a výkaznictví (Reporting)
- rozpočtování (Budgeting)

### Lyndall F. Urwick (1943):

*The Elements of Business Administration*  
jako Henri Fayol + navíc:

- zkoumání/rozbor (investigating)
- komunikace (communicating)

### Harold Koontz & Heinz Weihrich

- plánování (planning)
- organizace (organizing)
- personalistika (staffing)
- vedení (leading)
- kontrola (controlling)
- + průřezová koordinace

### James H. Donnelly, Jr.

### & James L. Gibson

### & John M. Ivancevich

- plánování (planning)
- organizace (organizing)
- vedení (leading)
- kontrola (controlling)

## ÚKOLY

### Günther Wöhe (podle U. Schubert, 1972)

*Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*  
„úkoly dispozičního faktoru“:

- stanovení cílů
- plánování
- rozhodování
- realizování
- kontrolování

## ČINNOSTI

### Peter F. Drucker (1973)

*Management: Tasks, Responsibilities, Practices*  
5 základních činností manažera:

- určování cílů + rozhodování o realizaci
- organizování
- motivování a komunikace
- hodnocení
- rozvoj lidí (včetně sebe)
- + průřezová koordinace

### Harold Leavitt (1982)

*podle Peters & Waterman*  
*In Search of Excellence*

„proces řízení = proud tří variant“:

- průkopnictví
- rozhodování
- realizace

### Stephen P. Robbins

### & Mary Coulter

- plánování (planning)
- organizace (organizing)
- vedení (leading)
- kontrola (controlling)

## ROLE

### Henry Mintzberg (1973)

*The Nature of Managerial Work*  
manažerské role:

- 1) interpersonální
  - reprezentant (figurehead)
  - vůdce/lídr (leader)
  - spojovací článek (liaison)
- 2) informační
  - sběrač podnětů (monitor)
  - šířitel podnětů (disseminator)
  - mluvčí (spokesperson)
- 3) rozhodovací
  - podnikatel/tvůrce změn (entrepreneurial)
  - řešitel poruch (disturbance-handler)
  - přidělovatel zdrojů (resource-allocator)
  - vyjednávač (negotiator)

### Kae H. Chung (1987)

*Management. Critical Success Factors*

- 4) administrativní
  - administrátor (processor of paperwork)
  - dohlizitel politik (monitor of policies)
  - správce rozpočtů (administrator of budgets)

## TVŮRČÍ VEDENÍ

### John Adair (1990)

*Understanding Motivation*  
funkce tvůrčího vedení:

- plánování (planning)
- zahajování (initiating)
- kontrolování (controlling)
- podporování (supporting)
- informování (informing)
- hodnocení (evaluating)

## DOVEDNOSTI

### Robert L. Katz (1974)

*Skills of an Effective Administrator*  
manažerské dovednosti:

- technické (nižší management)
- lidské (všechny úrovně managementu)
- koncepční (vrcholový management)

# Praxe managementu znamená:

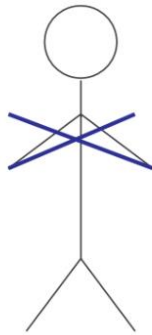
- ❑ Určování a programování *cílů*
- ❑ Motivování a zaměřování *úsilí*
- ❑ Koordinování a kontrolování *činností*
- ❑ Rozvíjení a umíst'ování *talentů*
- ❑ Získávání a uplatňování *znaností*
- ❑ Shromažďování a rozmist'ování *zdrojů*
- ❑ Navazování a udržování *vztahů*
- ❑ Vyvažování a uspokojování *požadavků zájmových skupin*

# Teorie velkých osobností

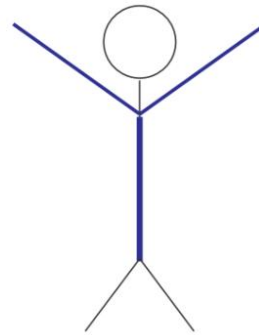
(Great-Man Theories)



# McGregorova teorie X a Y



X: „Já nic dělat nebudu“



Y: „Hurá, práce, dejte ji sem“

# Teorie osobnostních

rysů

asertivita : rozhodnost : odolnost vůči stresu :

intelektuální rozsah : dominance : ambice a orientace na dosažení výsledků

(Trait Theories)

# Kontingenční teorie

Organizační struktura

Styl vedení - Kontext

# Behaviorální teorie

(Contingency Theories)

Seberozvoj – Činy a mentální modely

# Teorie rolí

(Leader-Role Theories)

Vedení je vnímáno jako jedna ze skupinových rolí

# Participativní teorie

(Participative Theories)

< bez participace

vysoká míra participace>

rozhoduje leader bez konzultace s týmem	leader navrhuje řešení, naslouchá připomínkám a pak rozhodne	tým navrhuje řešení, leader rozhodne	společné rozhodnutí	tým rozhoduje bez konzultace s leaderem
--	--	--	------------------------	--

# Transformační teorie

(Transformational Theories)

... jak na dosažení cíle, tak na rozvoj  
plného potenciálu vedených lidí.



# Itay Talgam: Ved'te jako velcí dirigenti

- [https://www.ted.com/talks/itay\\_talgam\\_lead\\_like\\_the\\_great\\_conductors?language=cs](https://www.ted.com/talks/itay_talgam_lead_like_the_great_conductors?language=cs)

**Co pracovníky štve na  
šéfech/práci?**

- 1. Cítíme se tady jako otroci.**
- 2. Umím dělat svoji práci. Proč mě jí tedy nenechá dělat?**
- 3. Bojím se něco říci.**
- 4. Nikdo mě za moji tvrdou práci neocení.**
- 5. Pro různé lidi platí různá pravidla.**
- 6. Manažeři nám nenaslouchají.**
- 7. Manažeři nás nerespektují.**
- 8. Kdo je tady vlastně manažerem?**
- 9. Tomu, co se dozvím od managementu, prostě nedůvěřuji.**
- 10. Můj nadřízeným je hrozným manažerem.**

- 11. V management jsem ztratil svojí veškerou důvěru.**
- 12. Jsme lidsky poddimenzovaní.**
- 13. K tomu, abych mohl dělat svoji práci dobře, mi neřeknou nic.**
- 14. Potřebujeme více tréninku.**
- 15. Kvalita našich produktů a služeb je hrozná.**
- 16. Z ostatních oddělení dostávám ubohou podporu.**
- 17. Je tady příliš mnoho omezení a zákazů.**
- 18. Proč se nezbaví všech těch dřev tady okolo?**
- 19. Je tady zatraceně mnoho schůzí.**
- 20. Neplatí mě tady férově.**

- 21. Není prostě správné, že všichni dostáváme stejně.**
- 22. Má výkonnostní hodnocení jsou zcela k ničemu.**
- 23. Neexistuje žádná vazba mezi mým výkonem a kolik si toho vydělám.**
- 24. Firemní benefity mi ujídají mojí výplatu.**
- 25. Je nemožné být tady povýšen.**
- 26. Nenávidím své zaměstnání. Je to pro mě teď jenom práce.**
- 27. Neexistují žádné pracovní jistoty.**
- 28. Nemám vůbec žádný čas na sebe a svoji rodinu.**
- 29. Cítím se tady jako v pasti. Přál bych si odsud odejít někam jinam.**
- 30. Organizace se o mě nestará, tak co bych se já staral o ní?**