

Management - úvod

ŠVZ IPVZ, únor 2008



*„Management znamená vykonávání úkolů
prostřednictvím práce jiných“*

(American Management Association)

5 základních funkcí

- *plánování*
- *organizování*
- *personalistika*
- *kontrolování*
- *vedení*

1. plánování

- *Proces stanovení cílů a volbu činností pro jejich dosažení*
- *Vize (smysl, poslání, vyšší cíl)*
- *Plánování a kontrola (Alenka v říši divů)*

2. organizování

- *Ideální schéma neexistuje*
- *Optimální počet přímo řízených pracovníků 4-8*
- *Nedělat časté změny*
- *„Small is beautiful“*

jednoduché organizační struktury

malý počet řídicích pracovníků

zvýšení pružnosti

vytváření méně formálních skupin, horizontálních

týmů, „ad hoc“, komisí

Komise

- *„Velbloud je kuň, kterého vynalezla komise“*

- *Musí být stanovena:*

jasná pravomoc komise

velikost 5-6, max. 10 lidí

pozor na „rozbíječe“

pečlivý výběr týmu a předsedy

pravidla, jednací řád...

„Nemá význam vést jednání, když nevíte jak dopadne...“

Hlavní chyby při organizování

- *Nejasné pravomoci a odpovědnost*
- *Přílišná centralizace („ šéf neodhazuje úkoly“)*
- *Přílišná decentralizace („neřídí, ale zdobí“)*
- *„Přeorganizování“ × řízený chaos*

3. personalistika

- *Získávání nových pracovníků (první dojem?, zkušební doba)*
- *Náplně práce, postavení, platové podmínky...*
- *Hodnocení pracovníků („chovní“ × „tažní“)*
- *Zvyšování kvalifikace a rekvalifikace*

4. kontrolování

Účelem je dosáhnout jistoty, že projekt (plán) je úspěšně realizován, event. včas přijmout korekci

Klasická zpětná vazba

Kontrola s dopřednou vazbou

5. vedení

- *„Laskavým slovem a namířenou pistolí dosáhnete mnohem víc, než jenom laskavým slovem“*

Al Capone

Tvrký přístup - odpor, nepřátelství, frustrace...

Měkký přístup – liberální pojetí, selhání systému...

„Cukr a bič“

Cukr - postavení, uznání, peníze, úspěch, seberealizace...

Bič - obavy ze ztráty zaměstnání, nižší společenské postavení, méně peněz...

Lidé velmi často svůj význam pro organizaci přeceňují!!

Lidé se dokážou měnit jen velmi málo, většinou se nemění!!

Finanční odměna za práci

Čím méně někdo vydělává, tím důležitější je pro něj velikost jeho platu

Plat :

- *zajišťuje živobytí*
- *jeho výše vyjadřuje postavení zaměstnance v podniku i ve společnosti*
- *zvýšení platu je potvrzením pracovních úspěchů*

„vůdčovství“

Umění ovlivnit (motivovat) jednotlivce, aby se ochotně snažili dosahovat skupinových cílů

Základní principy „vůdčovství“ :

- Moc (vůdce musí mít moc)
- Pochopení lidí (sociální inteligence, empatie..)
- Schopnost inspirovat, nadchnout (osobní kouzlo, image, emoce...)
- Schopnost vytvářet „klíma“, atmosféru...

TOP 100 USA

- Perspektiva, vize
- Otevřená komunikace
- Kádrové přesuny převážně z vlastních zdrojů
- Důraz na kvalitu veškeré práce
- Účast zaměstnanců na zisku
- Redukce hierarchické nadřazenosti
- Dobré pracovní prostředí
- Podpora mimopracovní činnosti
- Zvyšování kvalifikace pracovníků
- Nadprůměrné ohodnocení dobré práce (i nefinanční výhody)