

# Vývoj managementu a personálního řízení

---

KATEŘINA LEGNEROVÁ

# Hodnocení předmětu

---

Vypracování případových studií na cvičení 25 bodů

Závěrečný test 75 bodů

# Literatura

---

**ARMSTRONG, M. *Management a leadership*, Praha. Grada, 2008.**

**BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha, Management Press 2009.**

**VEBER, Jaromír a kol. *Management: základy, přístupy, soudobé trendy*. Praha: Ekopress, 2021.**

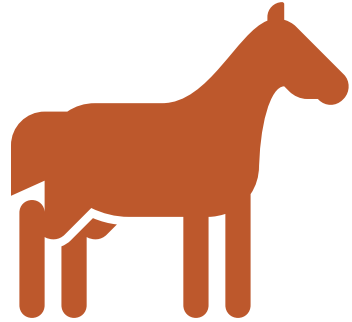
ADAIR, J. *Efektivní inovace*. Alfa Publishing, Praha, 2004. ISBN: 80-86851-04-4

DRUCKER, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Management Press, Praha, 2007.

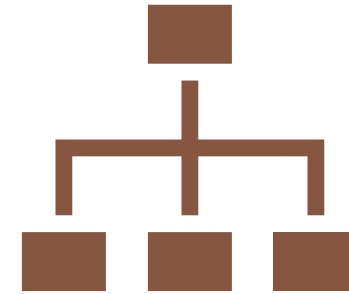
LEGNEROVÁ, K. *Generační obměna ve vedení podniků*. Wolters Kluwer, Praha, 2015.

# Management

---



Pojem management pochází z latinského slova „manus“ ruka, přičemž jeho původním významem bylo ruční ovládní koní.



V českém odborném prostředí je pojem „management“ chápán jako řízení podniku.

# Historie vedení lidí prapočátky

---



Zavedení první screeningové metody v Číně př.n.l.n



2000 př. n.l. – Zavedení učňovského systému v Řecku

# Průmyslová revoluce (1750 – 1850)

---

Řemeslné zboží nahrazeno strojově vyrobeným

Vznik velkých továren

Vyšší počet kvalitnějších pracovníků = Vyšší zisky

První zmínky o péči o zaměstnance

Velké množství přistěhovalců = Sociální péče

# Následky průmyslové revoluce

---

Konec 19. století – Vznikají první odbory (1.5.1886 Chicago, osmihodinová pracovní doba)

Zavedení práv a lepších podmínek

Podklad pro vznik Personálního řízení



# 19. – 20. Století

---

Regulace pracovních míst v továrnách a splnění základních pracovních podmínek pro zaměstnance.

Marry Wood – první HR zaměstnanec v Rowntree v roce 1896. Náplní její práce bylo dohlížet na morálku zaměstnanců. Dbala také na příjemné pracovní prostředí, rozmístila květiny kolem dílen, měla sociální sklony a touhu pomoci nemocným pracovníkům.

<http://www.hr-klub.cz/clanky/historie-hr-250.html>



# Významní představitelé

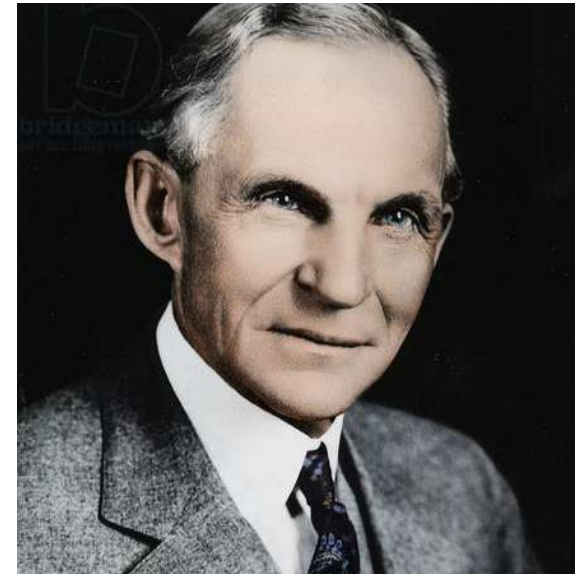
---

Henry Ford (1863 – 1947)

První pásová výroba a automobil pro každého

Zaměřený čistě na výkon, mentalita jde stranou

V roce 1913 první definice plýtvání, měření efektivity



<https://www.ford.cz/svet-fordu/henry-ford>

# Významní představitelé

---

Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915)

Zakladatel managementu

Podporoval kariérní růst pracovníků

Taylorismus: Ergonomie práce, pracovní příležitosti, mzdový systém, zaškolování, pravidelná kontrola a výkon spojený s odměnou



# Významní představitelé

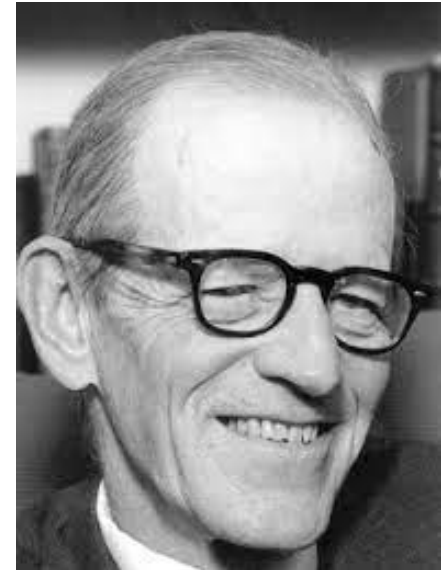
---

Elton Mayo (1880 -1949)

Hawthorský efekt – Soustředění fyzikálních podmínek na výkon zaměstnance a vliv na motivaci

Lidé jsou schopni zlepšit své chování, pokud se jim dostává zvláštní pozornosti

Zavedení dob odpočinku snižuje fluktuaci



# Tomáš Baťa

---

**Nebudujte firmu, budujte nejdřív sebe!**

Jeho řízení se opíralo hlavně o:

plánování činnosti;

sledování činnosti podle hospodářských středisek;

samosprávou dílen;

pravomocí a odpovědností řídicích pracovníků;

týdenní kontrolou a zúčtováním korunou;

účastí na zisku a důrazem na pořádek a disciplínu.





# Management konce dvacátého století

Koncepce marketingová

Končí éra výrobce a začíná éra zákazníka.

První systémy péče o zákazníka.

Roste význam znalostí, a to nejen zákazníků, ale i trhů. Znalosti se stávají významným zdrojem a konkurenční výhodou podniků.

## Významní představitelé

Philip Kotler, Michael E. Porter, Tom Peters, Robert Watermann, James Champy, Michael Hammer a Peter Senge.



# Moderní směry managementu

---

- management změny
- management znalostí
- procesní management
- management rizika
- krizový management

# Úrovně managementu

---

- **Strategický management** (strategické řízení)
- **Střední management** (taktické řízení) je spojen s rozhodováním pro řízení operativního systému organizace. Posláním středního managementu je realizace taktických (střednědobých) plánů a cílů.
- **Operativní management** (operativní řízení) se zabývá bezprostředním operativním řízením krátkodobých aktivit a naplňováním krátkodobých, operativních cílů.

# Manažerská kultura

---

- Orientace na **moc** – je charakteristická soutěživostí a odborností. Zde je prvotním cílem podniku řídit své okolí a management nebo vedoucí či mistři mají za úkol udržet zaměstnance, za které mají odpovědnost, pod úplnou kontrolou.
- Orientace na **lidi** – hlavním zaměřením orientace jsou lidi. Podniková kultura by měla pomáhat a sloužit těmto zaměstnancům.
- Orientace na **úkol** – v této kultuře jsou nejdůležitější schopnosti pracovníků, kteří by měli pracovat na správných úkolech a tyto úkoly by jim měli být „ušity na míru“
- Orientace na **roli**, zde se pozornost zaměřuje převážně na legálnost, legitimnost a byrokracii.



# Moc

---

Pocit moci lidi mění.

Mocní lidé chápou příznivé činy jako projev vztahu k moci, nikoli k člověku.

Rysy osobnosti více odpovídají jejímu chování. Moc prozradí, co v kom je.

Míra empatie mocných lidí je nižší. Více utrácejí za sebe a pro sebe. Mocní lidé bývají bohatí lidé.

Moc zvyšuje míru morálního pokrytectví (ztráta zábran, sebestřednost).

Lidé s vyšším pocitem moci se lépe rozhodují, k rozhodnutí potřebují méně informací. Mají vyšší sebedůvěru, jsou zaměřeni na cíl, snáze riskují.

Zdroj: Fr. Koukolík, Sociálně úspěšní psychopati aneb  
vzpouza deprivantů 1996-2020

# Vedení a moc

---

## **Moc nad něčím/někým**

- podstatou je dominance, moc založená na autoritě
- člověk, který tuto moc má, může ostatní lidi k něčemu přimět

## **Moc k něčemu**

- znamená mít moc věci uskutečňovat, její podstatou je umožnit lidem něco dělat
- umožňuje vůdci ostatní zplnomocnit tím, že se s členy týmu o moc dělí

## **Moc od něčeho**

- moc a možnost odsunout nechtěné požadavky a odolat vlivu a zásahům okolí

# Moc

Odměňovací moc	moc, která pramení ze schopnosti ovládat zdroje a odměny, jako jsou mzdy a odměny
Nátlaková moc	moc, která pramení z možností postihu či trestů
Legitimní moc	moc, která pramení z postavení dané osoby ve firmě
Referenční moc	moc, která pramení z oblíbenosti či respektu u podřízených
Expertní moc	moc, která se dostavuje s tím, jak se člověk stává odborníkem v dané oblasti
Informační moc	moc, která pramení z kontroly nad zdroji informací
Přesvědčovací moc	moc, která pramení ze schopnosti přesvědčit ostatní o svém postoji
Charisma	moc, která pramení z osobní přitažlivosti a kouzlu osobnosti pro ostatní

## Nástroje managera

---

Řídit pracovní výkon

---

Stanovit cíle

---

Hodnotit

---

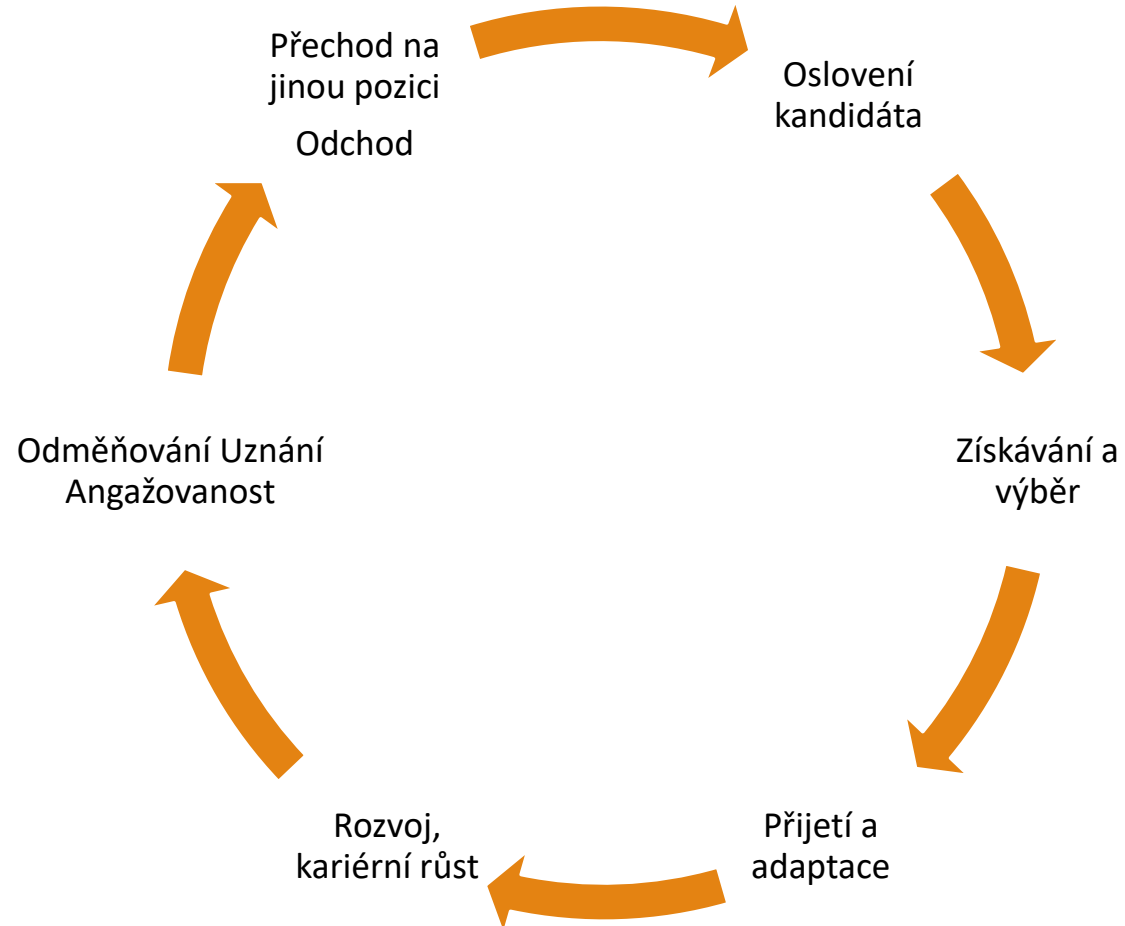
Rozvíjet

---

Pomáhat při změnách

# Životní cyklus zaměstnance

---





Otázky?

---