

# MANAGEMENT I

## MANAŽERSKÉ KOMPETENCE, OBECNÉ PRINCIPY MANAŽERSKÉ PRÁCE

---

Ing. EVA ŠTĚPÁNKOVÁ, Ph.D.

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost

Projekt: ***Vzdělávání pro bezpečnostní systém státu***

(reg. č.: CZ.1.01/2.2.00/15.0070)



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

# Manažerské kompetence

**Manažerské kompetence** - způsobilost manažera úspěšně vykonávat příslušnou pracovní činnost.

1. Odborné znalosti – vzdělání, komplexní myšlení apod.
2. Praktické dovednosti (skills) - zkušenosti
3. Sociální zralost - lidské a morální kvality manažera, osobnostní charakteristiky, charisma.



# Úspěšný vedoucí

- **Schopnosti** – koncepční i operativní myšlení, pružnost myšlení.
- **Znalosti** – odborné, manažerské.
- **Dovednosti** – organizace práce a řízení času, vedení lidí, motivace, delegování, komunikační dovednosti, vyjednávání.
- **Osobnostní vlastnosti** – asertivita, emoční stabilita, komunikativnost, empatie, odpovědnost, vytrvalost, důslednost, pružnost.

# Základní manažerské principy

- Princip priorit
- Princip prevence
- Orientace na zákazníka
- Zásada bezvadnosti



# Základní manažerské principy

## PRINCIP PRIORIT

- Paretovo pravidlo 80/20 – malá skupina jevů má zásadní význam, naopak značná skupina jevů má zanedbatelný význam.
- Příklad:
  - 80% tržeb pochází od 20% nejvýznamnějších (klíčových) zákazníků.
  - 80% tržeb pochází z 20% nejvýznamnějších (klíčových) produktů/služeb.

Z Paretova pravidla vyplývá:

Manažer se musí zaměřit na priority, na to, co je pro organizaci významné. Musí umět rozlišit důležité od méně důležitého, aktuální úkoly od těch, které lze dočasně odsunout.



# Základní manažerské principy

## PRINCIP PREVENCE

- Převzat z managementu kvality.
- Vychází ze zásady, že čím dříve se objeví a odstraní určitý nedostatek, tím nižší budou ztráty s ním spojené.
- Pravidlo deseti:  
Ekonomické důsledky nápravy již vzniklých škod mohou být až desetkrát nákladnější než efektivní prevence.



# Základní manažerské principy

## ORIENTACE NA ZÁKAZNÍKA

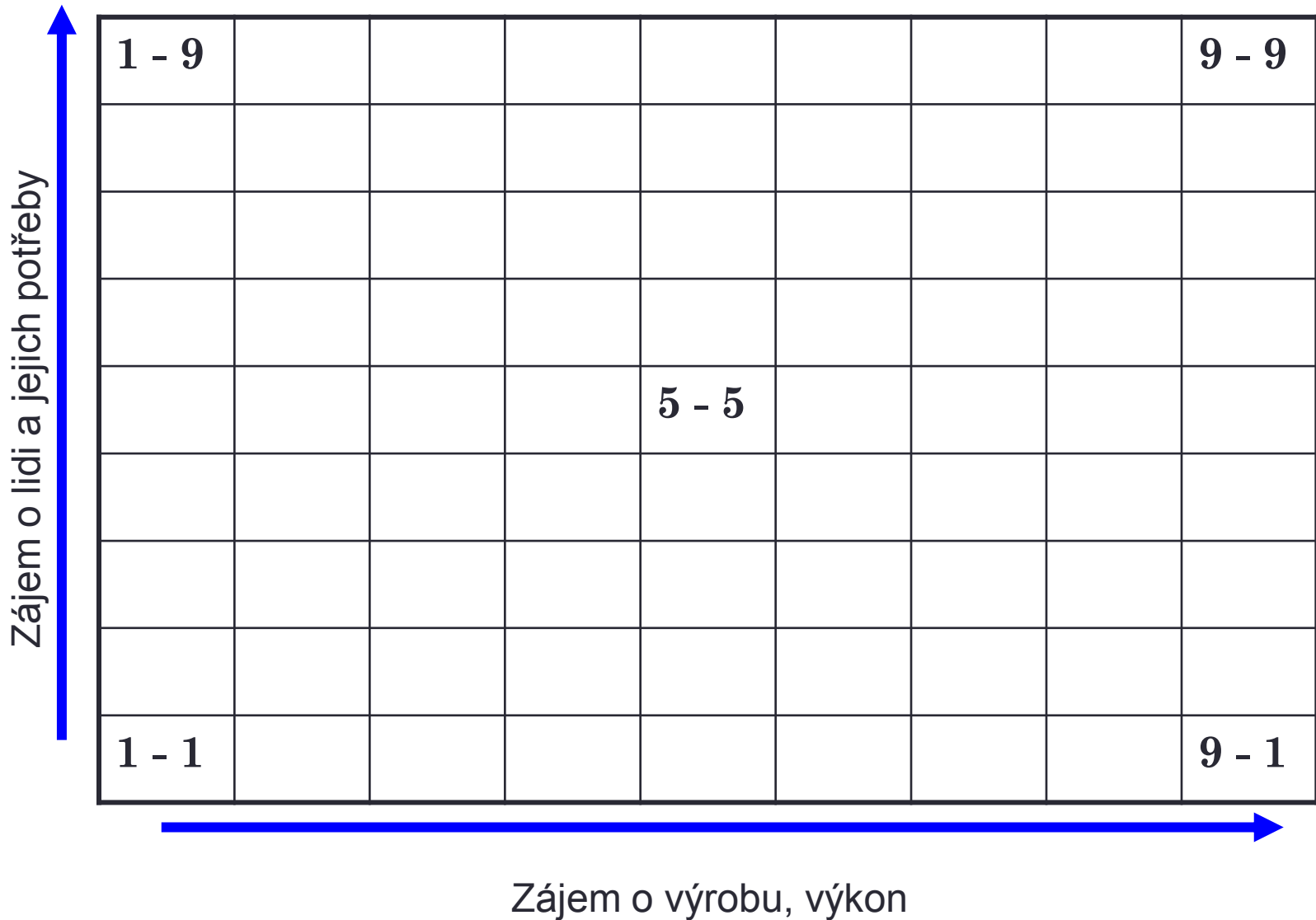
- Zákazník je organizací vnímán jako osoba, jejíž požadavky musí být splněny.
- Organizace usilují nejen o splnění požadavků zákazníka, ale i o jejich celkovou spokojenost a dlouhodobou věrnost.

## ZÁSADA BEZVADNOSTI

- Organizace usiluje o vyvolání příznivého postoje ke kvalitě vykonávané či odváděné práce a převzetí odpovědnosti za ni, monitorování vlastních chyb a učení se z nich.
- Vytvoření atmosféry, kde nebudou tolerovány nedostatky, obhajována či dokonce zastírána špatná práce.



# Manažerská / vůdcovská mřížka - GRID (Blake a Moutonová 1964)





# Manažerská / vůdcovská mřížka - GRID (Blake a Moutonová 1964)

- Orientace na úkol
- Orientace na lidi

- 1-1** **Volný průběh** – minimální úsilí k odvedení požadované práce, nevšímá si potřeb pracovníků
- 1-9** **Vedoucí spolku zahrádkářů** – vytváření dobrých vztahů na pracovišti, na úkor výkonnosti
- 9-1** **Plantážník** – dosahování vysokého výkonu, minimální pozornost lidem
- 5-5** **Kompromisník** – balancuje mezi lidmi a výkonem, průměrný výkon, udržení únosných vztahů mezi lidmi.
- 9-9** **Týmový vedoucí** – dosahování vysokých výkonů prostřednictvím vysokého zaujetí zaměstnanců.



# „The Effective Executive“ by Peter Drucker

1. Time management (priorities, delegation etc.).
2. The output is the most important, not the degree of effort.
3. Focus on strength.
4. Focus on a few fields, activities in which the best performance brings the best results.
5. Effective decision making and realization.



# Literatura

- BĚLOHLÁVEK, F., KOŠŤAN, P., ŠULEŘ O. *Management*. Brno: Computer Press a.s., 2006. 724 s. ISBN 80-251-0396-X.
- MAŠLEJ, M. a kol. *Základy a základní pojmy managementu*. Brno: Univerzita obrany, 2006. 190 s.
- PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 2., dopl. vyd. Praha: Grada, 2010. 127 s. ISBN 9788024734477
- VEBER, J. a kol. *Management: Základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2005. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.

