

# MANAGEMENT – organizační pokyny

## Fakulta vojenského leadershipu

### Katedra managementu

#### 1. ročník, prezenční vojenské magisterské studium

#### Řízení a použití ozbrojených sil

ZS 2019/2020

#### Základní informace

Cílem předmětu je předat studentům teoretické a praktické základy manažerských dovedností pro výkon na nižším stupni řízení ve veřejném i soukromém sektoru. Studenti si osvojí základní principy, nástroje a techniky manažerské činnosti v souladu se současnými teoretickými a praktickými poznatky vykonávání manažerské práce ve standardních podmínkách i v podmínkách změn.

<b>Typ studia:</b>	Prezenční
<b>Ukončení:</b>	Zápočet a zkouška
Počet kreditů:	4
Forma ukončení:	Písemná zkouška
<b>Zápočet uděluje:</b>	Vyučující, který vede semináře dané studijní skupiny
<b>Zkoušku uděluje:</b>	Ing. Miroslav MAŠLEJ, Ph.D., Ing. Kristýna BINKOVÁ, Ph.D.

#### Garance

Ing. Miroslav MAŠLEJ, Ph.D.

Tel: (973) 44 2454

e-mail: [miroslav.maslej@unob.cz](mailto:miroslav.maslej@unob.cz)

#### Vyučující

Ing. Kristýna BINKOVÁ, Ph.D.

Tel: (973) 44 3525

e-mail: [kristyna.binkova@unob.cz](mailto:kristyna.binkova@unob.cz)

Ing. Jaromír PITAŠ, Ph.D.

Tel: (973) 44 2413

e-mail: [jaromir.pitas@unob.cz](mailto:jaromir.pitas@unob.cz)

Ing. Miroslav MAŠLEJ, Ph.D.

Tel: (973) 44 2454

e-mail: [miroslav.maslej@unob.cz](mailto:miroslav.maslej@unob.cz)

Ing. Jiří RICHTER, Ph.D.

Tel: (973) 44 2523

e-mail: [jiri.richter@unob.cz](mailto:jiri.richter@unob.cz)

## **Studijní materiály předmětu**

Moodle.unob.cz – Projekty – ESF – Řízení a použití ozbrojených sil - Management I

### **1. Hodnocení předmětu**

Známka z předmětu zahrnuje jak výsledek u závěrečné písemné zkoušky, tak výsledky z průběžně hodnocených aktivit během semestru. Aby mohl student přistoupit ke zkoušce, musí nejprve získat zápočet. Podmínky pro získání zápočtu jsou uvedeny níže.

#### **1.1. Průběh semestru**

V průběhu semestru jsou hodnoceny tři aktivity – zvládnutí průběžných testů, zpracování samostatné prezentace, zpracování a obhajoba týmové semestrální práce. Celkem lze z průběhu semestru získat až 50 bodů.

##### **1.1.1. Průběžné testy**

Na začátek každého ze seminářů je zařazen test s opakováním probrané látky na přednášce daného tématu. Cílem testu je ověřit připravenost studentů na seminář.

Každý test je hodnocen celkem 1 bodem, celkem lze za celý semestr takto získat 11 bodů.

Studenti, kteří na některých seminářích nebyli přítomni a mají zájem body získat dodatečně, mají možnost napsat na konci semestru souhrnný test.

##### **1.1.2. Individuální prezentace**

Každý student zpracuje jednu individuální prezentaci z témat zveřejněných na začátku semestru. Prezentaci zpracuje ve formátu PowerPoint v rozsahu 15 minutové prezentace a prezentuje ji na předem daném semináři. Hotovou prezentaci zašle na email cvičícího nejpozději 2 dny před termínem semináře.

Prezentace je hodnocena z obsahového i formálního hlediska. Zohledněna je naplněnost zadání, kvalita zpracování i vystoupení na semináři. Celkově lze získat z prezentace až 15 bodů.

##### **1.1.3. Semestrální práce**

Každý student zpracuje ve dvoučlenném týmu semestrální práci na jedno z témat, která jsou zveřejněna na začátku semestru. Prezentaci zpracuje ve formátu PowerPoint v rozsahu 15 minutové prezentace a prezentuje ji na jednom z posledních dvou seminářů. Odevzdání práce se řídí těmito termíny:

- Termín odevzdání prací: do 19. 11. 2019
- Termín opravení prací vyučujícími: do 1. 12. 2019
- Termín odevzdání opravné práce: do 8. 12. 2019

Za zpracování a obhajobu semestrální práce lze získat až 24 bodů. Mezi hlavní kritéria hodnocení patří:

- Dodržení rozsahu a tématu.
- Vlastní přínos autorů – vlastní názory, poznatky či příklady z praktického života, polemika nad tématem, kritika apod. Toto kritérium má v hodnocení práce nejvyšší váhu, je tedy naprosto nezbytné jej splnit, aby práce byla přijata.
- Práce s literaturou – využití více zdrojů, jejich srovnání, diskuze nad jednotlivými autory (tzv. dialog s literaturou), řádné citování zdrojů, dodržení citační etiky.
- Struktura práce, systematickosti, výstižnosti, věcnosti.
- Obhajoba semestrální práce – srozumitelnost, věcnost, schopnost reagovat na dotazy.

### **Témata semestrálních prací**

1. Základní myšlenky P. F. Druckera
2. Osobnost úspěšného manažera
3. Specifika uplatňování manažerských funkcí v soukromém a veřejném sektoru
4. Etika a sociální odpovědnost manažerské práce
5. SWOT analýza vybrané organizace
6. Prvky organizování a organizační struktura vybrané organizace
7. Vliv multikulturního prostředí a globalizace na řízení organizace
8. Vzdělávání a řízení kariér pracovníků vybrané organizace
9. Propouštění a fluktuace pracovníků - zásady, chyby, související metody (outplacement)
10. Koučink - zásady, chyby, příklad z praxe
11. Vedení porad - zásady, chyby, příklad z praxe
12. Vztah mezi motivací, spokojeností a pracovním výkonem pracovníků vybrané organizace
13. Vnitřní a vnější komunikace vybrané organizace
14. Proces rozhodování u vybraného problému
15. Fáze marketingového řízení u vybrané organizace (produktu)

### **1.2. Písemná zkouška**

K termínům se studenti přihlašují prostřednictvím informačního systému. Termíny budou vypsány před koncem výukového období.

Zkouška je realizovaná formou písemného testu, který se skládá z otevřených i uzavřených otázek. Celkově lze ze zkoušky získat až 50 bodů.

### 1.3. Celkové hodnocení

Celkově lze z aktivit v průběhu semestru a písemné zkoušky získat až 100 bodů v následujícím dělení:

- Průběh semestru
  - Průběžné testy 11 bodů
  - Individuální prezentace 15 bodů
  - Semestrální práce 24 bodů
- Zkouška
  - Písemný test 50 bodů

Všechny získané body jsou sečteny a výsledné hodnocení je získáno následovně:

Počet bodů	Klasifikační stupeň	Písemné označení
90-100	Výborně	A
80-89	Výborně minus	B
70-79	Velmi dobře	C
60-69	Velmi dobře minus	D
50-59	Dobře	E
2-49	Nevyhověl(a)	F

Student, který by nezískal minimálně 2 body z individuální prezentace a semestrální práce, nesplní podmínky zápočtu a není tedy ani klasifikován.

V případě, že by student nebyl spokojen s výsledným hodnocením, může se po dohodě se zkoušejícím přihlásit na opravný termín zkoušky a pokusit se získat více bodů, počítá se však nejnovější pokus.

Z uvedeného vyplývá, že čím více bodů studenti získají během semestru, tím méně musí získat u zkoušky a naopak.

### Rozsah látky ke zkoušce

- Význam řízení ve společnosti, pojmy a úrovně managementu.
- Hlavní etapy rozvoje metod a technik řízení. Osobnosti managementu. Základní typy managementu a jejich charakteristiky.
- Manažerské funkce (základní a průběžné) a role (klasické a moderní). Obecné principy manažerské práce.
- Etika manažerské práce, morální hodnoty manažera, etické standardy.
- Plánování v organizaci, typy plánů, zásady plánování. Struktura plánu – analýza prostředí (nástroje), stanovení cílů, typologie strategií. SWOT analýza, SLEPT, SMART, BCG matice, 7S (McKinsey).
- Rozhodování, rozhodovací proces (prvky), typy rozhodovacích problémů. Rozhodování za jistoty, rizika a nejistoty. Průběh rozhodovacího procesu – identifikace, analýza a

formulace rozhodovacích problémů, stanovení cílů, stanovení kritérií hodnocení variant, tvorba variant řešení, stanovení důsledků variant rozhodování, hodnocení variant, výběr varianty, realizace zvolené varianty, monitorování a kontrola výsledků.

- Organizování, organizace, formální a neformální vztahy v organizaci, specializace, koordinace, rozpětí řízení, delegování, centralizace a decentralizace. Typy organizačních struktur – dle rozhodovací pravomoci, dle sdružování činností, dle rozpětí řízení, dle časového trvání.
- Vedení lidí v organizaci - styly vedení lidí, McGregor: teorie X a Y. Manažerská mřížka (Blake a Moutonová). Transakční a transformační styly vedení lidí. Leadership. Koučování. Autorita a její posilování.
- Motivace, motivační proces, teorie motivace (Maslow, Herzberg, Adams, Vroom), motivační nástroje.
- Řízení lidských zdrojů, personalistika a personální činnosti – plánování pracovních sil, získávání a výběr pracovníků, rozmístění pracovníků a jejich adaptace, hodnocení pracovníků, propouštění.
- Efektivní komunikace v manažerské práci, formy komunikace manažera, komunikační situace, řízení komunikačních toků, komunikační prostředky.
- Monitorování, hodnocení a kontrola, ověřování, neshoda, prověrka (audit), controlling. Funkce kontroly a její úrovně. Kontrolní proces. Zásady efektivní kontroly, objekt a subjekt kontroly. Druhy kontrol.
- Marketing, marketingový proces, situační analýza, marketingové strategie. Marketingový mix – produkt, cena, distribuce, propagace. Globalizační trendy.
- MBO – charakteristika, výhody a nevýhody, pojmy poslání, vize a strom cílů (strategické, specifické a operační). Systém řízení kvality dle ISO norem řady 9000 (definování pojmu kvalita), osm zásad managementu kvality, model procesně orientovaného systému managementu kvality. Management změn - Leavituv model řízené změny.

## **2. Požadavky k získání zápočtu**

K dosažení zápočtu je třeba splnit všechny tři následující podmínky:

### **1. Účast na předmětu**

Student musí být přítomen na všech seminářích a přednáškách předmětu. Omluven je pouze z důvodu nemoci, služební cesty, CS a jiných služebních akcí. Studentovi může být absence na semináři zapsána i tehdy, je-li přítomen, ale není-li dostatečně připraven na zadanou problematiku.

### **2. Prezentace vypracovaného úkolu na semináři**

Student získal za vypracování úkolu na semináři alespoň 1 bod.

### **3. Obhajoba semestrální práce**

Student získal za obhajobu semestrální práce alespoň 1 bod.

### 3. Literatura

Základní literatura obsahuje poznatky nezbytné pro zvládnutí zkoušky, rozšiřující literatura poskytuje hlubší náhled do vybrané problematiky. Závěrečná zkouška obsahuje otázky z přednášek, seminářů i základní literatury.

#### 3.1. Základní literatura

- BINKOVÁ, K. *Základy a základní pojmy managementu*. Brno: UO FEM, 2019. ISBN 978-80-7582-111-9.
- BĚLOHLÁVEK, F., KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O. *Management*. Brno: Computer Press, 2006. 724 s. ISBN 80-251-0396-X. Kapitoly 1, 2, 13-17, 19-21.
- BLAŽEK, L. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 191 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3275-6.
- GRASSEOVÁ, M., DUBEC, R., ŘEHÁK, D. *Analýza podniku v rukou manažera*. Brno: CPress, 2010, 328 s. ISBN 978-80-251-2621-9. Kapitoly 5-7, s. 177-320.
- VEBER, J. a kol. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2001. 700s. ISBN 80-7261-029-5. Kapitoly 1-9, 11, 12, 14, 15.

#### 3.2. Rozšiřující literatura

- ARMSTRONG, M. *Management a leadership*. Praha: Grada, 2008. 268 s. ISBN 97-880-247-21-77-4.
- BLÁHA, J., DYTRT, Z. *Manažerská etika*. 2003, Praha: management Press, 2003. 198 s. ISBN 80-7261-084-8.
- DĚDINA, J., CEJTHAMR, V. *Management a organizační chování*. Praha: Grada Publishing, 2007. 340 s. ISBN 80-247-1300-4.
- DONNELLY, J. H., GIBSON, J. L., IVANCEVICH, J. M. *Management*. Praha: Grada, 1997. 824 s. ISBN 80-7169-422-3.
- DUBRIN, Andrew J. *Essentials of Management*. Toronto: Thomson South-Western, 2006. 588 s. ISBN 978-0-324-32110-4.
- GRASSEOVÁ, M. a kol. *Procesní řízení ve veřejném i soukromém sektoru*. Brno: CPress, 2008. 266 s. ISBN 978-80-251-1905-1.
- GRASSEOVÁ, M., MAŠLEJ, M., BRECHTA, B. *Manažerské rozhodování: Teoretická východiska a praktické příklady*. Část 1. Brno: FEM UO, 2010. 174 s. ISBN 978-80-7231-730-1. Skripta S-3816.
- GRASSEOVÁ, M., ŘEHÁK, D. *Moderní modely sebehodnocení výkonnosti organizace*. Brno: ÚSOS, UO, 2008. 147 s. ISBN 978-80-7231-566-6.
- KERKOVSKÝ, O., VYKYPĚL, M. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-57-8.
- MAŠLEJ, M. a kol. *Základy a základní pojmy managementu*. Brno: UO FEM, 2006. 190 s. Skripta S-3673.

- KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- KOTLER, Philip, et al. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 9788024713595.
- KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
- NENADÁL, J. a kol. *Moderní systémy řízení jakosti*. Praha: Management Press, 2002. 282 s. ISBN 80-7261-071-6.
- PITAŠ, Jaromír. *Přístupy k řízení*. Brno: Univerzita obrany, 2016, 121 s. ISBN 978-80-7231-381-5.
- VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. *Moderní management v teorii a praxi*. Praha: Management Press, 2006. 295 s. ISBN 80-7261-143-7.
- ROBBINS, S. P., DECENZO, D. A. *Fundamentals of management: Essential concepts and applications*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2005. 547 s. ISBN 0-13-196871-8.
- WEIHRICH, H., KOONTZ, H. *Management*. Praha: East Publishing, 1998. 659 s. ISBN 8072190148.
- DRUCKER, P. F., *To nejdůležitější z Druckerů*. Praha: Management Press, 2016. 293 s. ISBN 978-80-7261-294-9.
- DRUCKER, P. F., *Efektivní vedoucí*. Praha: Management Press, 2003. 200 s. ISBN 978-80-7261-189-8.
- KUBÁTOVÁ, S. a kol. *Tajemství spolupráce v týmech*. Management Press, 2013. 259 s. ISBN 978-80-7261-259-8.
- NOVÝ I., A kol. *Interkulturální management: Lidé, kultura a management*. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o, 1996, ISBN 80-7169-260-3.
- NEKVAPILOVÁ, I. *Podstata sociální komunikace*. Text pro distanční vzdělávání. Vyškov: VVŠ PV, 2003, 63 s. ISBN 80-7231-100-X.
- PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. *Etické řízení ve firmě*. Praha: Grada Publishing, 2007, 166 s. ISBN 978-80-247-1621.
- Časopis Moderní řízení (vybrané články dostupné i na internetu)