

# Management

David Lobpreis

# Na počátku bylo slovo...

## To manage

= dosáhnout cíle (dokonavé)

= řídit, spravovat (nedokonavé)

## Management

- = vedení společnosti („Sejdeme se managementem firmy“)
- = náplň jejich práce („divadelní management“)
- = věda o tomtéž (ekonomika X ekonomie)

# Manažer je když...

= člen managementu

= vede, řídí, spravuje, dosahuje, zvládá, ovládá

-správce, vedoucí, ředitel, organizátor, leader

V MBTI škále obvykle typ ENTJ

Synergie = celek má větší hodnotu než součet částí

# Společné cíle

- **Produktivita**

$$P = O(\text{utput})/I(\text{nput})$$

- **Účelnost**

Děláme správné věci

- **Účinnost** = efektivita

Stejný cíl lze dosáhnout levněji nebo rychleji

Hledání lepších způsobů využití zdrojů

- Manažeři **pomáhají vytvářet nadhodnotu (zisk)**

Manažer (i podnik) by měl být schopen i po dosažení cílů pokračovat v činnosti

# Manažer a lidské zdroje

„Management je proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů“

- Pokud nepracuji s lidmi, mohu být fyzik, chemik, kopáč, ale ne manažer.
- Pokud jsem schopen lidi převádět do numerických hodnot, mohu být ekonom, sociolog, matematik, ale nemusím být manager

# Manažeři v dějinách

Od „umět“ k „(na)učit se“ (jak dosahovat cíle...)

- Králové, vojevůdci, stavitelé, zemědělci
- Gilgameš
- Faraonové
- Biblické postavy (Mojžíš, Noe, David)
- Cyril a Metoděj (písařské dílny)
- Niccolò Machiavelli

# Teorie managementu

Použití vědeckých metod na zlepšování práce managerů

**Plan, Do, Check, Act (Archive)**

**Paradigma** = „vzorový přístup“ sdílený většinou vědců

**Systemový model:**

**System** = soustava (vzájemně propojených prvků)

Okolní prostředí a systém se vzájemně ovlivňují

Soustava mění vstupy (zdroje) na výstupy (produkty) které vrací zpět do prostředí.

**Zpětná vazba**

Některé výstupy jsou znovu použity jako vstup

# Managerské funkce

- Plánování
- Organizování
- Personalistika
- Vedení
- Kontrolování



# Plánování

„Plánování představuje pohled vpřed a kontrola pohled vzad“

**Plány** lze třídit:

- 1) Poslání, smysl
- 2) Úkoly a cíle
- 3) Strategie
- 4) Taktiky
- 5) Postupy
- 6) Pravidla
- 7) Programy
- 8) Rozpočty

Plán – kvalitativní a kvantitativní popis očekávaného (cílového) stavu

# Kde jsem

Analýza prostředí pomocí PEST/SLEPT

- Social
- Legal
- Political
- Economic
- Technological

# Co vidím

Analýza příležitostí SWOT:

Vnitřní / vnější

Pozitivní / negativní

Pokud je jeden faktor ve více položkách, je třeba vysvětlit proč... obvykle by to mělo vést k přesnější analýze.

# Kam jdu... (SMART) Cíle

**Specific**

**Measurable**

**Achievable**

**Relevant**

**Timebound**

Dva směry plánování:

- Top down
- Down top

# Cíl, nebo úkol

- Popis cíle vychází z analýzy přítomnosti
- Vektor změny (minimálně časový)
- Pohyb, posun je nejlépe vyjádřit slovesem
- Kaskádové (hierarchické) uspořádání

? Plánovací předpoklady – informace a DZ JAMU

# Strategie

Určuje dlouhodobé základní cíle a způsoby jejich dosažení

- Navazuje na poslání
- Neobsahuje přesné údaje
- Může obsahovat taktické pokyny

„Strategie je vzor v proudu rozhodování“

? Vzorce rozhodování během studia?

# Taktika

Návody, jak postupovat či rozhodovat

Taktika určuje směr a limity pro svobodu rozhodování

Obvykle nelze jednoduše ověřovat

? Teorie her a různé strategie

# Programy a rozpočty

- Popis cílů, taktik, postupů, pravidel, úkolů a kroků k jejich dosažení = program.
- Rozpočet je numerické vyjádření programu.
- Rozpočet jako nástroj kontroly
- Metody tvorby rozpočtu (ekonomie)

?Kvalitativní a kvantitativní výzkum



# Postup plánování

- 1) Identifikace příležitosti
- 2) Stanovení cílů
- 3) Vývoj předpokladů
- 4) Určení alternativních postupů
- 5) Vyhodnocení alternativ
- 6) Výběr postupu
- 7) Formulace podřízených plánů
- 8) Rozpočty

# Řízení podle cílů - MBO

Peter Drucker

- Krátkodobé konkrétní cíle
- Verifikovatelné (kvalitativně a kvantitativně)

? KPI -Key performance indicators

# Strategie a taktiky

## Matice obchodního portfolia (BCG)

- Hvězdy
- Otazníky
- Dojné krávy
- Psi

# Porterovy generické strategie

- Cost leadership (prvenství v nákladech)
- Diferenciace
- Focus (zaměření)