





Vladimír T. Míka

ZÁKLADY MANAŽMENTU

Vybrané prednášky pre študentov externého štúdia
Fakulty špeciálneho inžinierstva
Žilinskej univerzity v Žiline

ŽILINA 2006



Tieto skriptá boli pôvodne určené študentom externého štúdia bakalárskeho študijného programu Bezpečnostný manažment zabezpečovaného prostredníctvom Detašovaného pracoviska FŠI ŽU v Košiciach. Vzhľadom na vznik súkromnej Vysokej školy bezpečnostného manažerstva a zmenám v organizácii štúdia na detašovanom pracovisku ku knižnému vydaniu týchto skript už nedošlo.

Autor sa preto rozhodol umožniť ich sprístupnenie všetkým študentom prostredníctvom zverejnenia na webovej stránke Katedry krízového manažmentu Fakulty špeciálneho inžinierstva ŽU.

Upozornenie:

V prípade prevzatia niektorej časti obsahu alebo myšlienky, rešpektujte, prosím, autorský zákon a normy citovania. V zozname literatúry uveďte:

MÍKA, V. T. 2006 a nasl. *Základy manažmentu. Virtuálne skriptá*. [on line]. Vybrané prednášky pre študentov externého štúdia FŠI ŽU. Žilina: 2006. ISBN 978-80-88829-78-2. 133 s. [dátum citovania].

Dostupné na: http://fsi.uniza.sk/kkm/publikacie/mika_ma.html

Ďakujem svojim kolegom a všetkým tým, ktorí svojimi názormi a pripomienkami prispeli k riešeniu mnohých otázok spojených s obsahom i štruktúrou týchto virtuálnych skript a ktorí svojimi obohacujúcimi podnetmi pomáhali vytvárať potrebnú tvorivú atmosféru.

Skriptá neprešli jazykovou úpravou, preto prosím ospravedlňte prípadné gramatické a štylistické nedostatky. Text bude priebežne opravovaný, obsahovo upravovaný a dopĺňaný.

Copyright ©2006 RSDr. Mgr. Vladimír Tomáš Míka, PhD.

ISBN 978-80-88829-78-2

OBSAH

ÚVOD	005
1 ÚVOD DO ŠTÚDIA, PODSTAT A FUNKCIE MANAŽMENTU	006
1.1 Ako študovať manažment	006
1.2 Základné pojmy: organizácia, riadenie, manažment, manažéri	007
1.3 Teória manažmentu	009
1.4 Proces manažmentu	010
2 ZDROJE A VÝCHODISKÁ SÚČASNÉHO MANAŽMENTU	013
2.1 Historické korene manažérskeho myslenia	013
2.2 Rozvoj teórie a praxe manažmentu v priebehu 20. Storočia	017
2.3 Prínos japonského manažmentu	019
2.4 Súčasné trendy v teórii a praxi manažmentu	020
3 MANAŽMENT A PROSTREDIE	024
3.1 Organizácia ako systém, systémový prístup v manažmente	024
3.2 Externé a interné prostredie organizácie	025
3.3 Prostredie ako zdroj rizika	027
3.4 Zvláštnosti prostredia orgánov a organizácií verejnej správy, bezpečnostných organizácií a záchranných zborov	030
3.5 Sociálna zodpovednosť a etika v manažmente	031
4 INFORMAČNÉ PROCESY	034
4.1 Podstata a význam informácií, informačné potreby manažéra	034
4.2 Informačný systém v organizácii	037
4.3 Informačné systémy na podporu rozhodovania	039
5 ROZHODOVACIE PROCESY	042
5.1 Teoretické východiská rozhodovania	042
5.2 Štruktúra rozhodovacích procesov	044
5.3 Metódy a techniky rozhodovania	047
5.4 Analýza rizika	047
5.5 Predpoklady a bariéry efektívneho rozhodovania	050
6 PROGNÓZOVANIE A PLÁNOVANIE	055
6.1 Význam prognózovania pre manažment, prognostické prístupy	055
6.2 Podstata plánovania, typy plánov	057
6.3 Prvky plánovania, etapy plánovacieho procesu	060
6.4 Metódy plánovania	063
7 STRATEGICKÝ MANAŽMENT	067
7.1 Podstata stratégie, stratégia a taktika	067
7.2 Vývoj predstáv o stratégii v organizácii, strategické myslenie	070
7.3 Strategický manažment ako proces tvorby stratégie	073
7.4 Typy stratégií. Metódy strategickej analýzy prostredia	075

8 ORGANIZOVANIE, ORGANIZAČNÉ ŠTRUKTÚRY	080
8.1 Vybrané otázky teórie organizácie	080
8.2 Podstata a význam organizovania	083
8.3 Klasické organizačné štruktúry	086
8.4 Súčasné prístupy k členeniu organizačných štruktúr	087
8.5 Začlenenie prvkov bezpečnostného alebo krízového manažmentu	089
9 KOMUNIKÁCIA V ORGANIZÁCII	092
9.1 Podstata komunikácie. Všeobecný model komunikačného procesu	092
9.2 Komunikácia ako sociálny proces	093
9.3 Komunikácia v organizácii (vnútropodniková komunikácia)	095
9.4 Komunikačná atmosféra a komunikačný štýl	096
9.5 Princípy efektívnej komunikácie, komunikačné zručnosti manažéra	098
9.6 Zvláštnosti komunikácie s externým prostredím v situáciách ohrozenia	101
10 VEDENIE ĽUDÍ	106
10.1 Podstata vedenia ľudí v organizácii	106
10.2 Teórie vedenia a štýly vedenia	109
10.3 Metódy efektívneho vedenia ľudí	113
10.4 Zvláštnosti vedenia ľudí v krízových situáciách	114
11 MOTIVÁCIA ZAMESTNANCOV	118
11.1 Podstata motivácie	118
11.2 Teórie pracovnej motivácie	119
11.3 Faktory motivácie v organizácii	121
12 KONTROLNÉ PROCESY	126
12.1 Podstata a význam kontroly	126
12.2 Fázy kontrolného procesu a predpoklady efektívnej kontroly	129
12.3 Metódy a techniky kontrolnej činnosti	130
13 OSOBNOSŤ A KARIÉRA MANAŽÉRA	132
13.1 Osobnosť manažéra - psychologické charakteristiky manažérskej práce	132
13.2 Vlastnosti a spôsobilosti (kompetencie) manažéra	133
13.3 Súčasné trendy v požiadavkách na spôsobilosti manažéra	135
13.4 Kariéra manažéra a predpoklady jej rozvoja	137
14 ZÁVER	141
LITERATÚRA	142

ÚVOD

Učebný text *Základy manažmentu* obsahuje vybrané prednášky z predmetu Manažment. Je určený najmä študentom externého štúdia, ktorí študujú na Fakulte špeciálneho inžinierstva Žilinskej univerzity bakalársky študijný program Bezpečnostný manažment. Autor si kládol za cieľ vysvetliť základné pojmy, vzťahy a procesy, s ktorými sa stretávame pri výučbe uvedeného predmetu a v predmetoch na nej nadväzujúcich. Text sa zaoberá najdôležitejšími funkciami a procesmi súvisiacimi s riadením a správou organizácií. Jeho zámerom je jednoduchým a zrozumiteľným spôsobom objasniť základné problémy manažmentu, priblížiť študentom širšie súvislosti jeho funkcií a úloh, ako aj nevyhnutné požiadavky na znalosti, zručnosti a ďalšie schopnosti vedúceho pracovníka. Veľký dôraz je položený na zvládnutie základných predpokladov na efektívne vedenie ľudí a na rozvoj osobných kompetencií.

Obsah rešpektuje najrozšírenejšie prístupy k problematike manažmentu, čomu je podriadená aj štruktúra učebných textov. V prvých kapitolách sú objasnené zdroje a východiská súčasného manažmentu, jeho súčasné poňatie ako aj jeho funkcie. Ďalšie kapitoly podrobnejšie zoznamujú čitateľa s obsahom jednotlivých funkcií, pri čom upozorňujú na niektoré zvláštnosti vzťahujúce sa na uplatnenie manažmentu v bezpečnostných službách a v špecifických podmienkach riešenia krízových situácií. V záverečnej kapitole sú charakterizované prístupy k chápaniu manažérskych spôsobilostí a zdôraznená potreba celoživotného vzdelávania ako základného predpokladu posilňovania kompetencií a rozvoja kariéry manažéra.

V texte sa čitateľ stretne s mnohými termínmi bežne používanými v učebniciach manažmentu ako aj v ďalšej manažérskej a ekonomickej literatúre. Učebný text nemôže nahradiť učebnicu, je len úvodom do štúdia predmetu. Hlbšie vedomosti môže študent získať štúdiom ďalších zdrojov, predovšetkým tých, ktoré sú uvedené v zozname literatúry.