



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

**Název školy:** Střední odborná škola stavební Karlovy Vary

Sabinovo náměstí 16, 360 09 Karlovy Vary

---

**Autor:** ING. HANA MOTYČKOVÁ

**Název materiálu:** VY\_32\_INOVACE\_02\_VÝVOJOVÉ ETAPY  
MANAGEMENTU\_P2

**Číslo projektu:** CZ 1.07/1.5.00/34.1077

**Tematická oblast :** MANAGEMENT PRO 2. ROČNÍK

**Datum tvorby:** 3. 9. 2013

**Datum ověření:** 4. 9. 2013

**Klíčové slovo:** vývojové etapy managementu, představitelé managementu

**Anotace:** Prezentace je určena pro žáky 2. ročníku oboru vzdělání Podnikání, slouží k výkladu a procvičování dané látky. Žáci se seznámí s vývojovými etapami managementu a jejich charakteristikou.

# Vývojové etapy managementu

---

## □ 19. století

- se vznikem a rozvojem průmyslové výroby  
→ růst významu řízení → využívání zkušeností
- snaha o zdokonalení řízení – Evropa, USA

## □ Přelom 19. a 20. století

- vznik teorie řízení (H. R. Towne, H. V. Poor, D. C. Mc Callum)
  - první definice managementu (H. V. Poor)
  - = předvojová etapa řízení
-

# Vývojové etapy managementu

---

- ❑ **začátek 20. století**
    - 1. vývojová etapa = klasická teorie řízení** → zavádění metod vědeckého řízení, normování práce, úkolové mzdy, formulování všeobecných principů řízení firmy jako celku
  - ❑ F. W. Taylor, H. Fayol, M. Weber - formulace **3 hlavních směrů klasického řízení:**
    - vědecké řízení
    - administrativní řízení
    - byrokratické řízení
-

# Vývojové etapy managementu

---

- **Společné znaky všech směrů:**
    - firma chápána jako uzavřený celek, činnost zaměstnanců se řídí normami, musí se dodržovat, kontrola
  - zakladatel vědeckého řízení - Taylor
    - praktické znalosti – prošel firmou od dělníka po ředitele, hlavní inženýr
    - návrhy na zdokonalení organizace práce dílny
    - cílem je vyšší produktivita práce
-

# Vývojové etapy managementu

---

- zavedení principů normování
  - správné rozdělení práce
  - přidělení práce podle kvalifikace
  - vhodná motivace dělníků
  - funkční systém řízení – každý z nadřízených dává příkazy v oblasti své specializace
  - plánování – samostatná funkce řízení
-

# Vývojové etapy managementu

---

- zakladatel administrativního řízení - Fayol
    - využívá zkušenosti s řízením firmy
    - řídicí funkce existují na jakémkoli stupni řízení
    - 14 obecných zásad řízení – návod pro řídicí pracovníky
    - řízení je třeba zlepšovat – využití praktických i vědeckých poznatků
-

# Vývojové etapy managementu

---

- zakladatel byrokratického modelu - Weber
    - vypracoval základy ideálního typu organizace
      - dělba práce
      - směrnice, pravidla, normy
      - příkazy od nadřízených
      - nadřízení – odstup vůči podřízeným
      - loajalita, odbornost
-

# Vývojové etapy managementu

---

- další významný představitel – H. Ford (hromadná pásová výroba)
  - T. Baťa – uplatnil americký způsob řízení v obuvnickém průmyslu
    - seznámil se s taylorismem, fordismem
    - cíl – zvýšit pracovní tempo dělníků
    - přidělení denního úkolu, náhrada za nesplnění
    - zamezení vzniku ztrát při výrobě
-



# Vývojové etapy managementu

---

- ❑ **2. vývojová etapa = neoklasická teorie řízení** → zkoumání lidských vztahů, chování lidí, komunikace
    - představitelé E. Mayo, M. P. Follettová, D. Mc Gregor, A. Maslow, B. F. Skinner
    - vliv na růst produktivity práce mají sociální a psychologické faktory, produktivita práce souvisí se spokojeností
    - firma nejen ekonomický systém, ale i sociální
    - umění jednat s lidmi
-

# Vývojové etapy managementu

---

- ❑ **3. vývojová etapa = moderní teorie managementu** → využívá poznatků nových věd
    - **Vznik moderní teorie managementu – rozdělena na 3 směry:**
      - procesní přístupy – důraz na klasifikaci manažerských funkcí (L. Gulick, L. F. Urwick)
-

# Vývojové etapy managementu

---

- systémové přístupy – vznik systémové teorie managementu (Ch. Barnard, J. Forrester, H. A. Simon)
- kvantitativní-matematické přístupy – řízení = logický proces, využití matematických metod C. W. Churchman, P. A. Samuelson, R. L. Ackoff



# Vývojové etapy managementu

---

- T. J. Peters, R. H. Waterman – jak dosáhnout dokonalosti v manažerském jednání
- základní rysy – aktivně jednat, být blízko zákazníkovi, podnikavost, zvyšovat produktivitu práce, dělat to, co firma zná, jednoduchá organizace



# Vývojové etapy managementu

---

- ❑ **5. vývojová etapa = další vývojové tendence** → informační management, jakosti, podniková kultura
  - ❑ Japonský management
    - JIT (Just in Time) - správné načasování dodávek, řízení a plánování
    - KANBAN – tok výrobků s dokladem s potřebnými informacemi, nedělat zásoby, vyrábět bez zmetků, na čas
    - KAIZEN – zlepšování stavu
-

# Vývojové etapy managementu

---

- ❑ **4. vývojová etapa = pragmatický přístup** → založen na analýze, hodnocení poznatků manažerské praxe
    - P. F. Drucker – neuznávanější poradce v oboru, profesor na universitě
    - 30 publikací
    - pojmy – privatizace, inovace
    - definoval úkoly řízení – stanovování cílů, organizování, motivování a komunikace, hodnocení kvality a kvantity výsledků, rozvoj pracovníků
-

# Vývojové etapy managementu

---

- centrální regulace ekonomiky → zásahy státu, každému náleží své místo, kolektivní rozhodování, změna pracovního zařazení vedoucích pracovníků v časových intervalech



---

## Opakování

*Jak se nazývá 1. vývojová etapa managementu?*

*Kdo začal s normováním výkonu dělníka?*

*Do jaké teorie managementu patří systémové přístupy?*

*Vyjmenujte manažerské role.*

---



---

## Zdroje

Zlámal, J., Bačík, P., Bellová, J. *Základy managementu*. Kralice na Hané: Computer Media, s. r. o., 2008. ISBN 978-80-7402-083-4.

Truneček, J. a kolektiv autorů. *Management v informační společnosti*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997. ISBN 80-7079-201-9.

Šajdlerová, I., Konečný, M. *Základy managementu*. Ostrava: Vysoká škola báňská v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-248-1520-6.

Veber, J. a kolektiv autorů. *Základy managementu pro SŠ*. Praha: Fortuna, 2010. ISBN 80-7168-654-9.

Kliparty jsou volně přístupné v programu Word.

---