



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_15_VEDENÍ LIDÍ I_P2

Číslo projektu: CZ 1.07/1.5.00/34.1077

Tematická oblast : MANAGEMENT PRO 2. ROČNÍK

Datum tvorby: 10. 10. 2013

Datum ověření: 16. 10. 2013

Klíčové slovo: vedení lidí, motivace, motivační koncepce, delegování

Anotace: Prezentace je určena pro žáky 2. ročníku oboru vzdělání Podnikání, slouží k výkladu a procvičování dané látky. Žáci se seznámí s pojmem vedení lidí, se zásadami vedení lidí, delegováním, motivačními koncepcemi.

Vedení lidí

- **Vedení** = proces ovlivňování, usměrňování lidí takovým způsobem, aby jejich činnost přispívala k dosahování podnikových cílů
 - schopnost vést, usměrňovat, stimulovat a motivovat své spolupracovníky k plnění cílů
-

Vedení lidí

□ **Vedení lidí** spočívá:

- v uplatnění vhodného stylu vedení
- ve vhodném ukládání úkolů
- v kontrole činnosti
- v účinném motivování
- v efektivním způsobu komunikace



Vedení lidí

□ **Zásady vedení lidí:**

- důvěra vedoucího ve schopnosti zaměstnanců
 - přístupnost k řešení problémů
 - stručné a jasné vydávání příkazů
 - vedoucí –klidný, nepodléhat emocím
 - dbát na kariéru zaměstnanců, růst
 - seznámit s kritérii – co se očekává, ohodnocení
 - účelná kontrola
-

Vedení lidí

□ Delegování

- přenesení plnění úkolů z nadřízených na podřízené nebo spolupracovníky
 - přináší pozitiva – více času na důležitější věci, nové nápady, snazší hodnocení, růst pracovníků
 - někteří manažeři se delegování vyhýbají – nenahraditelnost, ego, nedůvěra, obava z neoblíbenosti, neochota akceptovat podněty zdola
-

Vedení lidí

- **Motivace:** vnitřní proces utváření cílů, postojů, chování člověka
 - Motivaci ovlivňují:
 - vnější faktory: společnost, normy, morální kodex
 - vnitřní faktory: osobní cíle, životní zkušenost
 - Pobídky hmotné a nehmotné nazýváme **motivačními systémy**
-

Motivace

- Řetězec návazných reakcí:



- Od motivace je třeba odlišit stimulace
 - **Motivace**: vnitřní popud působící na člověka
 - **Stimulace**: vnější pobídka, která má podnítit
-

Vývoj motivačních koncepcí

1. Koncepce racionálně ekonomického chování člověka

- člověk je primárně motivován monetárními (peněžními) podněty
 - člověk má iracionální pocity, ty musí být eliminovány řídicími zásahy
 - člověk nerad pracuje a může-li, práci se vyhýbá
 - člověk chce být veden
-

Vývoj motivačních koncepcí

2. Koncepce sociálního člověka

- protipól přecházející koncepce
 - práce, pracovní podmínky i fyzické potřeby mají menší vliv na výsledky práce než sociální a psychologické faktory
 - člověk je motivován sociálními potřebami
 - nadřízení reagují na informace vedoucích jenom v tom rozsahu, ve kterém bere nadřízený ohled na sociální potřeby podřízených
-

Vývoj motivačních koncepcí

3. Koncepce realizujícího se člověka

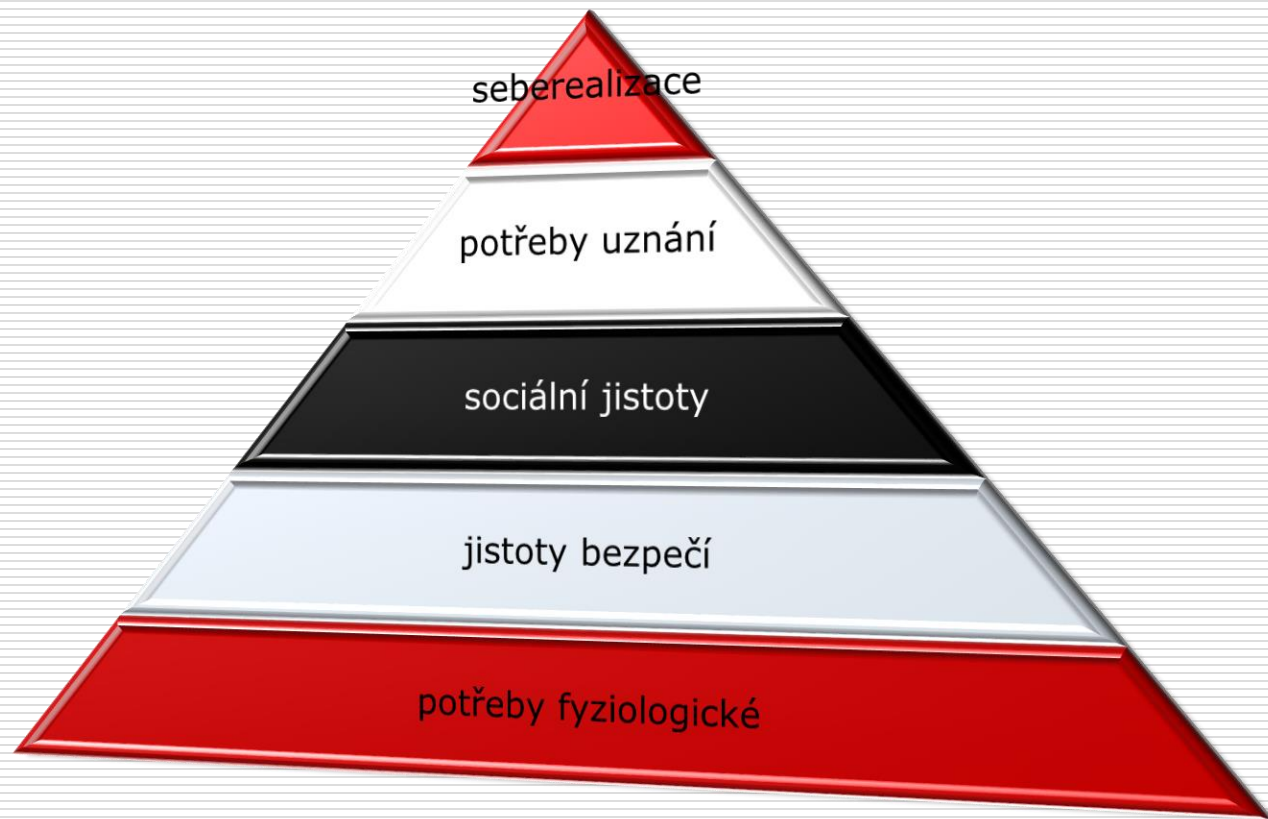
- jednání ovlivňuje řada potřeb, uspořádat hierarchicky (Maslowova pyramida)
 - fyzické a duševní úsilí související s prací je přirozené
 - vnější kontrola a pohrůžka trestu nejsou jedinými prostředky ke splnění cílů
 - člověk se naučí přijímat odpovědnost
 - intelektuální schopnosti pracovníků jsou využity pouze částečně
-

Vývoj motivačních koncepcí

4. Koncepce komplexního člověka

- současný pohled
 - člověk je mnohostranný, schopný přeměny, chová se podle okolností
 - nestačí jen finanční zdroje, ale též proinovační prostředí
 - pro motivaci je klíčové mít jasné představy a získat pro ně spolupracovníky
 - systém spolupráce může vést k posilování sounáležitosti pracovníků s firmou
-

Maslowova pyramida potřeb



Motivační nástroje

- **Přímé nástroje řízení (direktivní příkazy):**
 - příkazy osvobozující řídící pracovníky od přijímání opakujících se rozhodnutí
 - zabezpečují sjednocený postup řešení
 - představují významný duchovní majetek (know how) firmy
 - k úkolu musí být také delegována i odpovědnost
 - delegování může mít i vysokou motivační hodnotu
-

Motivační nástroje

□ **Nepřímé nástroje řízení:**

■ **nástroje ekonomické:**

- mzdy, odměny, prémie, sankce
- podíly na hospodářských výsledcích
- zaměstnanecké akcie

■ **nástroje mimoekonomické:**

- pochvaly, uznání
 - dobré sociální klima
 - dobré pracovní prostředí, pracovní klima
-

Opakování

Co je motivace a co ji ovlivňuje?

Jaké jsou zásady vedení lidí?

Jaké jsou motivační koncepce?

Co jsou motivační nástroje?



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.
