

Osobnost a činnost manažera ve veřejné správě

Alena Kerlinová, KFPNH, kanc. 304
Alena.Kerlinova@law.muni.cz

Manažer ve veřejné správě

- ▶ Vedoucí pracovník na všech úrovních řízení organizace
- ▶ Má rozhodovací práva (pravomoci) a zodpovědnost za dosažení požadovaných (byť dílčích) výsledků
- ▶ Kompetence manažera
 - ▶ Přípravenost podávat výkony s ohledem na očekávané výsledky
 - ▶ Souvisí s:
 - ▶ Odbornými znalostmi
 - ▶ Praktickými dovednostmi
 - ▶ Sociální zralostí
 - ▶ Klíčové kompetence manažera
 - ▶ Zejména: komunikace a spolupráce, řešení problémů a tvořivost, samostatnost a výkonnost, odpovědnost, spolehlivost, myšlení a učení se, zdůvodňování a hodnocení

Styl manažerské práce

- ▶ Také jako styl řízení či vedení
- ▶ Několik přístupů ke stylu manažerské práce
- ▶ Žádný ze stylů není lepší ani horší
 - ▶ Volba stylu závisí na vlastnostech manažera, povaze úkolu, charakteru aktuální situace, závažnosti rozhodnutí, postoji a přístupu podřízených
- ▶ Klasická teorie vedení:
 - ▶ Autokratický (autoritativní) styl
 - ▶ Demokratický (participativní) styl
 - ▶ Styl laissez-faire (styl volného průběhu)



Manažerské styly řízení

- ▶ Likertovy manažerské styly řízení:
 - ▶ Exploativně-autoritativní styl
 - ▶ Benevolentně-autoritativní styl
 - ▶ Konzultativní styl
 - ▶ Participativně skupinový styl
- ▶ Rozšíření o styl byrokratický
- ▶ Manažerská mřížka – orientace spíše na výkonnost nebo na mezilidské vztahy
 - ▶ Producenti
 - ▶ Administrátoři
 - ▶ Podnikatelé
 - ▶ Zastánci konsensu



Činnost manažera

- ▶ Na základě 4 základních pojetí obsahu managementu
 - ▶ Nejznámější pojetí manažerských funkcí (H. Fayol)
 - ▶ H. Mintzberg – manažerské role (součástí každé manažerské činnosti bez ohledu na typ a poslání organizace)
 - ▶ Pojetí tzv. kritických faktorů úspěchu (7S)
 - ▶ Pojetí manažerských komponent a jejich vazeb



Manažerské funkce

- ▶ H. Fayol definoval pět funkcí tzv. správy organizace:
 - ▶ Plánování
 - ▶ Organizování
 - ▶ Příkazování
 - ▶ Koordinace
 - ▶ Kontrola
- ▶ Postupem času rozšiřovány
- ▶ V současné době:
 - ▶ Postupné (sekvenční) manažerské funkce – plánování, organizování, vedení lidí, řízení lidských zdrojů, kontrola
 - ▶ Průběžné (paralelní, simultánní) manažerské funkce – analýza, rozhodování, implementace



Manažerské funkce pro VS

- ▶ Vznik v roce 1937
- ▶ POSDCORB
 - ▶ Plánování
 - ▶ Organizování
 - ▶ Zaměstnávání
 - ▶ Řízení
 - ▶ Koordinace
 - ▶ Reporting
 - ▶ Rozpočtování
- ▶ Časté kritiky
 - ▶ Zjednodušenost
 - ▶ Skutečnými činnostmi je především řízení finančních zdrojů a informací, a reprezentace organizace v širším politickém a společenském prostředí
 - ▶ Později přidán strategický management



Manažerské role

- ▶ Deset manažerských rolí rozdělených do tří skupin
- ▶ Představují realitu činností manažerů v jakékoliv organizaci
- ▶ Interpersonální role
 - ▶ Představitel, vůdce a spojovací článek
- ▶ Informační role
 - ▶ Příjemce informací, šířitel informací, mluvčí
- ▶ Rozhodovací role
 - ▶ Podnikatel, řešitel problémů, alokátor zdrojů, vyjednávač
- ▶ Později rozšířeno ještě o administrativní role
 - ▶ Administrátor, sledovatel a kontrolor, správce rozpočtů



Kritické faktory úspěchu

- ▶ Věnovat pozornost faktorům, které mají kritický význam z hlediska dlouhodobé úspěšnosti organizace
- ▶ 7S – sedm vzájemně se podmiňujících faktorů manažerské činnosti:
 - ▶ Strategie
 - ▶ Struktura
 - ▶ Spolupracovníci
 - ▶ Systémy managementu
 - ▶ Sdílené hodnoty
 - ▶ Styl managementu
 - ▶ Schopnosti



Manažerské komponenty a jejich vazby

- ▶ Považováno za nejkomplexnější pojetí, nezapomíná na informační systémy a lidské zdroje
- ▶ Jednotlivé manažerské komponenty:
 - ▶ Okolní prostředí
 - ▶ Plánování
 - ▶ Organizování
 - ▶ Manažerské procesy
 - ▶ Kontrolování
 - ▶ Rozhodování
 - ▶ Lidské zdroje
 - ▶ Organizační kultura
 - ▶ Informační systémy a komunikace



Děkuji za pozornost!

Alena.Kerlinova@law.muni.cz