

**def. psych.** - věda o duši, chování a prožívání. **def. manaž. psych.** - zkoumá osobnost, činnosti pracovníků a manažerů v procesu řízení. **význam** - řeší problémy managementu, interakce manažer\_ zaměstnanec, pomáhá řídit lidské zdroje. **Psychologie práce** - pomoc při orientaci v problémech vznikajících v interakcích zaměstnanec\_ zaměst\_ , podříz\_ , nadříz\_ , zaměst\_ organizace, zaměst\_ prac. prostř\_ , zaměst\_ prac. pomůcky. **možné dělení** - inženýrská, -soc. psych. práce, -psych. organizace a řízení. **historie** - Taylor\_ zakladatel. 10. léta 20. stol\_ první diagn. testy, výběr a výcvik zaměstnanců. 30. léta\_ studium pracovních skupin, homo sociologus vs. homo economicus. 40. léta\_ rozvoj psych. řízení a organizace, důraz na mezilidské vztahy a sociální podmínky práce. 50. léta\_ inženýrská psych., přizpůsobování techniky člověku. 60. léta\_ psych. organizace, předmětem zájmu člověk, motivace, atmosféra a kultura. 90. léta\_ psych. obchodu a reklamy, tvorba image, public relations. **současnost** - personální management, rozvoj manaž. Technik, psychologie spotřebitele. **Psych. řízení a organizace** - předpokládá efektivního řízení je psychologické poznání. **vývoj** - 1. pol. 20. stol\_ především zvyšování produktivity práce, prac. prostředí, režim práce, odpočinek. 50. léta\_ nové trendy, trh a reklama, ekonomická expanze, teorie motivace, psych. učení, skupinová dynamika. 60. léta\_ stimulační tvorivosti a kreativity, důraz na rozhodovací a analytické schopnosti manažerů. 70. léta\_ podniková kultura = historie, tradice, normy organizací. **současnost** - organizace času, umění komunikovat, spolupracovat s lidmi a navazovat kontakty, důraz na sebezboj. **trend** - důraz na týmovou práci, přenos pravomocí, psych. profesní poradenství. **manažerské znalosti** - zvládnání sebe sama, komunikace, organizování, rozhodování, znalost psych. práce a trhu. **Osobnost** - psych. os. popisuje jak a čím se lidé liší a v čem se podobají ve svém jednání a vysvětluje analýzou vnitřních a vnějších příčin. **znaky os.** - jedinečnost, souhrnnost, jednota, přizpůsobivost, vývoj. **vlastnosti os.** - družnost, veselost, samotářství... pro určení os. nás zajímá\_ hloubka, výraznost, stálost, typičnost, obecnost, rozsah situací. **složky os.** - stavba těla, temperament, schopnosti, motivace, charakter. **modely typů os.** - Hipokratés\_ sangvini, flegmatik, choleric, melancholik. Kretschmer\_ typik, leptosom, atlet. Eysenck\_ labilní, stabilní, introvert\_ extrovert. Freud\_ id(pudy), ego(já), superego(nad já). **temperament** - složka osobnosti, most mezi tělem a os., dynamický aspekt os., znaky temp. os. - vzrůšivost, odolnost, trvalost. **charakter** - soustava obsahových charakteristik, jeho znalost umožňuje předvídat chování v určitých situacích. **intelligence** - obecné nadání, rozumová vyspělost, mentální úroveň, chytrost, bystrost, nelze ztotožňovat s osobností je spojená se schopností a tvořivostí. druhy intelligence\_ Thorndike (teoretická = abstraktní, praktická = konkrétní, sociální), Cattell (fluidní a krystalizovaná = usuzování a znalosti). **styly řízení** - celkový způsob jednání řídicího pracovníka (projev respektu, strukturovanosti, zaměřenost na moc), dělíme na autokratický, liberální a demokratický, vycházíme z\_ situace, autorita, podmínky, znalost pracovníků. **Tým** - charakt. týmu\_ neformální, nestrukturovaný, malý (5-9), flexibilní, časově ohraničený. výhody\_ tvořivost, ochota k riziku, koordinace. nevýhody\_ iluze úspěšnosti, autocenzura vlastních názorů. Pozice a role v týmu nebyvají předem definovány, vytváří se samy. **Dynamika a rozvoj** - forming\_ orientace, storming\_ konfrontace, norming\_ utváření pravidel, performing\_ výkonost, adjourning\_ udržení. **kritické faktory** - konflikt, ztráta zájmu, nerozhodnost. **podmínky efektivity** - spolupráce, důvěra, soudržnost. **techniky** - brainstorming, banka nápadů, myšlenkové mapy. **Komunikace - základní pojmy** - sociální percepce = vzájemné vnímání lidí, soc. komunikace = proces sdělování informací. **druhy kom.** - verb. ~ neverbální, form. ~ neformální, horizontální ~ vertikální. **překážky kom.** - vnější (hluk, nepohodlí), vnitřní (nemoc, stres, bolest), znalosti, rozdíly v kultuře. **efektivní kom.** - naslouchat, vstřícný postoj, udržet pozornost, vztít se do řečnicka, být ostražitý. **asertivita** - umění prosadit se při respektování potřeb druhých, stát si na svých právech a uznávat právo druhého, konstruktivní kritika. **Vyjednávání** - proces hledání řešení, prezentace svých názorů, je součástí pracovního i osobního života, proces sociální interakce, hrají roli: řečnické schopnosti, styl komunikace, pohotová argumentace. **fáze** - příprava\_ zjistit info, silné a slabé stránky. vlastní jednání. budování interpersonálních vztahů. výměna informací přesvědčování. vzájemné ústupky a vytváření dohody. zhodnocení jednání. **přístupy k vyjednávání** - integrativní strategie\_ důraz na prvky možné spolupráce, vlk se nažere a koza je v celku, distributivní strategie\_ důraz na získání co nejvíce bez ohledu na ostatní, vlk sežere kozu. **dobrá dohoda** - jednoznačná a srozumitelná, konstruktivní, zahrnuje zájmy obou stran, motivuje k plnění, počítá s problémy. **Motivace** - **definice** - vnitřní podněty vedoucí k určité činnosti, vyjadřuje přítomnost vnitřní hybné síly. **motiv** - vnitřní psychická síla, popud, pohnutí. **stimul** - vnější působení na psychiku. **zdroje** - potřeby, návyky, zájmy, hodnoty, ideály. **dynamika** - aktivace\_ mobilizace energie, intenzivní stránka duševního zdraví, frustrace\_ pocity nezdaru (reakcí je agrese, regrese, stereotypie), deprivace\_ dlouhodobě neuspokojování. **motivace a výkon** - motivace + schopnosti = výkonost. **mot. pracovního jednání** - Maslowova teorie potřeby\_ fyziologické, bezpečí, soundělosti, uznání, úcta, sebererealizace. Herzbergova dvoufaktorová teorie\_ faktory hygienické (pracovní řády, směrnice, výdělek, personální politika), motivační (výkon, uznání, služební postup, uspokojení). Theorie X\_ (člověk je líný, neschopný a nesamostatný od přírody). Y (člověk je samostatný, zodpovědný atd.). **Nábor - zabezpečení lids. zdrojů** - získat a udržet lidi, produktivně je využívat, vstup a uvolňování zaměstnanců, sladování zdrojů. **personální řízení** - jasná pravidla, směrnice a předpisy. **řiz. lids. zdrojů** - sponatní díle výkonu, situace, hodnoty. **plánování lids. zdrojů** - kolik a jaké lidi, proces rozhodování na základě rozpoznání a získání vhodných pracovníků a jejich motivování. potřeby lidských zdrojů (z hlediska) - kvalifikace, počet, rozvoj technologií, restrukturalizace. **fáze** - definování\_ požadavků, přilákání\_ uchazečů, výběr\_ **zásady** - **metody náboru - interní zdroje** - vnitřní firemní konkurz, karierní růst. výhody\_ nízké náklady, znalost podniku = bez nutnosti adaptace. nevýhody\_ omezený výběr, menší sklon k netradičním řešením. **externí\_ úřad práce**, inzerce, spolupráce se školami, veletrhy. výhody\_ velký výběr, nové impulsy pro podnik. nevýhody\_ vyšší náklady, delší adaptace. **metody výběru** - personální anamnéza, testy, pohovor, reference, zkušební doba. **kompetence manažerské** - sebeřízení, řešení problémů, interpersonální dovednosti. **analýza prac. místa** - proces sběru, analýzy a uspořádání informací o obsahu práce. cílem jsou podklady pro získávání a vzdělávání pracovníků. zdroje\_ údajů\_ písemné dokumentace, výpověď pracovníka, dotazník, přímé pozorování. **Hodnocení a odměňování** - cíle\_ zlepšení a rozvoj hodnoceného, dosažení firemních cílů. **formy** - vedoucím, sebehodnocení, hmotné odměny, prestiž profese, podniková kultura. **podoby** - průběžné (neformální), systematické (formální) **metody** - zaměřené na minulost (posudek, klíčové události, zpětná vazba, posouzení pracovních produktů), zaměřené na budoucnost (hodnotící rozhovor, AC), **zásady** - vzájemná srovnatelnost, průběžnost, jasná kritéria, výkon pracovníka **co hodnotit** - odbornost, chování, výsledky, pečlivost, vztahy mezilidské. **chyby** - interpretace, situacní, subjektivita. **struktura** - přímá finanční, nepřímá finanční, nefinanční. **kariéra** - stálá, nestálá, difuzní, stabilní, konvenční, nestabilní, přímočará. pozor na\_ cíle, další očekávání, malé zkušenosti, zodpovědnost, rychlé opotřebení. **Rozvoj a vzdělávání** - cílem je vytvořit logicky a jednotný rámec pro rozvíjení lidí. **učení** - typy\_ vzdělávání, školení, zkušenosti, poradenství, semináře. druhy\_ organizované, spontánní, formální, neformální. **podmínky efektivity** - motivace, stanovení norem výkonu, aktivita, volba vhodné metody, uspokojení. **identifikace** - **metody** - z hlediska potřeb organizace či skupiny či jedince, z hlediska požadavků, z hlediska budoucnosti (očekávání). **metody** - autofeedback (zpětná vazba), průběžná analýza, retro autofeedback **koučink** - uvolňuje potenciál člověka, maximalizuje tím výkon, je to styl řízení, stimuluje aktivní a cílevědomé myšlení, **kouč** - připravuje svéřence k dosažení vysoké výkonosti, zlepšuje vnímání reality, vytváří a posiluje odpovědnost a sebedůvěru, je objektivní a vnímavý **mentoring** - předávání zkušeností a znalostí, poradenství a konzultace, **mentor** - starší a zkušenější uznávaná osoba. **Podniková kultura** - specifické lidské prostředí, rozsáhlá složitá skutečnost tvořena chováním sociálního systému **funcke kult. syst.** - sebepotvrzující, loajalita, smysl společného celku, zajištění kontinuity, respektování tradic podniku a osvědčených postupů. korekce individuálního chování\_ sjednocující charakter, prevence konfliktů na pracovišti. identifičacní\_ loga na oblečení a uniformy = odlišení se od ostatních. **faktory firemní kultury** - důvěra, moc, nejistota, sdílení, odlišnost, vývoj **typologie** - ostří hoši\_ vše nebo nic. přátelské experimenty\_ týmová práce, důvěra. jízda na jistotu\_ bezchybnost. masličky\_ malá konkurence, pečlivost, přesnost. **Time management** - **definice** - organizace času, technika duševní práce, dovednost **generace-1.** - co udělat, přehled úkolů a propojení se zdroji. **2.** - co a kdy udělat, vložení úkolů na časovou osu. **3.** - co, kdy a jak udělat, přiřazení priorit činnostem, zaměřeno na dlouhodobé výsledky. **4.** - doplňuje a rozvíjí či popírá předchozí generace, emoce, výkonost, mysl, kondice, stres, principy\_ člověk je víc než čas, cesta je víc než cíl, pomalu je víc než rychle. **Paretovo pravidlo** - jak rozpoznat to podstatné, 80% účinku je dosaženo 20% námahy. **pravidlo tydne** - optimální plánování v horizontu 1\_ tydne, důvod\_ jednoduchost, přehlednost, flexibilita, rovnováha. **Eisenhowerův princip** - třídi aktivity na nutné a důležité a mezi sebou je kombinuje = 4 třídy priorit. **pravidlo 60/40** - plánovat jen 60% pracovní doby, zbylých 40% nechat volných pro neočekávané události. **Duševní hygiena** - životopráva, spánek a odpočinek, aktivity pracovní a zájmové, rodině a přátelské vztahy. **stres** - zátěžuje, přetěžuje, tlačí nás změny v organismu jako reakce na hrozbu nebo překážku. **typy** - eustres, distres, chronický, situační, fyzický, psychický. **stresory** - úmrtí, rozvod, šňatek, změny v zaměstnání. v mezilidské komunikaci, v rodině, v pracovních vztazích, vlivem pracovního prostředí (hluk, vibrace, málo světla, teplota okolí, prašnost, směny provoz...) **fáze adaptačního syndromu** - **1.** - poplach (šok, fyziologické změny). **2.** - rezidentní stadium (přizpůsobení se, snaha o vyrovnání). **3.** - vyčerpání (pokud zátěž trvá) **atribuční styly** - jak kdo prožívá stresy: optimistický\_ schopnost uvolnit se a pracovat v klidu. pesimistický\_ propadá depresím, netrpělivý, vyšší riziko srdečních onemocnění **správná životopráva** - kvalitní strava, dostatek spánku, stanovení konkrétních cílů, umět hospodařit s časem, být optimistický **protistresové techniky** - protistresové dýchání, chvilková relaxace, koncentrace na kredenc, změna činnosti, hudba... **dopady stresu na zdraví** - onemocnění srdce, trávicího traktu, sexuální dysfunkce, psychické poruchy. **Patologické jevy** - člověk potřebuje uspokojit sociální potřeby (kontakt, poskytovat pomoc, ovládat někoho atd) **interpersonální vztahy** - vzájemných nároků, odpovědnosti, spolupráce a pomoci. **vertikální vztahy** - mezi vedoucími a vedenými pracovníky, hraje roli hierarchie pozic **horizontální vztahy** - mezi spolupracovníky na stejné úrovni **sociální jevy** - efekt přihlížejících\_ pasivní jedinec, sociální lenost\_ výkon skupiny je menší, než suma výkonů jednotlivých členů, konformita\_ zapadnout do skupiny a být jí přijmut. **mobbing** - nepříznivý sociální jev, cílevědomé šikanování na pracovišti. důsledky\_ deprese, psychosomatické následky, pracovní neschopnost, ztráta zaměstnání. výskyt\_ mezi kolegy, ze strany nadřízeného. spouštěč\_ stereotyp, nuda, nevhodný styl řízení, stres z přetřetí. fáze\_ konflikt-teror-případ se stává oficiálním- vyloučení. **důsledky nezaměstnanosti** - sociální stigma, destrukturalizace života, emocionální změna, narušení rodinného života, prevence\_ zabezpečení finančních a materiálových prostředků, strukturování času, zdroj aktivity, poskytování zážitku tvořivosti.