MANAGEMENT VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

- mnohostranná tvořivá činnost řídícího subjektu
- stanovení cílů, ovlivnění metod, prostředků a fungování řízených prvků tak, aby systém optimálně plnil určené funkce a dosahoval stanovené cíle v určeném čase a kvalitě
- proces plnění cílů prostřednictvím jiných v turbulentním prostředí

ŘÍZENÍ

uskutečňuje se prostřednictvím všeobecné trinomické funkce

- vytýčení cílů
- realizace cílů
- hodnocení úrovně
- splnění cílů

ZÁKLADNÍ FUNKCE

- ***plánování***
- ***organizování***
- ***kontrola***

DOPLŇKOVÉ FUNKCE

- ***rozhodování***
- ***regulace***
- ***koordinace***

FUNKCE ŘÍZENÍ

základní

- **plánování** – ***zabývá se stanovováním cílů a rozhodujících úkolů, které promítá do plánovacích dokumentů***
- **organizování** – ***zabezpečuje implementaci cílů a úloh stanovených plány do praxe a pomocí nich dosahuje konkrétní výsledky (výrobky, služby, činnosti,...)***
- **kontrolování** – ***hodnocení úrovně splnění plánovaných úkolů a schválených cílů***

doplňkové

- **rozhodování** – ***cíle a plány jsou připravovány variantně a na základě jejich komplexního posouzení je vybírána optimální varianta***
- **regulování** – ***implementace cílů a plánů do praxe se provádí na základě posouzení konkrétní situace a respektování změn (podmínky, čas, zdroje....)***
- **koordinace** – ***funkce řízení jsou slaďovány v prostoru a čase tak, aby byly plněny rozhodující úkoly a aby byl systém co nejhospodárnější a nejvýkonnější***

jako nástroj optimalizace

- *lidských zdrojů*
- *informačních zdrojů*
- *materiálových zdrojů*
- *finančních zdrojů*

jako systém

- *institucí a řídících pracovníků*
- *vazeb, vztahů a kompetencí*

jako mechanizmus

- *postupy, nástroje a metodiky umožňující splnění plánovaných úkolů*

je možné ho popsat

MANAGEMENT

je z hlediska velkých celků ekvivalentní pojmu řízení

základní funkce

- *plánování*
- *organizování*
- *vedení*
- *personalistika*
- *kontrola*

CHARAKTERISTIKA FUNKCÍ MANAGEMENTU

PLÁNOVACÍ FUNKCE

- *je nejdůležitější z funkcí,*
- *v procese plánování jsou na základě stanovených cílů určovány hlavní úkoly a činnosti, které se podílejí na procese jejich naplňování,*
- *reálný plán je možno sestavit jen na základě podrobné analýzy systému a jeho komponentů, posouzení potřeb a možností lidských, materiálových a dalších zdrojů,*
- *v krizovém managementu se využívá systém speciálního krizového plánování, které stanovuje nejen cíle, ale i zdroje, metody a postupy na úseku krizového řízení.*

CHARAKTERISTIKA FUNKCÍ MANAGEMENTU

ORGANIZAČNÍ FUNKCE

- *je funkcí, jejímž prostřednictvím se v souladu s cíli, zdroji, silami a prostředky vytváří optimální organizační struktura,*
- *vnáší do systému rovnovážnost a stabilitu, přičemž má kladné i záporné stránky,*
- *organizaci a organizování je možno chápat jako proces tvorby a uspořádání prvků určitého objektu a vztahů mezi nimi v prostoru a čase s cílem dosáhnout maximální efekt při plnění úloh,*
- *vymezení optimálních pravomocí a zodpovědnosti lidí zúčastněných na organizačních procesech pomáhá zajistit pořádek, disciplinu a ekonomický způsob uskutečňování všech činností,*
- *organizování v krizovém řízení se podílí na vytváření optimálních podmínek na odstraňování následků krizových jevů (liniově-štábní organizační struktury s možností vytváření pracovních modulů).*

CHARAKTERISTIKA FUNKCÍ MANAGEMENTU

ZNAKY ORGANIZACE V KRIZOVÉM MANAGEMENTU

CÍLE
- *cílevědomá činnost, která podporuje plnění úkolů,*
- *všechny činnosti je potřebné orientovat na dosažení konkrétního cíle*

KOORDINACE
- *čím je náročnější prováděná činnost, tím více je potřebné vydáváním příkazů slaďovat jednotlivé dílčí aktivity do celku (např. koordinace IZS)*

PRAVOMOC
- *vyjadřuje právo přijímat*
- *rozhodnutí a vydávat příkazy bez nutnosti dostat k tomu*
- *souhlas (kompetence,*
- *působnost – velitel hasičské*
- *jednotky řídí zásah IZS),*

SPECIALIZACE
- *člověk se ve své činnosti stále více specializuje v návaznosti na rozšiřování vědomostí a zdokonalování technologií*
- *úlohou je dosadit každého pracovníka na optimální místo v systéme KM, aby bylo možno dosáhnout maximální efekt*

ZODPOVĚDNOST
- *navazuje na pravomoc*
- *existuje přesně vymezený vztah mezi udělenou pravomocí a příslušnou zodpovědností (zákon musí jednoznačně stanovit pravomoc a zároveň i zodpovědnost každého záchranáře).*

CHARAKTERISTIKA FUNKCÍ MANAGEMENTU

FUNKCE VEDENÍ

- *je jednou z rozhodujících společných činností všech řídících pracovníků, prostřednictvím které koordinují činnost lidí při plnění vytýčených cílů, pozitivně motivují podřízených v procese dosahování maximálních výkonů a realizování skupinových cílů,*
- *je v něm zvýrazněné interpersonální hledisko managementu, přičemž se v něm významně uplatňují individuální schopnosti manažéra, ale i každého příslušníka řízené skupiny,*
- *důležitou součástí vedení je dosažení optimálního stupě verbální i technické komunikace,*
- *v krizovém managemente je úloha vedení zvýrazněná hlavně v období reakce na vzniknutou krizi*
- *podmínky, v kterých musí zasahovat výkonné prvky krizového managementu, jsou ve většině případů velmi složité, ohrožují život a zdraví zúčastněných a vyžadují si značnou dávku odvahy, ale též iniciativní a maximálně kreativní jednání.*

CHARAKTERISTIKA FUNKCÍ MANAGEMENTU

PERSONALISTIKA

- *zabývá se přípravou, výběrem a obsazováním pracovníků do pracovních pozic podle funkční struktury řídícího orgánu, případně výkonné jednotky,*
- *převážná většina pracovníků v systému krizového managementu má charakter státních zaměstnanců (případně zaměstnanců ve veřejném zájmu) a výkon jejich funkčních povinností se řídí zvláštními právními normami,*
- *na druhé straně v krizovém managemente pracují odborníci z celé řady navzájem velmi odlišných profesí, kterých schopnosti a připravenost na plnění úkolů musí být průběžně prověřovány a musí být vytvořen systém na jejich upevňování a prohlubování.*

CHARAKTERISTIKA FUNKCÍ MANAGEMENTU

KONTROLNÍ FUNKCE

- *nástroj zjišťování úrovně dosažení vytýčených cílů a stanovování odchylek od schválených plánů, případně od předepsaných standardů,*
- *na druhé straně umožňuje použití korekčních mechanizmů, pomocí kterých je možno splnit plánované úkoly,*
- *součástí kontrolní činnosti je i zjišťování osobní zodpovědnosti za nesplnění úkolů, případně nedodržení termínů,*
- *v podmínkách krizového managementu je kontrolní činnost zaměřena na dvě diametrálně odlišná období:*
  - *období přípravy na řešení krizových jevů (prevence, krizové plánování),*
  - *období řešení krizových jevů (reakce na krizi, obnova systému).*

PŘÍNOS KLASIKŮ MANAGEMENTU K ROZVOJI TEORIE KRIZOVÉHO MANAGEMENTU

aplikace metody vědecké analýzy do procesu řízení (v krizovém managementu se používá při posuzovaní rizik, cest na jejich minimalizaci, při navrhování sil a prostředků na řešení krizí,…)	F.W.TAYLOR
rozvinuti psychologie lidské motivace (její aplikace v procese přípravy krizových managerů i záchranářů)	L.M.GILBERTHOVÁ
zavedeni systémového přístupu při stanovování reálných cílů a vojenských principů centrálního řízení (vytváření krizových strategií a taktik, organizace řídících i výkonných prvků krizového managementu, význam informací v krizovém managementu)	H. EMERSON
vytváření formálních a neformálních organizačních struktur v managemente, využívání principů sociologie a zásad behaviorizmu (význam autority a psychické odolnosti krizových managerů v průběhu krizových jevů a zavedeni protistresové přípravy)	H.MUNSTERBERG

PŘÍNOS KLASIKŮ MANAGEMENTU K ROZVOJI TEORIE KRIZOVÉHO MANAGEMENTU

využívání postupů empirické analýzy hierarchických, kompetenčních a administrativních pravidel ve státní správě, ozbrojených silách i v náboženských strukturách (aplikace závěrů z této teorie v krizovém managementu)	M.WEBER
zdůrazňování významu morální motivace a osobního uspokojeni z výsledků práce (využiti v průběhu řešení krizových jevů na motivování příslušníků záchranných jednotek)	E.MAYO
zdůrazňování funkce vedoucího ve formálních organizacích (aplikace při stanovovaní kompetencí krizových managerů)	Ch.BARNARD
vytvorenie princípov a funkcií manažmentu (používanie princípov a funkcií manažmentu v krízovom manažmente je závislé na schopnostiach konkrétnych krízových manažérov),	H.FAYOL

HENRI FAYOL

- francouzský průmyslník, který se podílel na rozvoji managementu,
- jeho teorie spojené s efektivním řízením nebyly zpočátku uznávány,
- rozhodujícím přínosem pro teorii managementu bylo formulování pěti funkcí managementu a třinácti principů managementu,
- funkce i principy managementu jsou plně uplatnitelné i v podmínkách krizového managementu,
- principy managementu je možno v plném rozsahu aplikovat i na podmínky krizového managementu.

TŘINÁCT PRINCIPŮ MANAGEMENTU

PRINCIP č.1

JEDNOTA ŘÍZENÍ

- krizový management ve veřejné správě funguje jako centrálně řízený systém
- řešení krizových jevů si vyžaduje řízení z jednoho místa
- zásah záchranných jednotek musí být řízen jedním pověřeným řídícím pracovníkem

PRINCIP č.2

CENTRALIZACE VŠECH ČINNOSTÍ SE SPOLEČNÝM CÍLEM

- koordinace činnosti záchranných jednotek
- zachování technologické postupnosti jednotlivých záchranných činností a následnosti jednotlivých kroků
- společným cílem krizového řízení je záchrana životů a materiálních hodnot

TŘINÁCT PRINCIPŮ MANAGEMENTU

PRINCIP č.3

PRAVOMOC A ZODPOVĚDNOST

- legislativní zakotveni pravomoci a zodpovědnosti řídících pracovníků krizového managementu a výkonných prvků záchranných systémů
- rozsah možného přenosu pravomoci a zodpovědnosti na podřízené
- podporuje proces zkvalitňování organizace práce sil a prostředků v průběhu zásahu

PRINCIP č.4

JEDNOZNAČNOST PŘÍKAZŮ A NAŘÍZENÍ

- důraz je položen na období řešení krizových jevů, kdy musí pracovníci krizového managementu dostat jednoznačné příkazy
- odborné řízení podřízených výkonných prvků nadřízenými orgány krizového managementu prostřednictvím jednotných příkazů a nařízení

TŘINÁCT PRINCIPŮ MANAGEMENTU

PRINCIP č.5

NEPŘETRŽITOST ŘÍDÍCÍCH PŘÍKAZŮ A PODPŮRNÝCH INFORMACÍ OD NEJVYŠŠÍCH ŘÍDÍCÍCH ORGÁNŮ K PODŘÍZENÝM

- potřeba koordinace procesu řešení krizových jevů
- koordinace činnosti v průběhu zásahu
- informace po rozhodovacím stromě shora dolů, ale také zdola nahoru (zpětná vazba)

PRINCIP č.6

DĚLBA PRÁCE

- funkční uspořádání krizových štábů
- vytvoření funkčního týmu na zpracování krizových (havarijních) plánů
- účelné a komplexní organizační uspořádání zásahových jednotek

TŘINÁCT PRINCIPŮ MANAGEMENTU

PRINCIP č.7

PODŘÍZENOST INDIVIDUÁLNÍCH ZÁJMŮ ZÁJMŮM SPOLEČNÝM

- je nutná na dosažení cílů krizového managementu
- vzhledem na lidskou individualitu, ale i na lidské možnosti, není v každé konkrétní krizové situaci dodržená

PRINCIP č.8

KÁZEŇ

- je nutná v průběhu řešení krizových jevů
- příslušníci záchranných jednotek ji musí dodržovat hlavně v průběhu zásahu
- musí být výkonnými pracovníky krizového managementu dodržována nejen ve službě, ale i během pohotovosti a mimo službu

TŘINÁCT PRINCIPŮ MANAGEMENTU

PRINCIP č.9

ŘÁD A JEDNOZNAČNOST

- v krizovém managementu má charakter systémového přístupu (jednotné metodické postupy)
- zvyšuje účinnost a kvalitu zásahu a tak se podílí na snižovaní škod a ztrát

PRINCIP č.10

JEDNOTNÝ DUCH A POCIT SOUNÁLEŽITOSTI

- v záchranných jednotkách má obrovský význam při zvyšovaní účinnosti zásahu
- může mít několik úrovní podle složitosti organizační struktury a hierarchie řízení
- může mít synergický efekt

TŘINÁCT PRINCIPŮ MANAGEMENTU

PRINCIP č.11

SPRAVEDLNOST

- má relativní charakter i v krizovém managementu
- podporuje účinnost krizového managementu
- nutnost dodržovat tento princip vůči všem pracovníkům krizového managementu, ale i vůči všem postiženým důsledky krizového jevu

PRINCIP č.12

INICIATIVA

- je individuální záležitostí i v krizovém managementu
- závisí na úrovni motivace
- při nárůstu krizových činitelů s důrazem na ohrožení života se ve většině případů zvětšuje
- může mít i negativní dopady

TŘINÁCT PRINCIPŮ MANAGEMENTU

PRINCIP č.13

STABILITA AKTIV

- podílí se na posuzovaní východiskové situace
- posuzuje se pomocí analýzy rizik a monitorování krizových činitelů

CHARAKTERISTIKA A ZÁKLADNÍ FORMY SPRÁVY

- je souhrnem funkcí a mnohostranných činností, kterých cílem je trvalý tvořivý rozvoj a zabezpečení chodu věcí společného zájmu
- funkcí správy je volba cílů, organizování, motivace, vedení a kontrola

- je významně ovlivňována společensko-politickými aspekty, ale i aspekty sociálními
- cílem správních procesů je i vysvětlování přijatých rozhodnutí, motivování a mobilizování lidí, navozování atmosféry spolupráce

SPRÁVA

VEŘEJNÁ ← **hlavní rozdíly** → ***SOUKROMÁ***

- *právní vázanost nositele správy*
- *cíle, které mají být výkonem správy dosaženy*

CHARAKTERISTIKA VEŘEJNÉ SPRÁVY

- je souhrnem metod, opatření, způsobů a postupů, které uvádějí do chodu společensko-hospodářský mechanizmus, zabezpečují jeho regulaci, dodávají mu energii, rozvojové síly a cílové zaměření
- je velmi úzce svázaná s hospodářskou politikou a možnostmi země (hospodářskými), případně regionu, bez nich nemůže existovat
- na rozdíl od soukromé správy je absolutně vázána na právní řád
- subjekt soukromé správy je právním řádem v převážné míře jen negativně omezován a může konat ve snaze dosáhnout svůj cíl s využitím postupů a kroků, které nejsou zákonem přímo zakázané
- orgán veřejné správy může spravovat jen přísně vymezené skutečnosti, a to takovým způsobem, jako je to stanovené právním předpisem
- převažuje v ní zásadně prvek normativního konání nad prvkem osobním
- činnost prvků orgánu veřejné správy se řídí postuláty státu (případně samosprávy), t.j. subjektu, jménem kterého je správa vykonávána

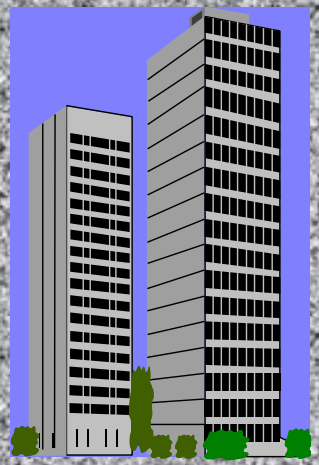
ROZDĚLENÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY

VEŘEJNÁ SPRÁVA

projev výkonné moci ve státě a správa věcí veřejných

funkční hledisko

- **státní činnost**
  charakteru nařizovacího a výkonného
- **nestátní činnost**
  veřejnoprávní instituce podléhající státnímu dozoru
- **samosprávní činnost**
  územní a zájmové samosprávy



institucionální hledisko

- **státní orgány**
  ústřední orgány státní správy, místní orgány státní správy
- **veřejnoprávní subjekty**
  samosprávné (územní samospráva, zájmová sdružení profesní a volná) a nesamosprávné (televize, rozhlas)

MANAGEMENT VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

podílí se na zvyšovaní účinnosti a efektivnosti práce systému:

- formulováním a dosahováním cílů správy
- racionalizací funkcí správy
- rozšiřováním a zkvalitňováním informační základny
- zvyšováním úrovně rozhodovacích procesů
- stimulováním lidí v pracovním procesu a zaváděním přímých a nepřímých motivačních nástrojů
- zlepšováním kontrolní činnosti
- urychlováním procesu správního konání jakéhokoliv druhu