

**Obsah:**

PŘEDMLUVA .....	11
ÚVOD .....	15
ČÁST I.: MANAGEMENT A SPOLEČENSKÉ ZMĚNY .....	21
<b>1. Kontext společenských a manažerských změn .....</b>	<b>21</b>
<b>2. Od průmyslové společnosti ke společnosti znalostí .....</b>	<b>23</b>
2.1 Nástup znalostní společnosti .....	23
2.2 Nová ekonomika .....	26
2.2.1 Argumenty proti .....	27
2.2.2 Argumenty pro .....	28
2.2.3 Nová ekonomika a prostor pro podnikání .....	29
<b>3. Prostředí pro podnikání – relevantní okolí podniku .....</b>	<b>31</b>
3.1 Od spojitého k turbulentnímu podnikatelskému prostředí .....	32
3.2 Důsledky zásadních změn v okolí podniku – řízení podniku jako řízení změn .....	36
ČÁST II.: VÝVOJ MANAŽERSKÉHO MYŠLENÍ A JEDNÁNÍ ....	39
<b>4. Metodický přístup k analýze systémů podnikového řízení .....</b>	<b>39</b>
4.1 Koncepce vývoje vědy podle Thomase Kuhna .....	42
4.2 Společenskovědní pojetí podle S. R. Coveye .....	45
4.3 Paradigma v managementu, založené na principech .....	47
4.4 Upravená metodika pro potřeby managementu .....	50
<b>5. Koncepty systémů podnikového řízení .....</b>	<b>51</b>
5.1 Historický exkurz .....	51
5.2 Analýza hlavních konceptů systémů podnikového řízení .....	53
5.2.1 Manažerské funkce .....	54
5.2.2 Manažerské role .....	55
5.2.3 Kritické faktory úspěchu .....	57
5.2.4 Procesní management .....	57
5.2.5 Síťové uspořádání .....	60
5.2.6 Závěrečné hodnocení .....	62
5.3 Pozitivní a negativní signály nového paradigmatu .....	64
5.3.1 Kapitalistické řízení v reálném socialismu – JZD Agrokombinát Slušovice .....	65
5.3.2 Vzestup a pád konceptu excelence .....	67
5.4 Problematika alternativního managementu .....	72

5.4.1 Alternativní medicína	73
5.4.2 Alternativní management	74
5.4.3 Podnikatelská filozofie Eliyahu M. Goldratta	75
5.4.4 Užitečnost a přínosy alternativního managementu	77
<b>6. Funkční kontra procesní</b>	<b>77</b>
6.1 Od funkční hierarchie k procesně orientované horizontální organizaci, založené na autonomních podnikatelských týmech	78
6.1.1 Základní rozdíly mezi funkčním a procesním konceptem	81
6.1.2 Charakteristika procesně řízené organizace	83
6.2 Změny vyvolávající posuv paradigmatu	84
6.3 Principy procesního managementu	95
<b>ČÁST III.: ZNALOSTNÍ PODNIK</b>	<b>107</b>
<b>7. Znalostní podnik ve znalostní společnosti</b>	<b>107</b>
7.1 Globální koncept znalostního podniku	107
7.2 Znalostní procesně řízená organizace orientovaná na zákazníka – ZPZ	109
7.3 Principy fungování znalostního podniku	111
<b>8. Strategie a výkonnost podniku ve společnosti znalostí</b>	<b>112</b>
8.1 Klasifikace přístupů strategického managementu	113
8.2 Klasické pojetí strategie	114
8.3 Strategie a výkonnost podniku ve společnosti znalostí	117
8.3.1 Historie vzniku Balanced Scorecard	118
8.3.2 Měření podnikové strategie	119
8.3.3 Hybné síly současné i budoucí výkonnosti	120
<b>9. Podnik řízený zákazníkem</b>	<b>122</b>
9.1 Charakteristika podniku řízeného zákazníkem	122
9.2 Tvorba organizační kultury podniku řízeného zákazníkem	123
9.3 Řízení vztahu se zákazníky v podnikové praxi	126
9.3.1 Telefonické informační centrum – Call Centrum	127
9.3.2 Řízení vztahu se zákazníky – Customers Relationship Management	128
9.3.3 Řízení hodnoty zákazníka – Customer Value Management	129
<b>10. Procesní orientace systému podnikového řízení</b>	<b>130</b>
10.1 Cesty k procesnímu řízení	131
10.2 Reengineering – radikální varianta procesního řízení	132
10.3 Procesní orientace v současné řídicí praxi	135
10.3.1 Základní pojmy a definice	136
10.3.2 Procesní mapy	141
10.3.3 Metody přeprojektování procesů	146

<b>11. Intelektuální kapitál podniku</b> .....	<b>148</b>
11.1 Vádemékum managementu znalostí .....	148
11.1.1 Člověk stroj .....	149
11.1.2 Člověk zdroj .....	149
11.1.3 Člověk znalost .....	150
11.1.4 Další vývoj .....	153
11.2 Management znalostí – reakce na krizi průmyslového managementu .....	155
11.2.1 Cesta k řízení znalostí .....	155
11.2.2 Měřitelné kontra neměřitelné .....	156
11.2.3 Praktické projekty .....	157
11.2.4 Prenatální stadium ekonomie znalostí .....	158
11.3 Znalostní pracovník a jeho produktivita .....	159
11.3.1 Znalosti v akci .....	160
11.3.2 Kdo je znalostní pracovník? .....	160
11.3.3 Produktivita znalostních pracovníků .....	162
11.4 Učíci se manažer .....	164
11.4.1 Industriální kontra znalostní přístup k přípravě manažerů ..	164
11.4.2 Příprava zlatých límečků .....	168
11.4.3 Výchova znalostních pracovníků v Čechách .....	174
11.5 Učíci se organizace .....	178
11.5.1 Znalosti jako ekonomický zdroj .....	178
11.5.2 Praktický přístup .....	180
11.5.3 Dvě shrnující poznámky místo závěru .....	182
11.6 Management znalostí v Česku a na Slovensku .....	183
11.6.1 Informace, znalosti, znalostní management .....	184
11.6.2 Jednoznačné odmítnutí.....	185
11.6.3 ... a diskuse s otazníky .....	186
11.6.4 Jak zužitkovat všechno, co vím .....	187
11.6.5 Management znalostí praxe ještě většinou nedocenila ...	187
11.6.6 Závěr .....	188
<b>12. Týmově organizovaný podnik</b> .....	<b>188</b>
12.1 Práce v týmech .....	188
12.1.1 Definice a vlastnosti týmu .....	188
12.1.2 Klasifikace a charakteristika týmové práce .....	189
12.1.3 Výhody a nevýhody týmové práce .....	191
12.1.4 Tvorba efektivního týmu .....	193
12.1.5 Případové studie dobře fungujících týmů .....	195
12.2 Koučování .....	201
12.3 Tvůrčí vedení – vůdcovství (leadership) .....	202
12.3.1 Princip a prvky vůdcovství .....	203

12.3.2	Teoretické přístupy k vůdcovství	204
12.3.3	Charismatický vůdce	206
12.3.4	Úspěšný vůdce v hospodářské praxi	208
<b>13.</b>	<b>Firemní identita, image organizace, podniková kultura</b>	<b>210</b>
13.1	Základní pojmy a definice	210
13.2	Soudobé pojetí podnikové kultury	211
13.3	Podniková kultura v praxi	214
13.4	Audit podnikové kultury	219
<b>ČÁST IV.:</b>	<b>INTEGROVANÝ MANAGEMENT</b>	<b>225</b>
<b>14.</b>	<b>Ilustrativní příklad General Electric</b>	<b>227</b>
14.1	Historický vývoj	227
14.2	Transformační změna podle Jacka Welche	228
14.3	Závěrečné zhodnocení	232
<b>15.</b>	<b>Projekt a implementace</b>	<b>232</b>
15.1	Metodický přístup	233
15.1.1	Koncepční přístup – metoda 3P	233
15.1.2	Základní kroky	234
15.2	Prováděcí projekt	235
15.2.1	Přehled etap prováděcího projektu	235
15.3	Charakteristika etap prováděcího projektu	236
<b>16.</b>	<b>Integrované řízení organizací – případové studie</b>	<b>247</b>
16.1	Procesní management v praxi světových firem	248
16.1.1	COMPAQ – reengineering výrobních procesů	248
16.1.2	IBM Credit CORPORATION – reengineering řídicího procesu	250
16.2	Specifické přístupy procesního managementu	256
16.2.1	Toyota – štíhlá výroba	256
16.2.2	Ford Motor Company – integrace dodavatelů do procesu výroby	257
16.2.3	KAROLINSKA HOSPITAL – Stockholm	262
16.3	Podniky na principu síťové organizace	262
16.3.1	AMÉBA – signál nového paradigmatu?	262
16.3.2	Fraktálová organizace – TRW Repa GmbH	269
16.4	Dlouhodobě efektivně řízené organizace	274
16.4.1	Jakob Schläpfer & Co. AG	275
16.5	Baťa a. s. – trvalé poučení z tradice	280
<b>17.</b>	<b>Zkušenosti z praktických aplikací</b>	<b>285</b>
17.1	Revoluce nebo kontinuální vývoj	285
17.1.1	Evoluce kontra revoluce	286

17.1.2 Postihne novou ekonomiku Ikarův osud? . . . . .	288
17.1.3 Poučení z diskusí . . . . .	290
17.2 Excelentní podniky ve světové a české praxi . . . . .	290
17.2.1 Procesní řízení ve světové podnikové praxi . . . . .	290
17.2.2 Zkušenosti z českých podniků . . . . .	292
17.2.3 Shrnutí českých zkušeností . . . . .	294
<b>LITERATURA . . . . .</b>	<b>297</b>
<b>REJSTRÍK . . . . .</b>	<b>310</b>