

# Obsah

<i>Předmluva k druhému vydání</i>	13
<b>ČÁST I: ZÁKLADY MANAGEMENTU</b>	<b>15</b>
<b>[ 1] Úvod do managementu</b>	<b>19</b>
<b>1.1 Pojetí managementu</b>	<b>19</b>
1.1.1 Základní pojmy	19
1.1.2 Pojetí managementu	20
1.1.3 Postavení manažera v organizaci	27
1.1.4 Úrovně managementu a jejich úloha	28
1.1.5 Prostředí managementu	30
1.1.6 Management a podnikání	32
<b>1.2 Profil manažera</b>	<b>35</b>
1.2.1 Základní pojmy	36
1.2.2 Základní kompetence manažera	37
1.2.3 Obecné principy manažerské práce	40
1.2.4 Styl manažerské práce	43
1.2.5 Vztah manažera k podřízeným	46
1.2.6 Sebeřízení a řízení času	51
1.2.7 Leader a leadership	59
<b>1.3 Společenské chování manažerů</b>	<b>61</b>
1.3.1 Základní pojmy	61
1.3.2 Nerovné postavení ve společnosti	62
1.3.3 Typické situace při společenské styku	63
<b>[ 2] Manažerské funkce</b>	<b>80</b>
<b>2.1 Rozhodování</b>	<b>80</b>
2.1.1 Základní pojmy	81
2.1.2 Teoretická východiska rozhodování	81
2.1.3 Rozhodovací proces	83
2.1.4 Rozhodovací problémy	84
2.1.5 Klasifikace rozhodovacích problémů	85

2.1.6	Struktura rozhodovacích procesů a používané přístupy	87
2.1.7	Rozhodování za rizika a nejistoty	95
2.1.8	Praxe rozhodování	98
<b>2.2</b>	<b>Plánování</b> ✓	<b>100</b>
2.2.1	Základní pojmy	100
2.2.2	Místo plánování v manažerských činnostech	101
2.2.3	Postup při sestavování plánů	106
2.2.4	Členění plánů	108
<b>2.3</b>	<b>Řízení implementace</b> ✓	<b>111</b>
2.3.1	Základní pojmy	111
2.3.2	Motivování	112
2.3.3	Ovlivňování	118
2.3.4	Vedení lidí	124
2.3.5	Koordinace	133
<b>2.4</b>	<b>Kontrola</b> ✓	<b>134</b>
2.4.1	Základní pojmy	134
2.4.2	Pojetí kontroly	135
2.4.3	Projektování kontrolního systému organizace	141
2.4.4	Formování vnitřního kontrolního systému	151
<b>2.5</b>	<b>Řízení lidí</b>	<b>156</b>
2.5.1	Základní pojmy	157
2.5.2	Význam a funkce řízení lidí	157
2.5.3	Náplň řízení lidí	160
2.5.4	Rozhodující personální aktivity	166
2.5.5	Personální audit	180
<b>2.6</b>	<b>Komunikace</b>	<b>181</b>
2.6.1	Základní pojmy	182
2.6.2	Obecné zásady úspěšné komunikace	183
2.6.3	Komunikace v řízení	186
2.6.4	Projektování komunikačních systémů uvnitř organizace	192
<b>2.7</b>	<b>Informatika v manažerské práci</b>	<b>195</b>
2.7.1	Základní pojmy	196
2.7.2	Informace a znalosti jako konkurenční výhoda	199
2.7.3	IS/ICT a jejich globální architektura v organizacích	200
2.7.4	Díleč aplikací architektury IS/ICT a jejich inovační rozvoj	203
2.7.5	Základní manažerský přístup k tvorbě IS/ICT	210
<b>[3]</b>	<b>Organizování a správa společnosti</b>	<b>217</b>
<b>3.1</b>	<b>Organizování a organizační architektura</b>	<b>217</b>
3.1.1	Základní pojmy	218
3.1.2	Organizační architektura	219

3.1.3	Organizační formy	227
3.1.4	Činitele a ukazatele organizační architektury	238
3.1.5	Vývojové tendence v organizační architektuře	241
3.1.6	Využití teorie životního cyklu v organizační architektuře	250
<b>3.2</b>	<b>Projektové řízení</b>	<b>255</b>
3.2.1	Základní pojmy	255
3.2.2	Podstata projektů a projektového řízení	256
3.2.3	Struktura projektového řízení	258
3.2.4	Vliv projektového řízení na organizační strukturu	271
3.2.5	Rizika projektů	277
3.2.6	Počítačová podpora projektového řízení	279
<b>3.3</b>	<b>Správa společností</b>	<b>280</b>
3.3.1	Základní pojmy	280
3.3.2	Základy správy společností	281
3.3.3	Nástroje pro tvorbu, regulaci a hodnocení úrovně správy společností	288
3.3.4	Odpovědnost statutárních orgánů a manažerů za chod firmy	296
<b>[ 4 ]</b>	<b>Management ve vývoji</b>	<b>305</b>
<b>4.1</b>	<b>Stoletá historie managementu</b>	<b>305</b>
4.1.1	Klasické období managementu	306
4.1.2	Management čtyřicátých až sedmdesátých let	313
4.1.3	Vývoj managementu v posledním čtvrtstoletí	319
<b>4.2</b>	<b>Globalizační trendy</b>	<b>327</b>
4.2.1	Pojetí globalizace	328
4.2.2	Vliv globalizace na podnikání, ekonomiku a management	332
<b>4.3</b>	<b>Manažer v mezinárodním prostředí</b>	<b>336</b>
4.3.1	Mezinárodní prostředí	337
4.3.2	Příprava manažerů, koučink přes hranice kultur	343
	<i>Shrnutí části I</i>	345
	<i>Literatura k části I</i>	348
<b>ČÁST II: PROVOZNÍ MANAGEMENT</b>		<b>355</b>
<b>[ 5 ]</b>	<b>Základy provozního managementu</b>	<b>359</b>
<b>5.1</b>	<b>Základní pojmy</b>	<b>360</b>
<b>5.2</b>	<b>Management produktového portfolia</b>	<b>361</b>
5.2.1	Diagnostika produktového portfolia	362
5.2.2	Úvahy nad strukturou produktového portfolia	364
5.2.3	Výrobová strategie	367
5.2.4	Management nových produktů	368

<b>5.3</b>	<b>Provozní management a jeho místo v řízení firmy</b>	<b>368</b>
5.3.1	Vztah strategického a provozního managementu	369
5.3.2	Vztah taktického a provozního managementu	370
5.3.3	Vztah provozního a operativního managementu	371
5.3.4	Profil manažera první linie	371
<b>5.4</b>	<b>Typologie a struktura provozních činností</b>	<b>372</b>
[6]	<b>Normativní základna provozního managementu</b>	<b>378</b>
<b>6.1</b>	<b>Základní pojmy</b>	<b>378</b>
<b>6.2</b>	<b>Základy standardizace</b>	<b>379</b>
6.2.1	Národní a mezinárodní úroveň	380
6.2.2	Podniková úroveň	382
6.2.3	Standardizace na vstupu	382
6.2.4	Standardizace ve výrobě	384
6.2.5	Standardizace na výstupu	398
[7]	<b>Přístupy k řízení provozních činností</b>	<b>400</b>
<b>7.1</b>	<b>Základní pojmy</b>	<b>400</b>
<b>7.2</b>	<b>Vnímání provozních činností jako hodnototvorného řetězce</b>	<b>402</b>
7.2.1	Analýza provozních činností	402
7.2.2	Správné provozní praktiky	404
<b>7.3</b>	<b>Tradiční versus moderní přístupy k organizaci provozních činností</b>	<b>418</b>
7.3.1	Výrobní systémy založené na ekonomii množství	418
7.3.2	Výrobní systémy založené na ekonomii času	419
7.3.3	Postup zavádění štihlé výroby do firemní praxe	432
[8]	<b>Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce</b>	<b>434</b>
<b>8.1</b>	<b>Základní pojmy</b>	<b>434</b>
<b>8.2</b>	<b>Přístupy k zabezpečování kvality, environmentu a bezpečnosti práce</b>	<b>436</b>
<b>8.3</b>	<b>Charakteristické rysy normativních přístupů</b>	<b>438</b>
8.3.1	Pořádek, disciplína	439
8.3.2	Dodržování legislativních požadavků	439
8.3.3	Důraz na dokumentaci a záznamy	440
8.3.4	Záběr na celou firmu a všechny pracovníky	441
<b>8.4</b>	<b>Klíčové normativní požadavky na provozní činnosti</b>	<b>442</b>
8.4.1	Obchodní činnosti	442
8.4.2	Příprava výrobku/služby	443
8.4.3	Nákupní činnosti	443

8.4.4	Vlastní produkční (realizační) procesy	444
8.4.5	Požadavky ochrany životního prostředí a bezpečnosti práce ve vazbě na produkční procesy	448
8.4.6	Havarijní situace	450
<b>8.5</b>	<b>Produkce bez vad</b>	<b>452</b>
8.5.1	Program práce bez vad	452
	<i>Shrnutí části II</i>	456
	<i>Literatura k části II</i>	457
<b>ČÁST III:</b>	<b>VYBRANÉ SOUDOBÉ MANAŽERSKÉ PŘÍSTUPY</b>	<b>459</b>
<b>[ 9 ]</b>	<b>Management změn</b>	<b>463</b>
<b>9.1</b>	<b>Základní pojmy</b>	<b>464</b>
<b>9.2</b>	<b>Východiska managementu změn</b>	<b>465</b>
9.2.1	Zakladatelé teorie inovací	465
9.2.2	Od invence k inovaci	467
9.2.3	Ochrana duševního vlastnictví	469
<b>9.3</b>	<b>Dimenze změn</b>	<b>473</b>
<b>9.4</b>	<b>Management změn</b>	<b>477</b>
9.4.1	Určení potřeby změn	478
9.4.2	Příprava a realizace změn	479
9.4.3	Přijetí a stabilizace změn	481
<b>9.5</b>	<b>Vybrané přístupy managementu změn</b>	<b>482</b>
9.5.1	Přístupy trvalého zlepšování	483
9.5.2	Reengineering	487
<b>[ 10 ]</b>	<b>Řízení vztahů se zákazníky</b>	<b>490</b>
<b>10.1</b>	<b>Základní pojmy</b>	<b>491</b>
<b>10.2</b>	<b>Pojetí CRM</b>	<b>491</b>
10.2.1	Vývojová stadia CRM	495
10.2.2	Přínosy CRM	496
<b>10.3</b>	<b>Strategie vztahů se zákazníky</b>	<b>497</b>
10.3.1	Stratifikace	497
10.3.2	Typy strategických přístupů CRM	498
<b>10.4</b>	<b>Akční plány CRM</b>	<b>502</b>
10.4.1	Orientace na zákazníky	503
10.4.2	Komunikace se zákazníky	505
10.4.3	Informační zabezpečení CRM	506
<b>[ 11 ]</b>	<b>Strategický management</b>	<b>509</b>
<b>11.1</b>	<b>Základní pojmy</b>	<b>510</b>

<b>11.2</b>	<b>Východiska strategického managementu</b>	<b>510</b>
<b>11.3</b>	<b>Přehled strategických přístupů</b>	<b>513</b>
11.3.1	Hierarchické pojetí strategie	513
11.3.2	Model S–C–P	514
11.3.3	Analýza strategických skupin	517
11.3.4	Model R–C–P	518
11.3.5	Odvětvové strategie	518
11.3.6	Soudobé přístupy ke strategickému řízení	519
<b>11.4</b>	<b>Typologie strategií</b>	<b>521</b>
11.4.1	Aspekt agresivity strategií	521
11.4.2	Porterovy generické strategie	521
11.4.3	Rozvojové strategie	523
11.4.4	Aspekt úrovní strategií	523
<b>11.5</b>	<b>Metody a techniky strategického managementu</b>	<b>524</b>
11.5.1	Tržně výrobní matice	524
11.5.2	Benchmarking	526
11.5.3	Matice růst – tržní podíl, matice BCG	527
11.5.4	Matice General Electric	530
11.5.5	Analýza SWOT	533
11.5.6	Metoda SPACE	535
11.5.7	Analýza PEST	537
11.5.8	Metoda VRIO	538
11.5.9	Balanced Scorecard (BSC)	540
11.5.10	Target costing (cílové náklady)	542
11.5.11	Finanční analýza	543
<b>11.6</b>	<b>Strategický cyklus</b>	<b>548</b>
11.6.1	Určení základních premis	548
11.6.2	Situační analýzy	551
11.6.3	Analýza rozvojového potenciálu	556
11.6.4	Určení strategie	557
11.6.5	Realizace strategie	564
11.6.6	Kontrola plnění strategických záměrů	566
<b>11.7</b>	<b>Podnikatelské plány</b>	<b>567</b>
11.7.1	Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	568
11.7.2	Příprava podnikatelského plánu	569
<b>[ 12 ]</b>	<b>Procesní přístup</b>	<b>572</b>
<b>12.1</b>	<b>Základní pojmy</b>	<b>572</b>
<b>12.2</b>	<b>Východiska procesního přístupu</b>	<b>573</b>
12.2.1	Identifikace procesů	574
12.2.2	Nové formování procesů	578

12.2.3	Stabilizace procesů	581
12.2.4	Zlepšování procesů	582
<b>12.3</b>	<b>Pojetí přidané hodnoty z pohledu managementu procesů</b>	<b>582</b>
<b>12.4</b>	<b>Důsledky procesního řízení v oblasti organizační architektury</b>	<b>584</b>
12.4.1	Koncepce procesní horizontální organizační struktury	585
<b>[ 13 ]</b>	<b>Management znalostí</b>	<b>587</b>
<b>13.1</b>	<b>Základní pojmy</b>	<b>588</b>
<b>13.2</b>	<b>Explicitní a tacitní znalosti</b>	<b>589</b>
13.2.1	Proces konverze jedné dimenze znalosti ve druhou	591
<b>13.3</b>	<b>Trh znalostí</b>	<b>593</b>
<b>[ 14 ]</b>	<b>Management rizika</b>	<b>597</b>
<b>14.1</b>	<b>Základní pojmy</b>	<b>597</b>
<b>14.2</b>	<b>Pojetí rizika a managementu rizika</b>	<b>599</b>
14.2.1	Pojetí rizika	599
14.2.2	Management rizika	604
<b>14.3</b>	<b>Proces managementu rizika</b>	<b>605</b>
14.3.1	Vymezení kontextu a cílů managementu rizika	606
14.3.2	Stanovení významnosti rizika	608
14.3.3	Přístupy ke snižování rizika	613
14.3.4	Monitorování a prověřování systému managementu rizika	616
<b>14.4</b>	<b>Implementace managementu rizika do podnikové praxe</b>	<b>617</b>
14.4.1	Organizační zabezpečení managementu rizika	618
<b>14.5</b>	<b>Soudobá praxe managementu rizika</b>	<b>619</b>
<b>[ 15 ]</b>	<b>Identita firmy</b>	<b>621</b>
<b>15.1</b>	<b>Základní pojmy</b>	<b>621</b>
<b>15.2</b>	<b>Od identity k image firmy</b>	<b>623</b>
<b>15.3</b>	<b>Složky firemní identity</b>	<b>625</b>
15.3.1	Firemní design	625
15.3.2	Firemní (podniková) kultura	626
15.3.3	Firemní komunikace	631
15.3.4	Firemní chování	636
15.3.5	Produkt firmy	637
15.3.6	Image firmy	638
<b>15.4</b>	<b>Etika v managementu</b>	<b>638</b>
<b>15.5</b>	<b>Společenská odpovědnost firem</b>	<b>643</b>
15.5.1	Certifikace CSR	645
	<i>Shrnutí části III</i>	<i>648</i>
	<i>Literatura k části III</i>	<i>651</i>

<b>ČÁST IV: MANAGEMENT V ÚSILÍ O VÝKONNOST A PROSPERITU</b>	<b>657</b>
<b>[ 16] Výkonnost a prosperita firmy</b>	<b>661</b>
<b>16.1 Základní pojmy</b>	<b>661</b>
<b>16.2 Vnitřní a vnější faktory prosperity</b>	<b>662</b>
16.2.1 Strategie	662
16.2.2 Struktura	663
16.2.3 Kultura firmy	664
<b>16.3 Stadia na cestě k prosperitě</b>	<b>665</b>
16.3.1 Zaměření na ekonomické aspekty	665
16.3.2 Orientace na zákazníka	667
16.3.3 Integrovaný management	668
<b>16.4 Manažerské pohledy na měření výkonnosti firem</b>	<b>669</b>
16.4.1 Přístupy k hodnocení výkonnosti	670
16.4.2 Tradiční přístupy k hodnocení výkonnosti	673
16.4.3 Moderní přístupy k hodnocení výkonnosti	677
<b>16.5 Úspěšnost firem</b>	<b>681</b>
16.5.1 Zdroje úspěšnosti firem	683
16.5.2 Další úvahy o možnostech úspěšnosti	690
<b>[ 17] Krizové řízení</b>	<b>692</b>
<b>17.1 Základní pojmy</b>	<b>692</b>
<b>17.2 Firemní krizové řízení</b>	<b>693</b>
17.2.1 Příčiny krizí	694
17.2.2 Obecná doporučení k prevenci krizí	696
17.2.3 Typické ekonomické krizové situace a jejich prevence	699
17.2.4 Nedostatky na úrovni správních orgánů a managementu firmy	701
17.2.5 Řešení krizových situací	705
<b>17.3 Ukončení existence firmy</b>	<b>710</b>
<i>Shrnutí části IV</i>	712
<i>Literatura k části IV</i>	714
<i>Anglické manažerské výrazy</i>	716
<i>Věcný rejstřík</i>	722
<i>O autorech</i>	733