

OBSAH

ÚVOD	9
ČÁST I. STRATEGICKÝ MANAGEMENT ZMĚN	11
1. VSTUP DO MANAGEMENTU ZMĚN	13
1.1 Proměnlivost ekonomické reality a obecná východiska	13
1.2 Základní pojmy	14
1.3 Inovace a změny	14
1.4 Podstata a potřeby managementu změn	17
2. ROZSAH A PROCESY ZMĚN	19
2.1 Prostředí změn	19
2.2 Procesní charakter změn	24
2.3 K charakteristice rizik	25
2.4 Odpor ke změnám	29
3. MANAGEMENT ZMĚN	31
3.1 Transformace na změny	31
3.1.1 Plán managementu změn	31
3.1.2 Vztah transformace a změn	33
3.2 Vedení procesu změn	34
3.3 Deset postupů (desatero) procesu realizace změn	36
3.4 Vztah změn a ekonomicky aktivního života	39
3.4.1 Problematika ekonomicky aktivního života	39
3.4.2 Hierarchie změn potřeb v produktivním a postproduktivním věku	39
3.5 Ke vztahu ekonomického a právního pojetí managementu změn	42
4. STRATEGICKÝ MANAGEMENT ZMĚN	43
4.1 Strategická východiska	43
4.1.1 Statická a dynamická rovnováha	43
4.1.2 Rozhodovací problémy a podmínky rozhodování	43
4.2 K pojmu strategický management změn	44
4.3 Změny strategických cílů	47
4.4 Členění a typologie strategií změn	48

4.5	Tvorba a realizace strategií	51
4.6	Cyklus strategického managementu změn	53
4.7	Strategie dvakrát 5P	54
4.8	K reakci na změny	56
4.9	Metodika a metodologie strategického managementu změn	57
5.	MANAGEMENT KRITICKÝCH ZMĚN	59
5.1	Vstup do managementu kritických změn	59
5.2	Kritické a krizové změny	60
5.2.1	Klasifikace kritických změn	60
5.2.2	Kritické změny u lidského činitele	62
5.2.3	Problémy a změny	62
5.2.4	Vztahové otázky	64
5.3	Problémy ekonomického řízení v podmínkách managementu kritických změn	65
5.4	Kritické změny ekonomického charakteru přerůstající v krizi	67
5.4.1	Makroekonomické a mikroekonomické kritické změny	67
5.4.2	Pojem dynamická rovnováha	68
5.4.3	Kritické situace ve vývoji organizace	69
5.5	Kritický a krizový management	69
5.6	Krizový management jako součást managementu kritických změn	72
5.7	Management kritických změn v podmínkách úpadku společnosti	73
5.7.1	Charakteristiky úpadku	73
5.7.2	Příčiny a podmínky úpadku	74
5.7.3	Úpadky z mikroekonomického a makroekonomického pohledu	75
5.8	Faktory podmiňující a podporující zavádění managementu kritických změn	76
5.8.1	Z pohledu managementu kritických změn	76
5.8.2	Z pohledu bezpečnosti občanů	76
5.8.3	Z pohledu vzdělávacích potřeb	77
6.	ZMĚNY (INOVACE) SAMOTNÉHO MANAGEMENTU	79
6.1	Vstup do změn (inovací) samotného managementu	79
6.2	Management inovací a inovace managementu	80
6.2.1	Management inovací	80

6.2.2 Inovace managementu	82
6.3 K programu inovací managementu	84
6.4 Řízení inovací managementu	87
6.5 Cykly ekonomického vývoje a manažerské cykly	89
6.6 Vědecká teorie managementu změn	90

ČÁST II. STRATEGICKÝ ZNALOSTNÍ MANAGEMENT 93

7. VSTUP DO ZNALOSTNÍ OBLASTI	95
7.1 Data, informace, znalosti	95
7.2 K definici znalostního managementu	98
7.2.1 K pojmům „Učící se organizace a adaptace“	98
7.2.2 Znalostní kompetentnost a rozšíření pojmu znalostí	99
7.2.3 Zdroje, vlastnosti a druhy znalostí	101
7.2.4 Znalosti a znalostní systém	102
7.2.5 Struktura odborných znalostí	103
7.2.6 K pojetí kreativity	104
7.3 Faktory podmiňující zavádění znalostního managementu	105
7.4 Dialektika lidského a znalostního kapitálu	106
7.5 Strategický znalostní management a znalostně orientované organizace	109
7.6 K úloze controllingu ve znalostním podniku	110
7.7 Vztah znalostních inovací a technologií	111
7.8 Ke strategickým souvislostem managementu	112
7.8.1 Souvislost s nezbytností změn v myšlení	113
7.8.2 Souvislost se sdílenými vizemi a osobním uměním	113
7.8.3 Souvislost se strategiemi učení se	114
7.9 Obecná východiska v projektech	115
8. PROBLEMATIKA ADAPTACE	117
8.1 Rámcové chápání adaptace	117
8.2 Důvody formulování a řešení otázek adaptivních znalostních systémů	119
8.3 Podstata a místo adaptace v podnikové praxi	121
8.4 Omezující faktory v neurčitostech a složitostech	122
8.5 Praktické otázky spojené s adaptací	124
8.5.1 Adaptivní a aktivní činnost člověka (kolektivu lidí)	124

8.5.2	Psychofyzická měření a model sensorického systému pozorovatele	126
8.5.3	Algoritmické pravděpodobnostní metody v psychologii	128
8.5.4	Řídící hry jako prostředek výuky	129
8.6	Metodické a metodologické otázky adaptace	129
8.6.1	Úvodní požadavky kladené na adaptivní znalostní modely	129
8.6.2	Matematická omezení a možnosti	130
8.6.3	Některé principy formování znalostních systémů	132
9.	ALGORITMY ADAPTACE A UČENÍ SE, UČÍCÍ SE ORGANIZACE	135
9.1	Cíl adaptace a učení se	135
9.2	Algoritmy adaptace a učení se	136
9.3	K širším aspektům managementu	138
9.4	Aspekty adaptivních a učících se organizací	139
9.5	Učení se v učící se organizaci	140
9.5.1	Znaky učící se organizace	141
9.5.2	Sdílené vize a strategie	143
9.5.3	Manažerské vlastnosti a úloha manažerů	144
9.5.4	Změny v myšlení	145
9.5.5	Osobní mistrovství a týmové učení	146
9.5.6	Znalostmi ovládané organizace	146
9.5.7	Poučení z praxe	147
9.6	Učící se organizace jako živé systémy	149
10.	MANAGEMENT VÝKONNOSTI PODNIKŮ	151
10.1	Faktory podmiňující potřebu managementu výkonnosti ve strategických souvislostech	151
10.1.1	První skupina - pohled vlastní management	151
10.1.2	Druhá skupina - pohled finance	152
10.1.3	Třetí skupina - pohled znalostní	152
10.2	K současnému stavu poznání v problematice	153
10.3	K základním přístupům měření výkonnosti podniku	153
10.4	Ke koncepčním, metodickým a metodologickým přístupům	154
10.5	Management výkonnosti a výkonnost managementu	155

10.6	Aspekty výkonnosti z širšího hlediska	156
10.7	Znalostní seskupení a klastry	157
10.7.1	Pojetí znalostních organizací a klastrů	158
10.7.2	Klíčové výkonové ukazatele	159
10.8	Znalostní pohled na veřejnou správu přispívající k výkonnosti podniků	159
11.	VZTAH INFORMAČNÍHO A ZNALOSTNÍHO MANAGEMENTU	163
11.1	Informace, informatika, informatizace	163
11.2	Význam využívání informačních a znalostních systémů pro moderní ekonomické subjekty	164
11.3	Společné a odlišné znaky informačního a znalostního managementu	165
11.4	Možné rizikové faktory ve vztahu ke znalostním systémům	166
11.5	Metodický základ systémové integrace ve znalostním managementu	167
11.5.1	Uživatelské pohledy IS pro podporu znalostního managementu	167
11.5.2	Řešitelské pohledy IS pro podporu znalostního managementu	168
11.5.3	K architektuře IS pro podporu znalostního managementu	169
11.5.4	Ke strategickému znalostnímu řízení a znalostní strategii	170
11.5.5	Ke znalostnímu managementu	171
11.5.6	Vztah kybernetiky a znalostního managementu	172
11.6	Znalostní potřeby	172
11.6.1	Úvodní poznámky	172
11.6.2	K metodice tvorby požadavků	174
12.	PARADOXY SPOJENÉ SE ZNALOSTNÍM MANAGEMENTEM	177
12.1	Změny v postavení člověka	177
12.2	Faktory, které mohou bránit organizaci ve sdílení znalostí	178
12.3	Obecné znalostní problémy	178
12.4	K problémům z hlediska technických věd	178
12.5	Problémy managementu na šikmé ploše v důsledku ekonomické kriminality	179
12.6	Znalostní šum	180
12.6.1	Rozptyl znalostí	181
12.7	Zastarávání a ztráta znalostí	181
12.8	Znalostní bariery	182

13. ZNALOSTI A ZNALOSTNÍ MANAGEMENT JAKO VĚDA	185
13.1 Nezbytnost ofenzivního chápání úlohy managementu	185
13.2 Zdůraznění některých teoretických a praktických východisek znalostí v nových podmínkách globalizujícího se světa	186
13.3 Kreativní přístupy jako vědecký znalostní problém	187
13.4 Znalostní aspekty propojování přírodních, technických a společenských věd	189
13.5 Věda o znalostech (znalostní věda)	191
13.5.1 Vědecké znalosti	193
13.5.2 Odborné znalosti ve vztahu k vědeckým znalostem	194
13.5.3 Prameny vědy o znalostech	194
13.5.4 Kategorie ve struktuře vědy o znalostech	195
13.6 Vztah vědecké teorie a teorie vědy ve znalostních organizacích	196
13.6.1 Vědecká teorie ve znalostních organizacích	196
13.6.2 Teorie znalostní vědy	197
14. LITERATURA	201
15. PŘÍLOHY	207