

OBSAH

PŘEDMLUVA AUTORA

i

I. ÚVOD

1

II. PRAGMATICKÝ SYSTÉMOVĚ-HETEROGENNÍ MODEL ORGANIZACE

3

II.1 Úvod

3

II.2 Architektura modelu

4

II.2.1 Model vnitřního prostředí organizace

4

II.2.1.1 Poslání a vize

4

II.2.1.2 Organizační kultura

5

II.2.1.2.1 Případová studie: Unipart

6

II.2.1.3 Strategické řízení

7

II.2.1.3.1 Případová studie: Motorola

8

II.2.1.4 Subsystem procesy

10

II.2.1.4.1 Případová studie: Autonomní týmy - Chrysler

12

II.2.1.5 Technologický subsystem

13

II.2.1.6 Subsystem integrovaná virtuální organizační struktura

14

II.2.1.7 Subsystem lidské zdroje

14

II.2.1.8 Subsystem management

15

II.2.1.9 Subsystem finance-ekonomika

15

II.2.1.10 Subsystem vnějšího interface

16

II.2.2 Model vnějšího prostředí organizace

16

II.2.2.1 Případová studie: Benetton

17

II.2.2.2	Mega-prostředí	19
II.2.3	Závěr	20
III.	TEORIE ORGANIZAČNÍ ZMĚNY	23
<i>III.1</i>	<i>Druhy změn</i>	23
<i>III.2</i>	<i>Proces změny</i>	25
<i>III.3</i>	<i>Připravenost organizačního systému na změnu</i>	26
<i>III.4</i>	<i>Proces organizační změny</i>	27
III.4.1	1. Fáze - Formulace strategické změny	27
III.4.1.1	Cibulový model konkurenční výhody a konkurenční nevýhody	30
III.4.1.2	Analýza mezer (Gap analysis)	33
III.4.1.3	STAIR analýza pro rychlou evaluaci strategie	34
III.4.1.4	STAIR analýza pro diagnózu nevhodné strategie	36
III.4.1.5	Závěr	37
III.4.1.6	Případová studie : Delvita se i nadále soustředí jen na supermarkety	39
III.4.2	2. Fáze - Implementace strategické změny	41
IV.	DŮLEŽITÉ ANALYTICKÉ NÁSTROJE A POJMY PRO FÁZI IMPLEMENTACE	43
<i>IV.1</i>	<i>Analýza silového pole</i>	43
<i>IV.2</i>	<i>Analýza organizačního paradigma</i>	47
<i>IV.3</i>	<i>Analýza zájmových skupin</i>	51
<i>IV.4</i>	<i>Analýza „přitažlivosti a obtížnosti implementace“</i>	53
<i>IV.5</i>	<i>Analýza „kořenů problémů“ / analýza „rybí kostra“ / Ishikawův diagram</i>	54
<i>IV.6</i>	<i>Analýza „zdrojů sociální moci manažera“</i>	55
<i>IV.7</i>	<i>Konfrontační setkání</i>	56
<i>IV.8</i>	<i>Odpor zaměstnanců ke změně</i>	60

<i>IV.9 Případová studie : Řetězec supermarketů Tesco</i>	64
V. METODOLOGIE	75
<i>V.1 Akční výzkum jako proces</i>	75
<i>V.2 Akční výzkum jako přístup</i>	77
<i>V.3 Případová studie: Obchodní společnost - praktická aplikace metodologie akčního výzkumu</i>	82
VI. PRAGMATICKÝ MANAŽERSKÝ SYSTÉM PRO FORMULACI A IMPLEMENTACI STRATEGIE NA BÁZI STRATEGICKO-OPERAČNÍ KARTY	91
<i>VI.1 Úvod</i>	91
<i>VI.2 Pragmatický manažerský systém pro formulaci a implementaci strategie</i>	92
VI.2.1 Architektura strategicko-operační karty:	92
VI.2.2 Metodika strategicko-operační karty:	95
<i>VI.3 Případová studie: Apple Computer</i>	100
<i>VI.4 Závěr</i>	103
VII. ZÁVĚR - KONCEPT TRVALÉHO ZLEPŠOVÁNÍ	105
<i>VII.1 Trvalý proces zlepšování</i>	105
VII.1.1 Proč se musíme stále zlepšovat?	106
VII.1.2 Konstruktivní nespokojenost	106
VII.1.3 Koncept nepřetržitého zlepšování	106
VIII. PRÁVNÍ ASPEKTY ORGANIZAČNÍCH ZMĚN	113
<i>VIII.1 Sféra kompetence k organizačním změnám</i>	113
<i>VIII.2 Sféra zaměstnanecká - pracovně právní</i>	116
IX. LITERATURA	135
X. SLOVNÍK VYBRANÝCH VÝRAZŮ	139