Obsah

Úvod 5

Část I. Management ve společnosti znalostí 7
1. Kontext společenských a manažerských změn 7
2. Koncepce vývoje vědy podle Thomase Kuhna 9
2.1 Paradigma, normální věda, artikulace paradigmatu, krize, revoluce 10
2.2 Společenskovědní pojetí paradigmatu podle S. R. Coveye 12
2.3 Paradigma v managementu založené na principech 13
3. Od industriální společnosti ke společnosti znalostí 16
4. Koncepty manažerského myšlení a jednání – historický exkurz 18
4.1 Manažerské funkce 19
4.2 Manažerské role 20
4.3 Kritické faktory úspěchu 21
4.4 Procesní management 21
4.5 Závěrečné zhodnocení 24

Část II. Procesní management 27
5. Řízení změn 28
5.1 Od spojitého k turbulentnímu podnikatelskému prostředí 28
5.2 Řízení podniku jako řízení změn 32
6. Pochopení zásadních rozdílů mezi funkčním a procesním přístupem k řízení . . . 33
6.1 Podstata procesního managementu 33
6.2 Typické modely řízení a jejich charakteristika 35
7. Charakteristika procesně řízené organizace 39
7.1 Zásadní změny vyvolávající posuv paradigmatu 40
7.2 Principy procesního managementu 49
8. Reengineering – radikální varianta procesního řízení 57
8.1 Charakteristika a definice 57
8.2 Od funkčního managementu k reengineeringu 60

Část III. Měkké faktory prosperity 65
9. Strategický management 65
9.1 Vize firmy 66
9.2 Podnikatelská strategie 68
10. Podniková kultura 69
10.1 Základní pojmy a definice 69
10.2 Soudobé pojetí podnikové kultury 71
10.3 Podniková kultura v praxi 73
10.4 Audit podnikové kultury 77
11. Problematika učící se organizace 82
12. Nová ekonomika – management znalostí 83
12.1 Nová ekonomika 84
12.2 Management znalostí 86
13. Týmově organizovaný podnik 92
13.1 Definice a vlastnosti týmu 92
13.2 Klasifikace a charakteristika týmové práce 93
13.3 Výhody a nevýhody týmové práce 94
13.4 Tvorba efektivního týmu 96
13.5 Případové studie dobře fungujících týmů 98
14. Koučování 103
15. Tvůrčí vedení - vůdcovství (leadership) 104
15.1 Princip a prvky vůdcovství 104

15.2 Teoretické přístupy k vůdcovství 105
15.3 Charismatický vůdce 107
15.4 Úspěšný vůdce v hospodářské praxi 108

Část IV. Procesně řízená organizace orientovaná na zákazníka 111
16. Filozofie přístupu 111
16.1 Od tradiční k procesně řízené firmě 111
16.2 Vyváženost měkkých a tvrdých faktorů prosperity 113
17. Základní pojmy a definice 115
17.1 Proces 115
17.2 Hranice procesů, vstupy a výstupy 115
17.3 Přidaná hodnota 116
17.4 Hodnotová metrika 116
17.5 Vlastník procesu 118
17.6 Efektivnost, výkonnost a přizpůsobivost procesu 118
18. Procesní mapy 119
18.1 Konstrukce procesních map 119
18.2 Metody sestavení procesních map 121
19. Metody přeprojektování procesů 123
19.1 Hlavní zásady přeprojektování procesů 124
19.2 Metody přeprojektování procesů 124

Část V. Současná praxe úspěšných podniků 127
20. Metodický přístup 127
20.1 Koncepční přístup – metoda 3P 127
20.2 Metodologie 128
20.3 Procesně řízená organizace orientovaná na zákazníka 129
21. Prováděcí projekt procesně řízené organizace orientované na zákazníka 131
21.1 Přehled etap prováděcího projektu 131
21.2 Charakteristika etap prováděcího projektu 131
22. Zkušenosti z praktické aplikace 142
22.1 Procesní řízení ve světové podnikové praxi 142
22.2 Zkušenosti s procesním řízením v českých podnicích 143

Část VI. Případové studie podniků světové třídy 147
23. Procesní management v praxi světových firem 148
23.1 COMPAQ - reengineering výrobních procesů 148
23.2 IBM CREDIT CORPORATION - reingineering řídícího procesu 151
24. Specifické přístupy procesního managementu 155
24.1 Toyota – štíhlá výroba 156
24.2 Ford Motor Company – integrace dodavatelů do procesu výrobce 156
24.3 KAROLINSKA HOSPITAL - Stockholm 161
25. Řízení založené na biologických principech 161
25.1 AMÉBA – bezhierarchická organizace 161
25.2 Fraktálová organizace – TRW Repa GmbH 164
26. Dlouhodobě efektivně řízené organizace 169
26.1 General Elektric 169
26.2 Jakob Schläpfer & Co. AG 173
27. Baťa a. s. - trvalé poučení z tradice 177

Závěr 181

Literatura 183