

Obsah

Předmluva 13

I. ČÁST: ZÁKLADY MANAGEMENTU

① **1 Pojetí managementu** 17

1.1 Základní pojmy 17

1.2 Pojetí managementu 17

②③ 1.2.1 Postavení manažera v organizaci 20

1.2.2 Úrovně managementu 21

1.2.3 Prostředí managementu 23

× 1.2.4 Management a podnikání 24

2 Rozhodování 31

⑩ 2.1 Základní pojmy 31

2.2. Dvě stránky rozhodování a teorie rozhodování 32

2.3 Rozhodovací procesy a rozhodovací problémy 34

2.4 Struktura rozhodovacích problémů 35

2.5 Typy rozhodovacích problémů 39

2.6 Rozhodování za rizika a nejistoty 41

2.7 Racionálně-ekonomický model rozhodování 44

2.8 Administrativní model rozhodování 45

2.9 Metody rozhodování 46

5-G ⑤ **3 Plánování** 51

3.1 Základní pojmy 51

3.2 Plánování jako manažerská funkce 52

3.3 Postup při sestavování plánů 56

3.4 Členění plánů 57

4 Řízení implementace 62

4.1 Základní pojmy 62

⑫ 4.2 Motivace 63

4.2.1 Vývoj motivačních koncepcí 64

4.2.2 Nežádoucí motivace 67

4.3 Ovlivňování 69

4.3.1 Dokumentace jako nástroj přímého řízení 74

⑨ 4.4 Vedení lidí 78

4.4.1 Vedení sdílenou vizi 81

4.4.2 Koučování 83

4.4.3 Zmocňování 84

4.4.4 Týmová práce 85

4.5 Koordinace 89

5	Kontrola	92
14	5.1 Základní pojmy	92
	5.2 Vnitřní a vnější kontrola	93
	5.3 Vnitřní struktura kontrolních činností	93
	5.4 Hodnoticí kritéria	96
	5.5 Moderní přístupy ke kontrole	97
	5.6 Vnitřní kontrolní systém organizace	99
	5.6.1 Projektování vnitřního kontrolního systému	100
	5.6.2 Formování vnitřního kontrolního systému	109
	5.6.3 Postupy vnitřní kontroly	111
7	6 Organizování	118
	6.1 Základní pojmy	118
	6.2 Základní prvky a logika procesu organizování	119
	6.3 Organizační formy	125
	6.3.1 Klasifikační skupina vycházející z dělby pravomocí	126
	6.3.2 Organizační struktury s pružnými prvky	130
	6.3.3 Klasifikační skupina vycházející z činností nebo jejich výsledků	132
	6.4 Organizační projektování	138
	6.4.1 Teoretická východiska koncipování organizačních struktur	138
	6.4.2 Faktory ovlivňující volbu organizační struktury	140
	6.4.3 Tendence k uvolňování striktní hierarchie	143
	6.4.4 Postupy tvorby organizačních struktur	150
	6.5 Řízení a správa společnosti	151
	6.5.1 Historický vývoj problematiky	152
	6.5.2 Mocenské vztahy v řízení a správě společnosti	152
	6.6 Odpovědnost představitelů statutárních orgánů a manažerů za chod organizace	156
	6.6.1 Majetkověprávní odpovědnost	157
	6.6.2 Pracovněprávní odpovědnost	162
	6.6.3 Trestní odpovědnost	162
9	7 Řízení lidských zdrojů	166
	7.1 Základní pojmy	166
	7.2 Význam a funkce řízení lidských zdrojů firmy	167
	7.3 Formování pracovních postojů a výkonnostního klimatu organizace	171
	7.4 Personální práce v podniku	174
	7.5 Řízení kariéry	180
	7.6 Hodnocení pracovníků	183
	7.6.1 Účel hodnocení pracovníků	184
	7.6.2 Metodické zásady pro tvorbu a realizaci systému hodnocení pracovníků	185

7.6.3	Příprava průběhu prvního cyklu hodnocení při zavádění systému hodnocení	186
7.6.4	Chyby v realizaci systému hodnocení pracovníků	191
8	Komunikace	194
8.1	Základní pojmy	195
8.2	Obecné zásady úspěšné komunikace	195
8.3	Formy komunikace	199
8.3.1	Ústní komunikace	199
8.3.2	Písemná komunikace	214
8.3.3	Elektronická komunikace	216
8.4	Komunikace organizace jako celku	218
8.4.1	Komunikace uvnitř organizace	218
8.4.2	Komunikace s vnějším prostředím	221
9	Informační systémy v manažerské práci	225
9.1	Základní pojmy	225
9.2	Úloha dat, informací a znalostí v manažerské práci	226
9.3	Informace a znalosti jako konkurenční výhoda	228
9.4	Informační systémy v manažerské práci	230
9.4.1	Základní přístupy k tvorbě IS	234
9.4.2	Manažerské aplikace v informačních systémech	239
9.4.3	Perspektivy rozvoje a ekonomika informačních systémů	243
9.4.4	Doporučení k využívání a dalšímu rozvoji IS	246
9.4.5	Využití počítačů v podnikání	248
10	Profil manažera	253
10.1	Základní pojmy	254
10.2	Základní kompetence manažera	255
10.3	Obecné principy manažerské práce	258
10.4	Styl manažerské práce	260
10.5	Vztah manažera k podřízeným	265
10.5.1	Autorita manažera	265
10.5.2	Komunikování s podřízenými	266
10.5.3	Kritika	267
10.5.4	Prezentace	268
10.5.5	Sexuální obtěžování (sexual harassment)	269
10.6	Sebeřízení a řízení času (selfmanagement, time management)	270
10.6.1	Sebeřízení	270
10.6.2	Řízení času	272
10.7	Společenský styk	277
10.7.1	Používání navštívenek-vizitek	277
10.7.2	Oficiální společenské podniky	278
10.7.3	Společenské oblékání	280

10.7.4	Pozvání na společenský podnik	282
10.7.5	Základní pravidla stolování	282
10.7.6	Podávání jídel a nápojů	283
10.7.7	Cesta do zahraničí	283
11	Vývoj managementu ve dvacátém století	287
11.1	Základní pojmy	288
11.2	Klasické období managementu	288
11.3	Management čtyřicátých až sedmdesátých let	295
11.4	Management konce dvacátého století	302
11.4.1	Rysy japonského managementu	308
11.5	Management na počátku 21. století	310
II. ČÁST: MANAGEMENT V ÚSILÍ O PROSPERITU		
12	Management změny	315
12.1	Základní pojmy	316
12.2	Od invence k inovacím – teoretická východiska managementu změny	317
12.2.1	Zakladatelé teorie inovací	317
12.2.2	Invence jako změna ve struktuře vědění	320
12.2.3	Změna jako podstata vývojového procesu ekonomického organismu	320
12.2.4	Dimenze změn	325
12.3	Management změny	330
12.3.1	Určení potřeby změny	331
12.3.2	Příprava a realizace změny	332
12.3.3	Přijetí a stabilizace změny	335
12.4	Vybrané přístupy managementu změny	336
12.4.1	Teorie úzkých míst	337
12.4.2	Přístupy managementu kvality	338
12.4.3	Přístupy trvalého zlepšování	340
12.4.4	Reengineering	344
13	Prosperita organizace	349
13.1	Základní pojmy	349
13.2	Činitele ovlivňující prosperitu organizace	350
13.2.1	Vnitřní a vnější faktory prosperity	350
13.2.2	Úloha managementu na cestě k prosperitě	353
13.3	Stadia na cestě k prosperitě	354
13.3.1	Zaměření na ekonomické aspekty	355
13.3.2	Orientace na zákazníka	356
13.3.3	Integrovaný management	358
13.4	„Nemoci“ na cestě k prosperitě	361
13.4.1	Krizový management	366

13.5	Přístupy ke komplexnímu hodnocení organizace	370
13.5.1	Metodická východiska hodnocení organizací	370
13.5.2	Ekonomické a mimoekonomické a komplexní hodnocení organizace	373
14	Strategický management	381
14.1	Základní pojmy	381
14.2	Základy strategického managementu	382
14.2.1	Druhy strategického řízení	383
14.2.2	Strategické řízení a strategie	384
14.2.3	Strategie efektivnosti jako dominanta	385
14.2.4	Koncepční myšlení	387
14.2.5	Tradiční a nové chápání konkurence	388
14.2.6	Vývoj strategických přístupů	391
14.2.7	Typologie strategií	399
14.3	Metody a techniky strategického managementu	404
14.3.1	Finanční analýza	404
14.3.2	Teorie hodnoty	418
14.3.3	Benchmarking	419
14.3.4	Analýzy zdrojů a kompetencí organizace	421
14.3.5	Analýza SWOT	428
14.3.6	Metoda SPACE	431
14.3.7	Analýza PEST	432
14.3.8	Metoda VRIO	433
14.3.9	Balanced scorecard (BSC)	435
14.3.10	Cílové náklady (target costing)	438
14.4	Strategický cyklus	440
14.4.1	Stanovení základních premis funkce organizace	440
14.4.2	Situační analýza	444
14.4.3	Určení strategie	450
14.4.4	Realizace strategií	458
14.4.5	Kontrola plnění strategických záměrů	460
15	Podnikatelský plán	464
15.1	Základní pojmy	465
15.2	Funkce podnikatelského plánu	465
15.3	Zásady tvorby úspěšného podnikatelského plánu	466
15.4	Proces přípravy podnikatelského plánu	468
15.5	Struktura a forma podnikatelského plánu	470
15.6	Náležitosti podnikatelského plánu	471
15.7	Zdroje financování podnikatelského plánu	483
16	Management rizika	490
16.1	Základní pojmy	490
16.2	Pojetí rizika a jeho klasifikace	491

16.3	Základní fáze managementu rizika	495
16.4	Identifikace faktorů rizika a stanovení jejich významnosti	498
16.4.1	Identifikace faktorů rizika	498
16.4.2	Stanovení významnosti faktorů rizika	500
16.5	Stanovení rizika firemních aktivit	506
16.6	Příprava a realizace opatření k snížení rizika	510
16.7	Operativní řízení rizika	529
17	Restrukturalizace a revitalizace	532
17.1	Základní pojmy	533
17.2	Transformace struktury	533
17.2.1	Nedostatky současného managementu ve vztahu k provozní základně	534
17.3	Úsilí o zvyšování produktivity	537
17.3.1	ABC - activity based costing	538
17.3.2	Transakční náklady	540
17.3.3	Procesní přístup	542
17.3.4	Pojetí přidané hodnoty z pohledu managementu procesů	549
17.3.5	Důsledky procesního řízení v oblasti organizační architektury	552
17.4	Směry zvyšování produktivity	553
17.4.1	Lean management	556
17.4.2	Redukce nákladů - cesta k vyšší produktivitě	559
17.4.3	Zvyšování jakosti - cesta k vyšší produktivitě	563
17.4.4	Redukce času - cesta k vyšší produktivitě	566
17.4.5	Hodnotová analýza	568
17.4.6	Kvantitativní metody	579
17.4.7	Koncepce „právě v čas“ - just-in-time (JIT)	587
17.4.8	Trvalé zlepšování - kaizen	590
17.4.9	Uspořádání pracovišť - 5 S	592
17.4.10	Komplexní produktivní údržba - total productive maintenance (TPM)	594
17.4.11	Vizualizace	598
18	Projektové řízení	601
18.1	Základní pojmy	601
18.2	Podstata projektu a projektového řízení	602
18.3	Struktura projektového řízení	604
18.3.1	Vymezení projektu	604
18.3.2	Plánování projektu	606
18.3.3	Realizace projektu	613
18.3.4	Předání a vyhodnocení projektu	616
18.4	Vliv projektového řízení na organizační strukturu	617

18.4.1	Organizační struktura vztahující se k projektu	617
18.4.2	Místo projektového řízení v organizační struktuře celé organizace	620
18.5	Rizika projektů	624
18.6	Počítačová podpora projektového řízení	626
19	Identita organizace	629
19.1	Základní pojmy	629
19.2	Od identity k image organizace	630
19.3	Kultura organizace	632
19.4	Etika v managementu	635
19.5	Změny image organizace	641
III. ČÁST: MANAGEMENT V PODMÍNKÁCH GLOBALIZACE		
20	Globalizace	647
20.1	Nový fenomén či proces?	647
20.1.1	Globalizace - naděje i hrozba	649
20.1.2	Globalizace dnes	650
20.1.3	Postup globalizace	652
20.2	Podnik v globálním prostředí	655
20.2.1	Od národní ke globální firmě	656
20.2.2	Globální aktéři (global players) a ti druzí	659
20.2.3	Vliv globalizace na management	661
21	Vliv globalizace a dalších megatrendů na ekonomiku a management	667
21.1	Management v postindustriální společnosti	668
21.1.1	Přechod k postindustriálnímu managementu	669
21.1.2	Virtuální organizace	670
21.1.3	Transformační strategie	673
21.2	Management logistických systémů	677
21.2.1	Důsledky globalizace pro management logistických procesů	679
21.2.2	Logistika a ochrana životního prostředí	681
21.3	Požadavky na nadnárodní manažery	682
21.3.1	Práce v zahraničí, resp. pro nadnárodní firmu	683
21.3.2	Řízení vysokého potenciálu	686
21.3.3	Kompetentnost manažera pracujícího v zahraničí	686
21.3.4	Ženy-manažerky pracující v zahraničí	687
	Anglické manažerské výrazy	691
	Literatura vztahující se k více kapitolám	695
	Věcný rejstřík	697

