

Obsah:

PŘEDMLUVA	11
ÚVOD	15
ČÁST I.: MANAGEMENT A SPOLEČENSKÉ ZMĚNY	21
1. Kontext společenských a manažerských změn	21
2. Od průmyslové společnosti ke společnosti znalostí	23
2.1 Nástup znalostní společnosti	23
2.2 Nová ekonomika	26
2.2.1 Argumenty proti	27
2.2.2 Argumenty pro	28
2.2.3 Nová ekonomika a prostor pro podnikání	29
3. Prostředí pro podnikání – relevantní okolí podniku	31
3.1 Od spojitého k turbulentnímu podnikatelskému prostředí	32
3.2 Důsledky zásadních změn v okolí podniku – řízení podniku jako řízení změn	36
ČÁST II.: VÝVOJ MANAŽERSKÉHO MYŠLENÍ A JEDNÁNÍ	39
4. Metodický přístup k analýze systémů podnikového řízení	39
4.1 Koncepce vývoje vědy podle Thomase Kuhna	42
4.2 Společenskovední pojetí podle S. R. Coveye	45
4.3 Paradigma v managementu, založené na principech	47
4.4 Upravená metodika pro potřeby managementu	50
5. Koncepty systémů podnikového řízení	51
5.1 Historický exkurz	51
5.2 Analýza hlavních konceptů systémů podnikového řízení	53
5.2.1 Manažerské funkce	54
5.2.2 Manažerské role	55
5.2.3 Kritické faktory úspěchu	57
5.2.4 Procesní management	57
5.2.5 Síťové uspořádání	60
5.2.6 Závěrečné hodnocení	62
5.3 Pozitivní a negativní signály nového paradigmatu	64
5.3.1 Kapitalistické řízení v reálném socialismu – JZD Agrokombinát Slušovice	65
5.3.2 Vzestup a pád konceptu excelence	67
5.4 Problematika alternativního managementu	72

5.4.1 Alternativní medicína	73
5.4.2 Alternativní management	74
5.4.3 Podnikatelská filozofie Eliyahu M. Goldratta	75
5.4.4 Užitečnost a přínosy alternativního managementu	77
6. Funkční kontra procesní	77
6.1 Od funkční hierarchie k procesně orientované horizontální organizaci, založené na autonomních podnikatelských týmech ...	78
6.1.1 Základní rozdíly mezi funkčním a procesním konceptem ...	81
6.1.2 Charakteristika procesně řízené organizace	83
6.2 Změny vyvolávající posuv paradigmatu	84
6.3 Principy procesního managementu	95
ČÁST III.: ZNALOSTNÍ PODNIK	107
7. Znalostní podnik ve znalostní společnosti	107
7.1 Globální koncept znalostního podniku	107
7.2 Znalostní procesně řízená organizace orientovaná na zákazníka – ZPZ	109
7.3 Principy fungování znalostního podniku	111
8. Strategie a výkonnost podniku ve společnosti znalostí	112
8.1 Klasifikace přístupů strategického managementu	113
8.2 Klasické pojetí strategie	114
8.3 Strategie a výkonnost podniku ve společnosti znalostí	117
8.3.1 Historie vzniku Balanced Scorecard	118
8.3.2 Měření podnikové strategie	119
8.3.3 Hybné síly současné i budoucí výkonnosti	120
9. Podnik řízený zákazníkem	122
9.1 Charakteristika podniku řízeného zákazníkem	122
9.2 Tvorba organizační kultury podniku řízeného zákazníkem	123
9.3 Řízení vztahu se zákazníky v podnikové praxi	126
9.3.1 Telefonické informační centrum – Call Centrum	127
9.3.2 Řízení vztahu se zákazníky – Customers Relationship Manage- ment	128
9.3.3 Řízení hodnoty zákazníka – Customer Value Management ..	129
10. Procesní orientace systému podnikového řízení	130
10.1 Cesty k procesnímu řízení	131
10.2 Reengineering – radikální varianta procesního řízení	132
10.3 Procesní orientace v současné řídicí praxi	135
10.3.1 Základní pojmy a definice	136
10.3.2 Procesní mapy	141
10.3.3 Metody přeprojektování procesů	146

11. Intelektuální kapitál podniku	148
11.1 Vádemékum managementu znalostí	148
11.1.1 Člověk stroj	149
11.1.2 Člověk zdroj	149
11.1.3 Člověk znalost	150
11.1.4 Další vývoj	153
11.2 Management znalostí – reakce na krizi průmyslového managementu	155
11.2.1 Cesta k řízení znalostí	155
11.2.2 Měřitelné kontra neměřitelné	156
11.2.3 Praktické projekty	157
11.2.4 Prenatální stadium ekonomie znalostí	158
11.3 Znalostní pracovník a jeho produktivita	159
11.3.1 Znalosti v akci	160
11.3.2 Kdo je znalostní pracovník?	160
11.3.3 Produktivita znalostních pracovníků	162
11.4 Učící se manažer	164
11.4.1 Industriální kontra znalostní přístup k přípravě manažerů ..	164
11.4.2 Příprava zlatých límečků	168
11.4.3 Výchova znalostních pracovníků v Čechách	174
11.5 Učící se organizace	178
11.5.1 Znalosti jako ekonomický zdroj	178
11.5.2 Praktický přístup	180
11.5.3 Dvě shrnující poznámky místo závěru	182
11.6 Management znalostí v Česku a na Slovensku	183
11.6.1 Informace, znalosti, znalostní management	184
11.6.2 Jednoznačné odmítnutí... ..	185
11.6.3 ... a diskuse s otázníky	186
11.6.4 Jak zužitkovat všechno, co vím	187
11.6.5 Management znalostí praxe ještě většinou nedocenila ...	187
11.6.6 Závěr	188
12. Týmově organizovaný podnik	188
12.1 Práce v týmech	188
12.1.1 Definice a vlastnosti týmu	188
12.1.2 Klasifikace a charakteristika týmové práce	189
12.1.3 Výhody a nevýhody týmové práce	191
12.1.4 Tvorba efektivního týmu	193
12.1.5 Případové studie dobře fungujících týmů	195
12.2 Koučování	201
12.3 Tvůrčí vedení – vůdcovství (leadership)	202
12.3.1 Princip a prvky vůdcovství	203

12.3.2 Teoretické přístupy k vůdcovství	204
12.3.3 Charismatický vůdce	206
12.3.4 Úspěšný vůdce v hospodářské praxi	208
13. Firemní identita, image organizace, podniková kultura	210
13.1 Základní pojmy a definice	210
13.2 Soudobé pojetí podnikové kultury	211
13.3 Podniková kultura v praxi	214
13.4 Audit podnikové kultury	219
ČÁST IV.: INTEGROVANÝ MANAGEMENT	225
14. Ilustrativní příklad General Electric	227
14.1 Historický vývoj	227
14.2 Transformační změna podle Jacka Welche	228
14.3 Závěrečné zhodnocení	232
15. Projekt a implementace	232
15.1 Metodický přístup	233
15.1.1 Koncepční přístup – metoda 3P	233
15.1.2 Základní kroky	234
15.2 Prováděcí projekt	235
15.2.1 Přehled etap prováděcího projektu	235
15.3 Charakteristika etap prováděcího projektu	236
16. Integrované řízení organizací – případové studie	247
16.1 Procesní management v praxi světových firem	248
16.1.1 COMPAQ – reengineering výrobních procesů	248
16.1.2 IBM Credit CORPORATION – reengineering řídícího procesu	250
16.2 Specifické přístupy procesního managementu	256
16.2.1 Toyota – štíhlá výroba	256
16.2.2 Ford Motor Company – integrace dodavatelů do procesu výrobce	257
16.2.3 KAROLINSKA HOSPITAL – Stockholm	262
16.3 Podniky na principu síťové organizace	262
16.3.1 AMÉBA – signál nového paradigmatu?	262
16.3.2 Fraktálová organizace – TRW Repa GmbH	269
16.4 Dlouhodobě efektivně řízené organizace	274
16.4.1 Jakob Schläpfer & Co. AG	275
16.5 Baťa a. s. – trvalé poučení z tradice	280
17. Zkušenosti z praktických aplikací	285
17.1 Revoluce nebo kontinuální vývoj	285
17.1.1 Evoluce kontra revoluce	286

17.1.2 Postihne novou ekonomiku Ikarův osud?	288
17.1.3 Poučení z diskusí	290
17.2 Excelentní podniky ve světové a české praxi	290
17.2.1 Procesní řízení ve světové podnikové praxi	290
17.2.2 Zkušenosti z českých podniků	292
17.2.3 Shrnutí českých zkušeností	294
LITERATURA	297
REJSTŘÍK	310