

Obsah

Seznam obrázků	7
Seznam tabulek	8
Zkratky	9
Značky a symboly v učebním textu	10
1. KAPITOLA: MANAGEMENT ZMĚNY (MZ)	15
1.1 Definice pro hybridizaci změny	17
1.1.1 Přeshraniční měření MZ	17
1.1.2 Přístup ke změnám v řízení	23
1.1.3 Organizační procesy a struktury	25
1.2 Změny postoje manažerů	26
1.2.1 Organizační metafory MZ	27
1.2.2 Modely MZ	29
1.2.3 Management změny ve start-upech	30
1.2.4 Proaktivní a reaktivní přístup k organizacím ve změně	32
1.3 Management změny ve vztahu ke strategii podnikání	33
1.3.1 Propojenost strategií podnikatelských a MZ	34
1.3.2 Propojenost programů MZ	34
1.4 Vliv MZ na výkon organizace	35
1.4.1 Typy změn	35
1.4.2 Vliv struktury, velikosti a dalších specifik	36
2. KAPITOLA: MODEL Y ZMĚNY	43
2.1 Lewinův model	44
2.1.1 Tři fáze modelu	44
2.1.2 Analýza protichůdných sil ve změnách	44
2.1.3 Analýza silových polí pro a proti	45
2.2 Carnallův model vyjednávání s firemní kulturou	48
2.2.1 Management změny	48
2.2.2 Zájmové skupiny	50
2.3 Modely shody a projednávání (Congruent and congress)	52
2.3.1 Zachycení jádra změny	54
2.3.2 Vliv změny na organizační kulturu	54
2.3.3 Řízení přechodu s ukončovací fází	55
2.3.4 Neutrální zóny	57
2.3.5 Nový začátek – restart	58
2.4 Kotterův model osmi kroků	59
2.4.1 Vědomí naléhavosti	60
2.4.2 Identifikace problému	60

2.4.3 Příležitosti	61
2.5 Benefity modelů	61
2.5.1 Využití modelů	61
2.5.2 Limity modelů – proti	62
3. KAPITOLA: INVENCE A INOVACE	67
3.1 Zvláštní formy a zdroje inovace	68
3.1.1 Ochrana inovací	68
3.1.2 Právní ochrana v ČR	68
3.1.3 Kreativní proces – postup tvorby inovace	69
3.1.4 Inovativní proces	71
3.2 Propagace inovace	72
3.2.1 Kreativní myšlení	72
3.2.2 Nástroje	72
3.2.3 Podmínky	73
3.3 Koncept podpory inovací	74
3.3.1 Věda	74
3.3.2 Výzkum	75
3.3.3 Inovace v ČR	75
3.4 Příklad vztahu změny a inovace	75
3.4.1 Měření změn – metrologie	75
3.4.2 Využití příležitostí	76
3.4.3 Management životního cyklu inovace	77
3.4.4 Zavádění inovací do praxe s využitím managementu změny	79
4. KAPITOLA: LIDÉ VE ZMĚNĚ	85
4.1 Základní role lidí a manažera ve změnách	86
4.1.1 Řízení vztahů v organizaci	86
4.1.2 Tým změny – agenda zvláštností	86
4.1.3 Vize změn	87
4.1.4 Vytvoření a komunikace změn	87
4.2 Odpověď lidí na oznámenou změnu	88
4.2.1 Odpor a závazek ke změně	89
4.2.2 Management emocí lidí ve změnách	89
4.2.3 Rozvoj vnímání změny	91
4.3 Změny v podání manažera intervence	91
4.3.1 Nástroje intervence vůči negativním reakcím	91
4.3.2 Rozfázování změny	92
4.3.3 Postup implementace	92
4.4 Víra ve změně	93
4.4.1 Přijatelné představení víry ve změně	93
4.4.2 Metody šíření víry v zájmové skupiny	94
4.5 Důležitost vize	96
4.5.1 Jednoznačnost	96
4.5.2 Komunikace změny	96
4.6 Nastavení odporu	97
4.6.1 Vzдор	97

4.6.2 Strach	99
4.6.3 Stres	100
4.6.4 Zakořeněné zvyky	100
4.6.5 Afekt ve změně	101
4.7 Práce s odporem proti změně	101
4.7.1 Příčiny ztráty zaměstnanců v průběhu změny	101
4.7.2 Práce s následky	101
4.7.3 Řízení skupin v průběhu změny	102
4.7.4 Řešení negativních emocí	104
5. KAPITOLA: RESTRUKTURALIZACE	109
5.1 Východiska restrukturalizace	110
5.1.1 Důvody restrukturalizace	110
5.1.2 Restrukturalizace procesů	112
5.1.3 Finanční restrukturalizace	113
5.2 Subjekty	116
5.2.1 Restrukturalizace perspektiv jednotlivce	116
5.2.2 Vliv zájmových skupin	118
5.2.3 Defenzivní a strategická restrukturalizace	118
5.3 Operacionalizace konstruktů pro restrukturalizaci	120
5.3.1 Popis úkolu, scénáře a podrobný přehled všech postupů ve změně	120
5.3.2 Charakteristika pracovních podmínek ve změně	121
5.3.3 Váš úkol	122
5.3.4 Sociální situace pro osoby s podnikatelskou orientací uvnitř podniku	122
6. KAPITOLA: VŮDCE ZMĚNY	129
6.1 Rozdíly mezi manažerem a lídrem změny	131
6.1.1 Emoční předpoklady vůdcovství	131
6.1.2 Charakteristika transformačního vedení	131
6.1.3 Pátá úroveň vedení	131
6.2 Důvody pro vedení změn	133
6.2.1 Role managementu změny	133
6.2.2 Osobní přístup	133
6.2.3 Zavádění změn	133
6.3 Efekty	134
6.3.1 Specifika	134
6.3.2 Neuroticismus při provádění transakcí změny	135
6.3.3 Transformační vedení	139
Epilog	141
Glosář	143
Literatura	147
Vzorový test	152