

Management inovací

Informační management

Management jakosti

Environmentální management

Podniková kultura

Management
10. přednáška



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Ing. Šárka Zapletalová, Ph.D.
Katedra Podnikové ekonomiky a managementu



- **Inovace** v obecném pojetí je chápána jako hluboká, kvalitativní změna v různých oblastech organizace. Inovace může znamenat zdokonalení a představuje vlastně jakoukoliv novinku, změnu, která přináší něco nového do života společnosti.
- Podle Vebra a kolektivu (2017) inovace představuje komplexní proces od nápadu přes vývoj až po realizaci a komercializaci.
- Inovace je hybným faktorem každé organizace, jelikož jejím prostřednictvím dochází k italizaci produktového portfolia a tím k posílení pozice organizace na trhu, ke zvyšování efektivnosti provozních činností, zvyšování kvality a snižování nákladů atd.
- J. A. Schumpeter považoval inovace za podstatu ekonomického vývoje tržních ekonomik, které narušují stávající rovnováhu a opět ji navozují, ale na kvalitativně vyšší úrovni.



- **Invence**
 - nápad, podnět, myšlenka o nové možné změně nebo možném řešení
 - produkt lidské tvořivosti

- **Inovace**
 - zmaterializované, realizované invence
 - zdroj ekonomického rozvoje podniku

Management inovací



- **Management inovací** se zabývá problematikou řízení inovací a inovačních aktivit v organizaci.
- **Management inovací** je manažerskou disciplínou, která představuje komplex aktivit spojených s procesem, který začíná iniciací inovací a končí komerčním uplatněním inovací.
- Předmětem tohoto managementu jsou inovace, které jsou chápány jako hluboké, kvalitativní změny v různých oblastech organizace a společnosti.
- Ne každá změna může být chápána jako inovace. Aby změna byla změnou inovační, tak musí splňovat určitá kritéria z hlediska kvality a hloubky změny. Z tohoto důvodu jsou inovace různě klasifikovány a členěny do tříd.



- **Informační management** lze definovat jako transdisciplinárně pojatý soubor poznatků, metod a doporučení systémových přístupů informatiky, které pomáhají vhodně realizovat informační procesy manažerského myšlení a jednání k dosažení cílů uvažované organizace.
- Informační management se zabývá řízením informací v organizaci. Cílem informačního managementu je řízení a správa informačního systému organizace. Informační management v současném pojetí je úzce spojen s rozvojem informačních technologií a s explicitními znalostmi. Informační technologie je souhrn hardwarového, softwarového, databázového a komunikačního vybavení podniku.
- Význam informačního managementu je strategický, podpůrný, vytváří infrastrukturu systému řízení organizace a působí na všech úrovních řízení organizace.

Jakost a řízení jakosti



- Jakost – celkový souhrn vlastností a znaků výrobků nebo služeb, které mu dávají schopnost uspokojovat předem stanovené nebo předpokládané potřeby.
- Řízení jakosti – určuje a realizuje politiku jakosti.
- Zabezpečování jakosti – činnosti, které jsou nutné pro dosažení přiměřené důvěry, že výrobek nebo služba uspokojí dané požadavky na jakost.
- Vývoj pohledu na jakost: technická pravidla a předpisy – technická a designová vyspělost – techniko-ekonomické veličiny – komplexní pojetí jakosti

Významné prvky jakosti

- Dobrý návrh
- Originalita a vkusnost návrhu
- Převaha nad konkurencí
- Funkčnost a vnější vzhled
- Fyzické působení



Management jakosti



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- **Jakost** je chápána jako naplnění požadavků a přání zákazníků, a zároveň naplnění cílů organizace.
- Definice jakosti z normy ČSN EN ISO 9000:2006 říká, že jakost je stupeň splnění požadavků souborem inherentních charakteristik. Přičemž požadavky jsou obvykle dány kombinací požadavků (potřeb a přání) zákazníků, dalších zainteresovaných stran a také legislativy. A inherentní charakteristika je spojená s takovými znaky výrobku nebo služby, které jsou pro daný produkt typický (např. vůně pro parfém, výkon pro motor apod.).
- **Management jakosti**, který představuje komplex aktivit zaměřených na zvyšování a udržování jakosti v podniku, je realizován prostřednictvím tří koncepcí, a to odvětvových standardů, norem ISO a koncepce TQM.

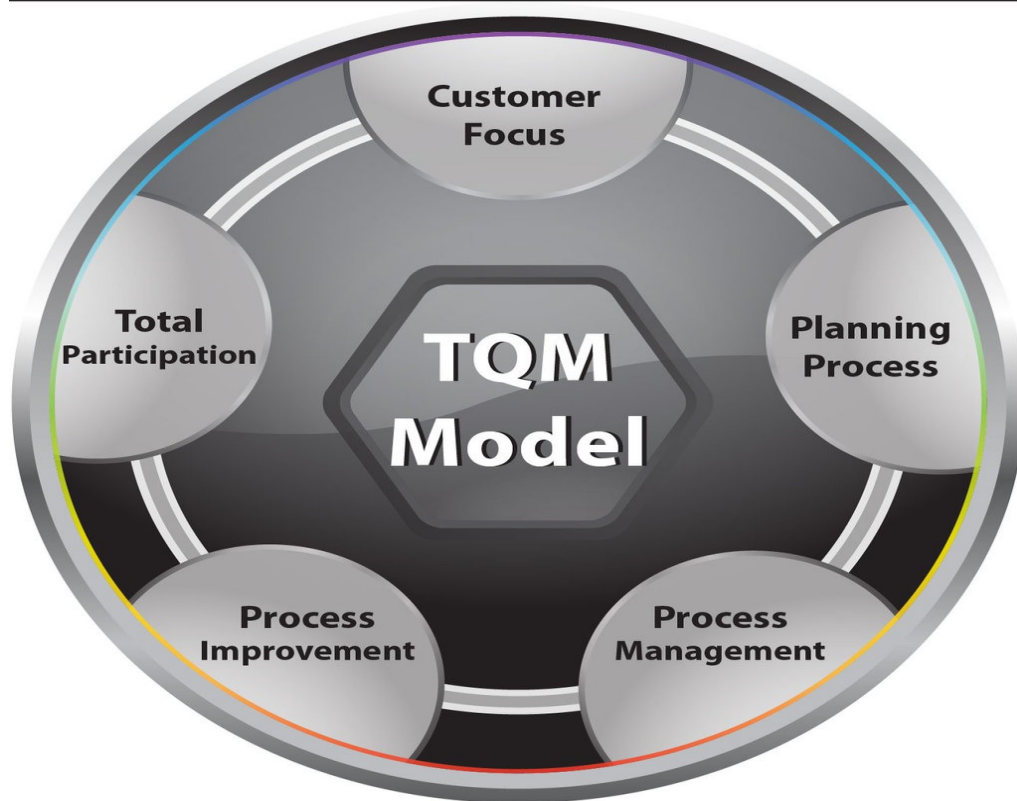
Základní přístupy managementu jakosti



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V OPAVĚ

- **Přístup vycházející z ISO norem (International Organization for Standardization)**
 - Typický pro USA a Evropu
 - ISO – celosvětová federace národních normalizačních orgánů
 - Mezinárodní normy ISO – minimální rámec managementu jakosti
 - ČSN EN ISO

- **Přístup TQM (Total Quality Management)**
 - Původ Japonsko, rozvíjen v Evropě
 - Nová podniková kultura
 - Hlavní zodpovědnost nesou zaměstnanci – vnitřní motivace pracovníků
 - Orientace na odběratele – potřeby a přání



Environmentální management



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- **Environmentální management** (EMS – Environmental Management System) je systém managementu, který svými systémovými nástroji upřednostňuje prevenci vzniku znečišťování a odpadů.
- Environmentální management se zabývá problematikou ochrany životního prostředí při naplňování cílů organizace.
- Je důležité, aby organizace při realizaci svých aktivit a naplňování svých cílů respektovat a chránila životní prostředí v nejvyšší možné míře.
- Jedním z požadavků EMS je zavedení postupů k identifikaci a zajištění přístupu k požadavkům právních předpisů, včetně jejich následní aplikace v podnikovém prostředí. Tak EMS zajistí maximální soulad aktivit podniku s environmentální legislativou.
- Aplikace systému EMS v podniku se dnes stává jistou konkurenční výhodou a často také prestižní záležitostí.

Management organizace a podniková kultura



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Podniková kultura je jedním z významných prvků ovlivňujících celkovou efektivnost podniku.
- Podniková kultura plní v organizaci důležité funkce, čímž současně ovlivňuje chování lidí uvnitř organizace, ale i chování organizace navenek, vůči svému konkurenčnímu prostředí.
- Podniková kultura nepůsobí izolovaně.
- Podle Lukášové a Nového (2004) působí podniková kultura ve vzájemných vztazích zejména s organizační strategií a organizační strukturou, přičemž právě strategie podniku je považována za faktor rozhodující o úspěchu nebo neúspěchu podnikatelské činnosti.
- Lze tedy říci, že pokud má podniková kultura vhodný obsah, pak silná kultura podporuje výkonnost a konkurenceschopnost podniku.

Funkce podnikové kultury



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Základní funkce podnikové kultury:

- vnější – způsob adaptace podniku na okolní podmínky, tvář podniku, její image;
- vnitřní – způsob integrace uvnitř podniku, průbojnost strategie podniku.

Mezi další funkce podnikové kultury patří:

- snižuje konflikty uvnitř podniku;
- snižuje nejistotu zaměstnanců a ovlivňuje pracovní spokojenost a emocionální pohodu;
- je zdrojem motivace;
- je konkurenční výhodou.

Prvky podnikové kultury



- Prvky podnikové kultury jsou pojímány jako „slupky cibule“, přičemž hodnoty se nacházejí uprostřed cibule a nelze je víceméně pozorovat okem, zatímco symboly jsou na povrchu cibule a představují viditelnou část kultury, která je rozpoznatelná pro lidi, kteří danou kulturu sdílejí, jako slova, gestikulace, obrazy, či předměty.
- Za **vnitřní prvky podnikové kultury** jsou považovány symboly, hrdinové, rituály a hodnoty. K těmto prvkům se dále přidávají další prvky, a to základní předpoklady, normy, postoje a artefakty materiální i nemateriální povahy.
- **Vnější prvky podnikové kultury** tvoří artefakty. Pro jednodušší pochopení jsou artefakty rozděleny na dvě části, kde první část představují nemateriální artefakty a druhou část naopak materiální artefakty.

Nemateriální a materiální prvky podnikové kultury



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Nemateriální prvky podnikové kultury

- Hodnoty
- Symboly
- Základní předpoklady
- Postoje
- Normy
- Jazyk
- Mýty a historky
- Zvyky, rituály, ceremoniály
- Hrdinové

Materiální prvky podnikové kultury

- Podniková architektura a vybavení podniku
- Podniková identita
 - Podniková komunikace
 - Podnikový design
 - Podniková jednání

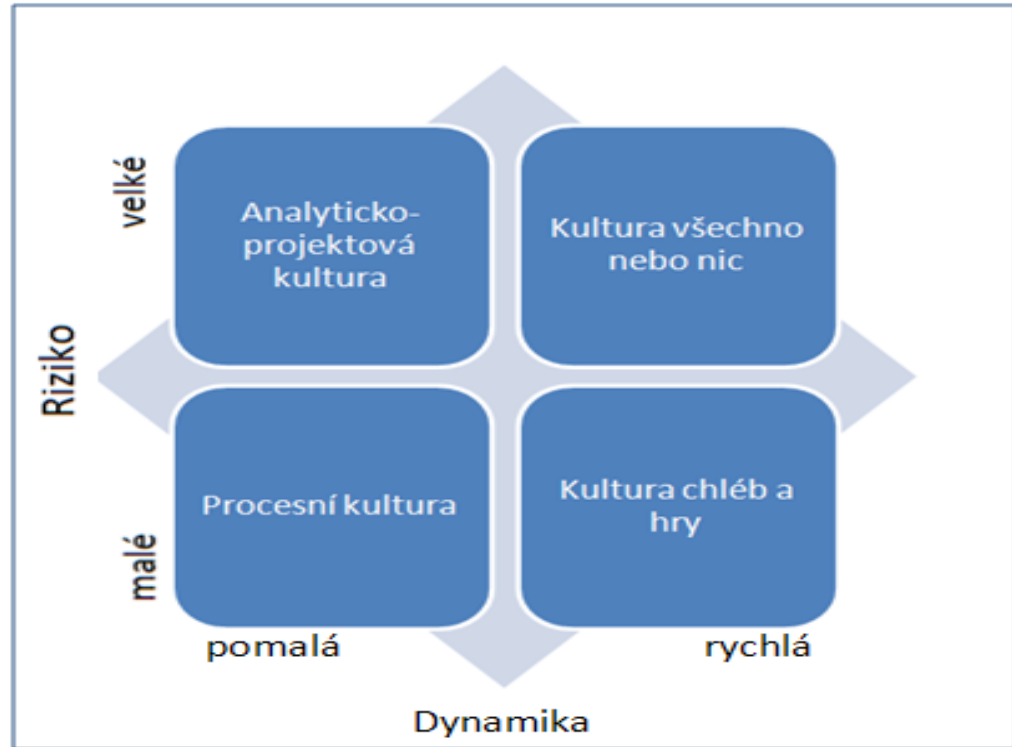
Projevy podnikové kultury



- převažující vztahy nadřízených k podřízeným, snadnost či obtížnost kontaktu a komunikace s nadřízenými,
- podporování skupinové kooperace nebo rivality mezi pracovníky,
- způsoby reagování na nedostatky a omyly pracovníků,
- převažující vztah k vnějším spolupracovníkům nebo zákazníkům

Typologie podnikové kultury (Deal a Kennedy, 1982)

- „Tvrdá kultura“
- Kultura „Těžce pracuj a bav se“
- Kultura „Vyrovnaného jednání“
- Kultura existence a stability

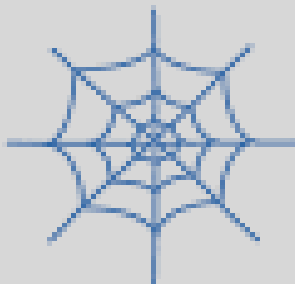


Typologie podnikové kultury (Ch. Handy, 1985)



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

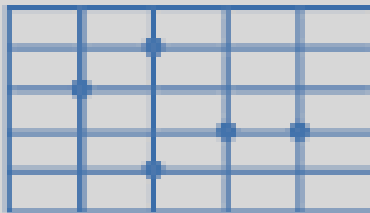
Kultura moči



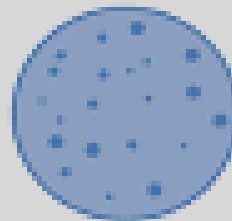
Kultura roli



Kultura výkonu



Kultura podpory



Další typologie podnikové kultury



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVÍNĚ

- **C. Sathe**
 - Silná kultura
 - Slabá kultura

- **J. Koster a J. Heskett**
 - Pružná (přizpůsobivá)
 - Nepružná (nepřizpůsobivá)