

# Obsah

Lidský faktor až na prvním místě .....	9
<b>1</b> Základem je výběr .....	13
1.1 Chyby při výběru jsou v praxi časté .....	13
1.2 V čem se individuální předpoklady liší .....	15
1.3 Jak (ne)vybírat .....	29
1.3.1 Význam domácí přípravy .....	29
1.3.2 Hodnocení uchazečů .....	31
1.4 Personální výběr a politika .....	41
1.5 Rozhodují se i uchazeči .....	45
1.6 Přijímání a „psychologická smlouva“ .....	47
1.7 Hlavní zásady správného přijímání: shrnutí .....	50
<b>2</b> Management je řízení a vedení lidí .....	56
2.1 Tradiční a nové manažerské funkce .....	57
2.2 Manažerské styly .....	60
2.2.1 Principy situačního řízení .....	61
2.2.2 Řídící styl a vývoj podniku .....	64
2.2.3 Participativní řízení .....	69
2.2.4 Řízení lidí a náklady mrtvé váhy .....	74
2.2.5 Úprava řídicího stylu podniku .....	78
2.3 Výkon vyžaduje motivaci .....	80
2.3.1 Čtyři pravidla motivace .....	82
2.3.2 Motivovat neznamená manipulovat .....	85
2.3.3 Lze motivační schopnosti trénovat? .....	89
2.3.4 Zásady přesvědčování .....	93
2.4 Řízení, nebo vedení? .....	99
2.4.1. Vedoucí a vůdci .....	102

2.4.2. Praktické principy úspěšného vedení	103
2.5 Řízení a emocionální inteligence	106
2.5.1 Co je emocionální inteligence?	107
2.5.2 Emocionální inteligence v řízení	109
2.6 Nejčastější chyby začínajících manažerů	117
2.7 Kdy je manažer pro firmu přítěží	123
2.7.1 Oportunní chování manažerů	123
2.7.2 Osoby nezralé a problematické, souhrnně jedovaté	126
<b>3</b> Cesty k vyššímu výkonu	132
3.1 Módní trendy – prospívají, nebo škodí?	132
3.2. Co znamená řídit výkon zaměstnanců?	135
3.3. Delegování a jeho zábrany	141
3.4 Řízení „znalostních pracovníků“	145
3.5 Cíle a principy koučování	149
3.5.1 Podstata koučování	149
3.5.2 Principy a postup koučování	151
3.6 Týmy, jejich tvorba a řízení	160
3.6.1 Charakteristiky týmové organizace	160
3.6.2 Zavádění týmů	166
3.6.3 Omezení týmů	169
3.7 Vzdělávání zaměstnanců: vydáváte své prostředky efektivně?	172
3.7.1 Osm pravidel, jak zvýšit účinnost vzdělávání	173
3.7.2 Jak neškolit řídicí schopnosti: dva příklady	177
3.8 Svě osobní tempo mají i organizace	180
3.9 Neformální organizace nemusí být na závalu	183
<b>4</b> Řídící nástroje, jejich možnosti a úskalí	188
4.1 Sledování a hodnocení výkonu	188
4.1.1 Sledování a kontrola výkonu: hlavní zásady	189
4.1.2 Proč a jak hodnotit?	195
4.1.3 Zpětná vazba má svá pravidla	202
4.1.4 Úskalí pravidelného hodnocení	208
4.2 Mýty a pasti odměňování	217
4.2.1 Nejčastější nedorozumění	217
4.2.2 Úskalí výkonových ukazatelů	220

---

4.2.3 Mýty manažerských opcí	225
4.3 Řídící komunikace: schůze, porady, mítinky	228
4.4 Změny vyžadují důvěru	231
4.5 Jak (ne)zeštíhlovat	236
4.6 Konflikty jsou jako cholesterol: prospěšné i nezdravé	241
4.7 Stres na pracovišti může být drahý	246
4.8 Řízení podnikové kultury	250
4.8.1 Kultura podniku jako řídicí nástroj	251
4.8.2 Mezinárodní kulturní rozdíly: respektovat, ale nepřeceňovat	255
4.9 Politika a politikaření	259
<b>5</b> Shrnutí: zaměstnanec jako partner firmy?	264
5.1 Základem je vzájemná důvěra	264
5.2 Pravidla hry	266
Literatura	271
Rejstřík	272