

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	9
<b>1 Základní principy řízení lidí</b> .....	11
1.1 Řízení lidí a jeho předpoklady .....	11
1.2 Tradiční a nové řídicí úkoly .....	14
1.3 Řídicí styl a situační řízení .....	17
<b>2 Individuální pracovní předpoklady a jejich rozdíly</b> .....	23
2.1 Příčiny individuálních rozdílů .....	23
2.2 Schopnosti a jejich druhy .....	24
2.3 Osobní efektivita .....	25
2.4 Osobnostní vlastnosti .....	26
2.5 Rozdíly v pracovní motivaci .....	29
2.6 Pracovní postoje a jejich rozdíly .....	31
2.7 Tvořivost .....	33
2.8 Nežádoucí jednání .....	34
<b>3 Přijímání a adaptace pracovníků</b> .....	36
3.1 Požadavky na nové zaměstnance .....	37
3.2 Kde a jak hledat .....	40
3.3 Posouzení uchazečů .....	42
3.4 Závěrečný výběr osob .....	50
3.5 Adaptace a stabilizace nových pracovníků .....	53
<b>4 Zadání a kontrola pracovních úkolů</b> .....	57
4.1 Vymezení pracovních míst .....	58
4.2 Osobní cíle pracovníků .....	65
4.3 Zadávání konkrétních úkolů .....	71
4.4 Delegování .....	73
4.5 Kontrola úkolů .....	79
4.6 Zpětná vazba a její pravidla .....	84

<b>5</b>	<b>Hodnocení pracovníků</b>	91
5.1	Předmět hodnocení	92
5.2	Nástroje hodnocení	93
5.3	Časový průběh hodnocení	96
5.4	Hodnocení z hlediska hodnotitelů	100
5.5	Nejčastější nedostatky hodnocení	103
<b>6</b>	<b>Motivace a odměňování pracovníků</b>	106
6.1	Motivace a její pravidla	107
6.1.1	Motivační nástroje	107
6.1.2	Zásady motivace	109
6.1.3	Motivace při zadání úkolu	113
6.1.4	Selhání motivace	114
6.1.5	Spokojenost pracovníků	120
6.1.6	Deset jednoduchých motivačních nástrojů	122
6.2	Odměňování pracovníků	123
6.2.1	Základní mzdy a jejich diferenciacce	126
6.2.2	Výkonové odměňování	132
6.2.3	Nejčastější úskalí odměňování	142
6.3	Zaměstnanecké výhody	144
<b>7</b>	<b>Zaškolení, trénink a rozvoj pracovníků</b>	149
7.1	Úloha vedoucího	149
7.1.1	Vedoucí v roli instruktora	150
7.1.2	Vedoucí v roli kouče	152
7.2	Školení zaměstnanců	155
7.2.1	Cíle vzdělávacích aktivit	156
7.2.2	Volba vzdělávacích metod	158
7.2.3	Hodnocení výsledků vzdělávání	160
7.2.4	Další faktory ovlivňující úspěšnost vzdělávání	161
7.3	Rozvoj měkkých schopností	164
<b>8</b>	<b>Tvorba a řízení týmů</b>	166
8.1	Tým a jeho předpoklady	166
8.2	Proč a jak týmy vytvářet	168
8.3	Vedení týmu	171
8.4	Překážky týmové práce	172
8.5	Týmové rozhodování a manažerské týmy	175

---

<b>9 Výkonové nedostatky a jejich řešení</b> . . . . .	180
9.1 Nedostatky v řízení pracovníků . . . . .	180
9.2 Překážky vytvářené organizací . . . . .	182
9.3 Osobní problémy a limity zaměstnanců . . . . .	185
<b>10 Řízení změn</b> . . . . .	193
10.1 Lidské bariéry změn . . . . .	194
10.2 Hlavní kroky organizačních změn . . . . .	197
10.3 Řízení personální redukce . . . . .	204
10.4 Změny organizační kultury . . . . .	212
<b>11 Komunikace na pracovišti</b> . . . . .	219
11.1 Komunikační bariéry: příčiny a řešení . . . . .	220
11.2 Zásady přesvědčivé komunikace . . . . .	225
11.3 Komunikace v mnohokulturním prostředí . . . . .	229
<b>12 Řešení konfliktů a stresu na pracovišti</b> . . . . .	235
12.1 Konflikty a jejich řešení . . . . .	235
12.2 Jak zvládat obtížné zaměstnance . . . . .	241
12.3 Prevence a řešení stresu . . . . .	248
<b>13 Úkoly a předpoklady vůdcovství</b> . . . . .	252
13.1 Úkoly vůdcovství . . . . .	253
13.2 Předpoklady vůdcovské autority . . . . .	254
13.3 Lze se vůdcovství naučit? . . . . .	255
<b>14 Shrnutí: deset zásad úspěšného řízení lidí</b> . . . . .	258
<b>Použitá literatura a prameny</b> . . . . .	263
<b>Rejstřík</b> . . . . .	266
<b>O autorovi</b> . . . . .	275