

Obsah

Slovo čtenářům.....	15
Úvod.....	17
Motto knihy.....	20
Část I.	
Východiska.....	21
1. Hledání správného stylu řízení.....	22
2. Rychlí koně a líné želvy.....	25
3. Lidé rádi „zapomínají“ plnit úkoly a odkládají je.....	29
Část II.	
Hlavní princip:.....	
Systematický, vlídný, ale neúprosný nátlak.....	35
1. Integrované použití.....	36
2. Systematičnost.....	37
3. Vlídnot.....	38
4. Neúprosnost.....	38
5. Sféry svobody a nátlaku.....	38
Část III	
Zásady a nástroje.....	45
Zásada č. 1 Úkol musí být splněn. Na nic se nesmí zapomenout.....	46
Nástroj č. 1 Výchova pracovníků.....	46
Nástroj č. 2 Veřejně zdůvodňovat nesplnění úkolu.....	51
Nástroj č. 3 Čistý stůl a vše pohotově po ruce.....	53
Nástroj č. 4 Jediná složka nevyřízených spisů.....	56
Nástroj č. 5 Manažerova evidence nápadů a jednorázových úkolů.....	56
Zásada č. 2 Dělat správné věci ve správné době, na správném místě, se správnými lidmi, správnými metodami.....	59
Nástroj č. 1 Respektovat současně všechny složky této zásady.....	59
Nástroj č. 2 Systematicky sledovat rozvojové tendence světa.....	59
Nástroj č. 3 Využívat znalost rozvojových tendencí k jejich praktickému využití.....	60
Nástroj č. 4 Vybírat nejlepší pracovníky a stále je školit.....	62
Nástroj č. 5 Používat správné metody práce.....	62
Nástroj č. 6 Podnikat na správném místě.....	63
Nástroj č. 7 Správně zaměřit organizaci a řízení firmy.....	64
Zásada č. 3 Posedlost růstem, kvalitou, ziskem a náklady.....	66

Nástroj č. 1	Výchova	66
Nástroj č. 2	Odlišit se od ostatních firem	83
Nástroj č. 3	Stále normovat a „normovat“	84
Nástroj č. 4	Limitování spotřeby, resp. nákladů	87
Zásada č. 4	Čas a zdraví manažera jsou jeho cenným kapitálem	89
Nástroj č. 1	Organizace vlastního času manažera	89
Nástroj č. 2	Koordinace akcí a procesů	91
Nástroj č. 3	Rozdělení času na dobu práce a dobu odpočinku	92
Nástroj č. 4	Racionální plánování délky pracovní doby manažera	94
Nástroj č. 5	Dostatek kvalitního spánku	96
Nástroj č. 6	Analýza efektivity vynaloženého času	97
Nástroj č. 7	Kuj železo, dokud je žhavé	99
Nástroj č. 8	Fungující sekretariát	100
Zásada č. 5	Mít a udržet si důvěru	101
Nástroj č. 1	Být příkladem	101
Nástroj č. 2	Přiznat chybu	107
Nástroj č. 3	Dodržování slibů	108
Nástroj č. 4	Čisté ruce	110
Zásada č. 6	Mít odvahu a tah na branku	112
Nástroj č. 1	Podstupovat rizika	112
Nástroj č. 2	Rychlost	121
Zásada č. 7	Být charismatickou osobností	125
Nástroj č. 1	Mít výsledky	125
Nástroj č. 2	Schopnost oslovit spolupracovníky	127
Nástroj č. 3	Pragmatický optimismus	131
Nástroj č. 4	Kultura vystupování	135
Nástroj č. 5	Schopnost přežít neúspěchy a pád	136
Nástroj č. 6	Osobní kouzlo	138
Nástroj č. 7	Přiměřená skromnost, pokora, schopnost naslouchat	140
Nástroj č. 8	Výběr spolupracovníků	143
Nástroj č. 9	Zviditelnit se	144
Nástroj č. 10	Přiměřený odstup od spolupracovníků	147
Zásada č. 8	Manažer má svůj sen	153
Nástroj č. 1	Zvědavost	153
Nástroj č. 2	Neustálé studium, učení, poznávání	154
Nástroj č. 3	Předvídaní	155

Nástroj č. 4	Představitost.....	163
Nástroj č. 5	Touha po změně.....	163
Nástroj č. 6	Sny realizovat	164
Nástroj č. 7	Selekce nápadů	165
Nástroj č. 8	Získat spolupracovníky pro realizaci snu	166
Nástroj č. 9	Nebát se „šílenných“ nápadů	167
Zásada č. 9	Podpora tvůrčího myšlení.....	170
Nástroj č. 1	Zapojit pravou a levou hemisféru mozku	170
Nástroj č. 2	Prolomit bariéry lhovestnosti.....	171
Nástroj č. 3	Překonat dosavadní dogmata. Využít interdisciplinaritu.....	173
Nástroj č. 4	Vyvolat tvůrčí stres	176
Nástroj č. 5	Podpora výzkumu, vývoje, inovací.....	178
Nástroj č. 6	Prosazování nových metod managementu.....	181
Nástroj č. 7	Řídit inovace	183
Nástroj č. 8	Využívat mladé i starší	188
Nástroj č. 9	Neusnout na vavřínech.....	189
Zásada č. 10	Racionálně řídit a organizovat	190
Nástroj č. 1	Vymezení kompetencí	190
Nástroj č. 2	Stanovení priorit	191
Nástroj č. 3	Minimalizovat počet hierarchických stupňů. Delegovat.....	192
Nástroj č. 4	Porady	194
Nástroj č. 5	Individuální jednání s jednotlivými pracovníky	196
Nástroj č. 6	„Walking and talking“	196
Nástroj č. 7	Vytváření pracovních týmů.....	197
Nástroj č. 8	Hodnotit vliv řízení na efektivitu firmy	197
Zásada č. 11	Ukládat úkoly a hodnotit plnění	199
Nástroj č. 1	Nebát se ukládat a hodnotit.....	199
Nástroj č. 2	Žádná anonymita.....	199
Nástroj č. 3	Systém ukládání a hodnocení úkolů	200
Nástroj č. 4	Jasná formulace a krátký termín	201
Nástroj č. 5	Důsledné hodnocení úkolů.....	202
Nástroj č. 6	Namátková hodnocení	205
Nástroj č. 7	Hodnocení efektivitv pracovníků.....	208
Zásada č. 12	Efektivně stimulovat	213
Nástroj č. 1	Pochopit význam stimulace v nové době.....	213
Nástroj č. 2	Ideové působení	214

Nástroj č. 3	Finanční nástroje stimulace.....	215
Nástroj č. 4	Stimulace manažerů	216
Nástroj č. 5	Diferencované metody stimulace.....	217
Nástroj č. 6	Stabilita a průhlednost stimulace	218
Nástroj č. 7	Správné zacílení stimulace a orientace na finální efekt	219
Nástroj č. 8	Správné časování výplaty odměn.....	220
Nástroj č. 9	Správný poměr základní mzdy a odměn. Akcie a opce	221
Nástroj č. 10	Hledat stále nové formy benefitů (bonusů).....	223
Nástroj č. 11	Stimulovat týmy i šampióny	226
Nástroj č. 12	Dodržovat etická hlediska stimulace	227
Nástroj č. 13	Specifické typy stimulace	230
Nástroj č. 14	Zvláštní pozornost stimulaci žen	231
Nástroj č. 15	Stimulovat stabilitu zaměstnanců	232
Nástroj č. 16	Vyvolat pozitivní, nikoliv negativní stres	233
Zásada č. 13	Intenzivně komunikovat	235
Nástroj č. 1	Pochopit možnosti nových metod komunikace	235
Nástroj č. 2	Odstraňovat bariéry vnitřní komunikace a podporovat její rozvoj.....	238
Nástroj č. 3	Komunikace s okolím	242
Nástroj č. 4	Neformální komunikace.....	243
Nástroj č. 5	Motivovat ke komunikativnosti	245
Nástroj č. 6	Pravdivost, otevřenost a rychlost	245
Nástroj č. 7	Správné zacílení komunikace	248
Nástroj č. 8	Srozumitelnost, stručnost, atraktivita.....	248
Nástroj č. 9	Nezapomínat na osobní komunikace	249
Nástroj č. 10	Vytváření prostředí pro bohatou komunikaci	253
Nástroj č. 11	Vyvíjet tlak na vlády, aby vytvořily pro komunikaci vhodné podmínky	253
Nástroj č. 12	Rozvíjet komunikační schopnosti	254
Nástroj č. 13	Neustálé rozšiřování komunikačních vazeb.....	254
Nástroj č. 14	Komunikacemi vytvářet sociální kapitál.....	254
Nástroj č. 15	Otevřenost převažuje nad utajováním.....	255
Nástroj č. 16	Čelit nebezpečím vyplývajícím z komunikační otevřenosti.....	257
Zásada č. 14	Založit firmu na znalostech a kvalifikaci	258
Nástroj č. 1	Pochopit současné změny v oblasti kvalifikace a znalostí.....	258

Nástroj č. 2	Stále se vzdělávat, inovovat a rozšiřovat své znalosti	261
Nástroj č. 3	Překonávat jednostrannost své kvalifikace a získávat interdisciplinární znalosti	262
Nástroj č. 4	Usilovat o výjimečnost, originalitu, genialitu pracovníků i znalostí.....	266
Nástroj č. 5	Sledovat efektivitu vzdělávání o získávání znalostí	268
Nástroj č. 6	Zavést systém stínových manažerů.....	275
Nástroj č. 7	Vychovávat specialisty i generalisty.....	277
Nástroj č. 8	Kombinovat růst vlastních zaměstnanců s přijímáním nových pracovníků	278
Nástroj č. 9	Manažer je také koučem spolupracovníků.....	279
Nástroj č. 10	Ovlivňovat soustavu vzdělávání.	280
Zásada č. 15 Být globálním manažerem	282
Nástroj č. 1	Chápat globalizaci světa a její příležitosti.....	282
Nástroj č. 2	Zvládnout nové metody využívající globalizaci	283
Nástroj č. 3	Hledat a využívat příležitosti v globálním světě.....	285
Nástroj č. 4	Ovládat cizí jazyky	286
Zásada č. 16 Vytvořit firemní kulturu	288
Nástroj č. 1	Formulovat firemní kulturu.....	288
Nástroj č. 2	Prosadit dodržování firemních hodnot.....	292
Nástroj č. 3	Respektovat rozdílnost kultur	292
Nástroj č. 4	Žádná korupce. Důsledné plnění zákonů a závazků	296
Nástroj č. 5	Osobní etika manažera	302
Nástroj č. 6	Zelená kultura	304
Zásada č. 17 Přinášet spolupracovníkům štěstí	305
Nástroj č. 1	Pochopit co je pro spolupracovníky firmy štěstím.....	305
Nástroj č. 2	Filantropie.....	316
Zásada č. 18 Citlivost ke spolupracovníkům	319
Nástroj č. 1	Vždy se ovládat a být vlídným.....	319
Nástroj č. 2	Pochválit	324
Nástroj č. 3	Vnější odznaky úspěšnosti.....	327
Zásada č. 19 Nezapomínat na špatné povahové rysy lidí	329
Nástroj č. 1	Důvěřuj, ale prověřuj	329
Nástroj č. 2	Manažer neočekává vděčnost	331
Nástroj č. 3	Závist	334
Zásada č. 20 Každému podle jeho výkonu	337
Nástroj č. 1	Pro každého nalézt správné místo.....	337

Nástroj č. 2 Nepolepšitelné a neschopné rychle propustit.....	340
Nástroj č. 3 Outplacement a inplacing	344
Zásada č. 21 Dodržovat principy Corporate Governance	345
Nástroj č. 1 Akceptovat a implementovat	345
Nástroj č. 2 Realizace principu společenské odpovědnosti	346
Nástroj č. 3 Jasná pravidla lobování.....	347
Závěr.....	351
Seznam literatury	352