

# OBSAH

<b>PŘEDMLUVA</b>	<b>7</b>
<b>1. CÍLOVÝ MANAGEMENT JAKO ZÁKLADNÍ ÚKOL PODNIKÁNÍ</b>	<b>11</b>
1.1 Proč je cílový management tak důležitý	11
1.2 Pyramida podnikových cílů	13
1.2.1 Strategické cíle	14
1.2.2 Operativní podnikatelské cíle	20
1.3 Model operativního managementu	22
<b>2. SÁM SEBE VÉST K CÍLI</b>	<b>27</b>
2.1 Význam cílů v každodenním (pracovním) životě	27
2.2 Motivační cílová kritéria	28
2.3 Racionální cílová kritéria	32
2.4 Od cíle k opatření	36
2.5 Analýza silového pole - co ovlivňuje vaše cíle?	36
2.6 Uzavření vlastní cílové smlouvy	41
2.7 Cíle a časový management	42
2.7.1 Od plánování životních cílů k plánování denních cílů	43
2.7.2 Znáte typický průběh vašeho dne?	43
2.7.3 Pracujete v souladu s vaší výkonnostní křivkou?	46
2.7.4 Pracujete podle priorit?	47
2.7.5 Umíte správně odhadnout spotřebu času?	47
2.7.6 Jste důslední také v očividných maličkostech?	48
2.7.7 Dělíte smysluplně svůj pracovní den?	49
2.7.8 Bráníte se úspěšně proti vašim zlodějům času?	50
2.7.9 Deset typů pro efektivní časový management	51
2.8 Situační analýza - radar na nepokoje	52
2.9 Cílově orientované rozhodování	56
2.9.1 Čtyřfázový model rozhodovacího procesu	58
2.9.2 Rozhodovat metodicky správně	60

2.9.3 Rizika rozhodování	64
2.9.4 Rozhodovat se spolehlivě	65
2.10 Cílově orientovaná analýza problému	66
2.10.1 Správná definice problémů	70
2.10.2 Analýza příčin podle Ishikawova diagramu	71
2.10.3 Ohodnocení nejdůležitějších příčin	73
<b>3. CÍLOVÉ VEDENÍ ZAMĚSTNANCŮ</b>	<b>77</b>
3.1 Základní předpoklady pro vedení pomocí cílů	77
3.2 Od podnikových cílů k cílům zaměstnanců	79
3.3 Jednání o cílech	86
3.4 Strukturní součásti jednání o cílech	87
3.4.1 Procesní součásti jednání o cílech	89
3.4.2 Kontrola cílů	92
3.5 Rozhovor nad zhodnocením a stanovením ročního cíle	95
3.6 Příprava hodnotícího rozhovoru z psychologického hlediska	100
<b>4. CÍLOVĚ ORIENTOVANÉ VEDENÍ SKUPIN</b>	<b>103</b>
4.1 Cílová pracovní skupina	103
4.2 Vedoucí pracovník jako moderátor	106
4.2.1 Změna hodnot znamená změnu vedení	106
4.2.2 Požadavky na moderátora	107
4.2.3 Základní psychologický postoj moderátora	108
4.2.4 Základní zásady moderace	108
4.3 Interakční techniky moderované skupinové práce	109
4.3.1 Jednobodová otázka	110
4.3.2 Vyzývací otázka	113
4.3.3 Kartičková otázka	115
4.3.4 Vícebodová otázka	120
4.4 Příprava cílově orientovaného jednání	123
4.4.1 Analýza nákladů na jednání	124
4.4.2 Správná příprava jednání	126

4.4.3	Rámcová struktura pro úspěšný průběh jednání	129
4.4.4	Racionální zajištění výsledku	130
4.4.5	Dvanáct nejdůležitějších bloků jednání	132
4.5	Skupinové psychologické efekty při jednáních	133
4.5.1	Typy chování ve skupině	134
4.5.2	Role, které jsou ve skupině přijímány	137
4.6	Cílově orientované vedení jednání	138
4.6.1	Typy chování, které při jednáních působí jako rušivé vlivy	139
4.6.2	Efektivní řízení procesu při jednání	140
<b>5.</b>	<b>CONTROLLING</b>	<b>145</b>
5.1	Controlling jako součást cílového managementu	145
5.2	Čtyři základní kameny controllingu	147
5.2.1	Cíle a plány	147
5.2.2	Sestavení přehledu jako zpětné vazby	148
5.2.3	Příčiny vzniklých odchylek	149
5.2.4	Protiopatření vůči odchylkám	150
5.3	Operativní systém cílového controllingu	154
5.3.1	Roční hodnocení cílů	154
5.3.2	Měsíční a čtvrtletní prověrky cílů	155
5.4	Controllingový rozhovor se spolupracovníky	156