
Obsah

O autorovi	8
Úvodem	9
I. PROČ MANAŽERSKÉ MÝTY VZNIKAJÍ A JAK PŘEŽÍVAJÍ	11
II. MÝTY SPOJENÉ S ŘÍZENÍM ORGANIZACE	17
1 Dobře řízená firma nepotřebuje strategii	18
2 Úspěšné firmy se soustřeďují na své „klíčové kompetence“	23
3 Organizace by se měly řídit zásadami „nejlepší praxe“	27
4 Prostředí, ve kterém se dnešní firmy pohybují, je daleko proměnlivější než dříve	36
5 Co nelze měřit, nelze ani řídit	41
6 Procesy jsou důležitější než cíle	46
7 Centrální nakupování přináší úsporu nákladů	50
8 Změny v organizaci je třeba provádět jejich prosazováním „shora dolů“	53
9 Rozhodnutí provedená ve skupině jsou kvalitnější než rozhodnutí individuální	56
10 Mimořádné události jsou důsledkem individuálních selhání	61
11 Konflikty organizaci škodí a manažeři by jim proto měli předcházet ...	66
12 K výskytu chyb v organizaci přispívá nedůsledné vyhledání a potrestání viníků	69
13 Dostane-li se organizace do problémů, mělo by o nich její vedení zaměstnance informovat až tehdy, když ví, jak je řešit	72
14 Vůdcem mohou být jen osoby na vrcholu organizace	75

15	K dobrým výsledkům manažerovi pomáhá silné ego	78
16	Kulturu organizace tvoří hodnoty, které si vytyčila	82
III.	MÝTY SPOJENÉ S ŘÍZENÍM LIDSKÝCH ZDROJŮ	87
17	Lidé jsou největším bohatstvím organizace	88
18	Peníze jsou nejlepším motivačním nástrojem	91
19	Zvýšení pevné mzdy vede k vyšší motivaci zaměstnanců	94
20	Odměnu by měli dostat zaměstnanci, kteří vykonají něco mimořádného, přesahujícího jejich běžné povinnosti	99
21	Zaměstnanci nechtějí být hodnoceni	101
22	Povýšen by měl být zaměstnanec odborně nejschopnější či ten, který dosahuje nejlepších osobních výsledků	104
23	Nízká fluktuace je známkou úspěšného řízení (a další mýty o fluktuaci)	109
24	Motivaci zaměstnanců lze zvýšit vyhlášením zaměstnance měsíce nebo roku	113
25	Organizace by měla zabránit tomu, aby se její pracovníci stresovali	116
26	Otevřené prostory zvyšují produktivitu pracoviště	119
27	Organizace, která si chce udržet své talenty, je musí dostatečně odměňovat	123
28	Vůdcem se lidé rodí	126
IV.	MÝTY SPOJENÉ S VEDENÍM SPOLUPRACOVNÍKŮ	131
29	Manažer by měl zacházet se všemi zaměstnanci stejně	132
30	Vůdce by měl být pro své spolupracovníky neviditelný	140
31	Manažeri, kteří delegují, ztrácejí kontrolu nad prací svých zaměstnanců	143
32	Manažer, který nechce přijít o svou autoritu, by neměl připustit, že se dopustil chyby	148

výsledkům manažerovi pomáhá silné ego	78
organizace tvoří hodnoty, které si vytyčila	82

ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

větším bohatstvím organizace	88
nejlepším motivačním nástrojem	91
že mzdy vede k vyšší motivaci zaměstnanců	94
měli dostat zaměstnanci, kteří vykonají něco o, přesahujícího jejich běžné povinnosti	99
nechtějí být hodnoceni	101
chtěl být zaměstnanec odborně nejspokojenější či ten, o nejlepších osobních výsledků	104
že je známkou úspěšného řízení o fluktuaci)	109
ž zaměstnanců lze zvýšit vyhlášením zaměstnance o	113
že měla zabránit tomu, aby se její pracovníci	116
ory zvyšují produktivitu pracoviště	119
rá si chce udržet své talenty, je musí dostatečně	123
rodí	126

VEDENÍM SPOLUPRACOVNÍKŮ

zacházet se všemi zaměstnanci stejně	132
t pro své spolupracovníky neviditelný	140
elegují, ztrácejí kontrolu nad prací svých	143
chce přijít o svou autoritu, by neměl připustit, by	148

33 Vedoucí by se neměl snažit být mezi svými zaměstnanci oblíbený	151
34 Schopnost přesvědčit závisí především na pádných faktech a argumentech	154
35 Příliš chvála může dobré pracovníky „zkazit“	158
36 Drobná pochybení není vhodné zaměstnancům vytýkat, protože na ně brzy sami přijdou a my kritikou jen oslabíme jejich motivaci	162
37 „Teambuilding“ podporuje týmovou práci	165
38 Devadesát tři procent informací, které si lidé při komunikaci předávají, je přenášeno neverbálně	170
39 Méně pracovitým či „průměrným“ zaměstnancům není třeba věnovat velkou pozornost, protože jejich výkonnost tím stejně nezlepšíme	174
40 Používání odborné manažerské terminologie zvyšuje autoritu vedoucích i organizací	179

V. MÝTY A SKUTEČNOST: JAK ODDĚLIT ZRNO OD PLEV

Literatura	188
Summary	190