

Obsah

O autorovi	7
Úvodem	9
1. Proč jsou chyby při řízení lidí drahé?	11
1.1 Cena chyb: plýtvání časem, úsilím a potenciálem zaměstnanců i manažerů	14
2. Proč chyby přežívají?	23
2.1 Malé zkušenosti a nevhodné osobní vlastnosti	24
2.1.1 <i>Nedostatečné zkušenosti</i>	24
2.1.2 <i>Problémové osobní rysy</i>	26
2.2 Podnikové klima	30
3. Deset nejdražších chyb	33
3.1 Dobré úmysly v nevhodných situacích	36
3.1.1 <i>Nadměrná shovívavost a ohleduplnost</i>	36
3.1.2 <i>Proč jsou tyto chyby drahé</i>	36
3.1.3 <i>Nejčastější podoby chyb</i>	37
3.1.4 <i>Další chyby z dobrých úmyslů</i>	43
3.2 Nesprávný výběr spolupracovníků	47
3.2.1 <i>Proč je tato chyba drahá</i>	47
3.2.2 <i>Nejčastější chyby při výběru spolupracovníků</i>	47
3.2.3 <i>Subjektivní chyby výběru</i>	48
3.2.4 <i>Uplatňování osobních zájmů</i>	54
3.2.5 <i>Jak zabránit riziku, že vhodné uchazeče ztratíme</i>	55
3.3 Špatné zadání úkolů	60
3.3.1 <i>Proč je tato chyba drahá</i>	60
3.3.2 <i>Nejčastější chyby při zadání úkolů</i>	61
3.4 Nevhodná kontrola	66
3.4.1 <i>Proč je tato chyba drahá</i>	67
3.4.2 <i>Nedostatečná kontrola</i>	67
3.4.3 <i>Nadměrná kontrola</i>	70
3.4.4 <i>Past mikromanagementu</i>	70

3.5	Obava nebo nechuť delegovat	74
3.5.1	<i>Proč je tato chyba drahá</i>	74
3.5.2	<i>Nejčastější příčiny</i>	75
3.5.3	<i>Jak poznám, že nedokážu delegovat, a jak tento zvyk změnit</i>	79
3.6	Nedostatečná důvěryhodnost a přesvědčivost	85
3.6.1	<i>Proč je tato chyba drahá</i>	86
3.6.2	<i>Nejčastější příčiny ztráty důvěryhodnosti</i>	86
3.6.3	<i>Přesvědčovat neznamená přesvědčit</i>	89
3.7	Chybná motivace	95
3.7.1	<i>Proč je tato chyba drahá</i>	95
3.7.2	<i>Nejčastější motivační chyby</i>	95
3.7.3	<i>Nedostatečné povzbuzování motivace</i>	96
3.7.4	<i>Podceňování nefinanční motivace</i>	97
3.7.5	<i>Nepochopení „psychologické smlouvy“</i>	99
3.7.6	<i>Jednání, které demotivuje</i>	101
3.7.7	<i>„Motivace“ k jednání, které není v zájmu organizace</i>	113
3.7.8	<i>Sklon nekriticky přejímat nevhodné motivační nástroje</i>	114
3.7.9	<i>Podceňování motivace v obtížných dobách</i>	116
3.8	Neochota komunikovat	121
3.8.1	<i>Proč je tato chyba drahá</i>	122
3.8.2	<i>Nejčastější příčiny nedostatečné komunikace</i>	123
3.8.3	<i>Obavy zaměstnanců a další bariéry komunikace</i>	126
3.8.4	<i>Jak komunikaci posílit</i>	130
3.8.5	<i>Jak (ne)komunikovat změny</i>	131
3.8.6	<i>Komunikace nepříznivých zpráv</i>	133
3.9	Podceňování týmové práce	135
3.9.1	<i>Proč je tato chyba drahá</i>	135
3.9.2	<i>Nejčastější příčiny chyb</i>	137
3.9.3	<i>Problématické skupiny</i>	142
3.9.4	<i>Tvorba a úskalí manažerských týmů</i>	144
3.10	Selhání v roli vůdce	150
3.10.1	<i>Proč je tato chyba drahá</i>	151
3.10.2	<i>Nejčastější příčiny selhání</i>	151
3.10.3	<i>Vedení v krizi</i>	155
3.10.4	<i>Nástroj vůdců: firemní kultura</i>	156
	Literatura	161
	Shrnutí / Summary	163
	Rejstřík	164