

---

## OBSAH

	Úvod	5
1	Styl řídicí práce	9
1.1	Mnohotvárnost stylu řídicí práce	9
1.2	Typy vedení lidí	10
1.3	Působení typů vedení lidí	11
1.3.1	Důsledky pro vedoucího	12
1.3.2	Působení na zaměstnance	12
1.3.3	Vliv na pracovní výkon	13
1.3.4	Vliv na překonávání změn	13
1.4	Osobní (individuální) styl řídicí práce	14
1.5	Přizpůsobivost vedení	15
1.6	Efektivnost vedení	16
2	Osobnost a chování	19
2.1	Osobnost a sociální situace	19
2.2	Sociální pozice	22
2.3	Sociální role	22
2.4	Status a prestiž	23
2.5	Autorita a prestiž vedoucího	24
3	Pracovní motivace	26
3.1	Podstata a význam pracovní motivace	26
3.2	Postoje	27
3.3	Individuální lidské potřeby	28
3.4	Uspokojování lidských potřeb v práci	29
3.4.1	Fyziologické potřeby	29
3.4.2	Jistota	30
3.4.3	Sociální kontakt	30
3.4.4	Uznání	31
3.4.5	Sebeuplatnění	31
3.5	Pracovní spokojenost a výkon	32
3.6	Průzkumy spokojenosti v zaměstnání	33
3.7	Motivační podněty	38



4	Základní prvky vedení lidí	41
4.1	Základní model vedení lidí	41
4.2	Příkaz	43
4.2.1	Podstata příkazu	43
4.2.2	Obsah příkazu	43
4.2.3	Znaky správného příkazu	44
4.2.4	Příkaz ústní a písemný	45
4.2.5	Okolnosti ovlivňující plnění příkazu	46
4.2.6	Nesplnění příkazu	47
4.3	Kontrola	49
4.3.1	Význam kontroly ve vedení lidí	49
4.3.2	Obsah kontroly	50
4.3.3	Způsob kontroly	51
4.4	Pochvala	52
4.4.1	Motivační účinnost pochvaly	52
4.4.2	Problémy pochvaly	53
4.4.3	Jak využívat pochvaly v praxi	54
4.5	Výtka	56
4.5.1	Motivační účinnosti výtky	56
4.5.2	Některé typy nevhodných výtek	57
4.5.3	Účinná výtka	58
4.5.4	Důtka	59
4.6	Praktické problémy s pochvalou a výtkou	60
5	Malé pracovní skupiny	62
5.1	Význam pracovních skupin ve vedení lidí	62
5.2	Pojem a podstata skupiny	63
5.3	Typy skupiny	63
5.4	Funkce skupin	67
5.5	Integrace cílů organizace a osobních potřeb	68
5.6	Problémy efektivnosti skupiny	70
6	Týmová práce	74
6.1	Co je to tým	74
6.2	Tým jako pracovní jednotka	75
6.2.1	Tým z hlediska organizace práce	75
6.2.2	Tým z hlediska neformálních vztahů	76
6.2.3	Tým — integrace formálních a neformálních vztahů	77
6.2.4	Přednosti týmové práce	77
6.2.5	Úskali týmové práce	78
6.3	Druhy týmů	79
6.3.1	Týmy stálé a dočasné	79
6.3.2	Týmy vertikální a horizontální	79
6.3.3	Týmy výkonné a konzultační	81
6.4	Týmová práce ve výzkumu, projekci a konstrukci	81
6.5	Organizace týmů	83
6.5.1	Cíl	83



6.5.2	Organizační struktura	83
6.5.3	Vytváření týmů	85
6.5.4	Působnost (úkolů) týmu	85
6.5.5	Vedoucí týmu	86
6.5.6	Členové týmu	87
6.5.7	Skladba a rozsah týmu	90
6.6	Co podporuje týmovou práci	91
6.6.1	Vymezení úlohy jednotlivých členů týmu	91
6.6.2	Pracovní a osobní harmonie	92
6.6.3	Demokratické a liberální vedení	92
6.6.4	»Pravidla hry«	93
6.6.5	Komunikace	93
6.6.6	Vhodná forma odměny	93
6.6.7	Výchova k týmové práci	94
6.7	Zkušenosti s týmovou prací u nás	95
6.7.1	Komise, komplexní brigáda a tým	95
6.7.2	Vytváření týmů po stránce organizační	98
6.7.3	Výběr vedoucího a členů týmu	98
6.7.4	Předpoklady úspěšné práce týmu	99
6.7.5	Přednosti týmové práce	100
6.7.6	Potíže a nedostatky týmové práce	101
6.7.7	Uplatnění týmové práce v podnikové praxi	102
	Literatura	103