
OBSAH

1. Význam pojmu manažer	9
1.1 Manažer a jeho osobnost	9
1.1.1 Osobnost manažera	10
1.1.2 Vlastnosti manažera	11
1.2 Znalosti, dovednosti a kompetence	18
1.2.1 Znalosti	18
1.2.2 Dovednosti	19
1.2.3 Kompetence	20
1.2.4 Motivy, potřeby, hodnoty a postoje	23
1.3 Inteligence	26
1.4 Modely pracovního chování	26
2. Orientace na cíle	30
2.1 Cíle a jejich význam	30
2.2 Hierarchie cílů	32
2.3 Stanovování cílů	32
3. Time management a jeho generace	40
3.1 Úvod do plánování času	40
3.2 Časový snímek dne	42
3.3 Metody řízení času	45
3.3.1 Řízení času podle cílů	45
3.3.2 Paretovo pravidlo	46
3.3.3 Pravidlo ABC	46
3.3.4 Eisenhowerův princip	47
3.4 Metody plánování dne	49
3.5 Plánovací nástroje	54
4. Delegování a jeho výhody	59
4.1 Výchozí podmínky delegování	59
4.1.1 Vztah odpovědnosti a pravomoci	59

4.1.2	<i>Proč potřebují podřízení manažera?</i>	62
4.1.3	<i>Proč potřebuje manažer podřízené?</i>	62
4.2	Delegování	63
4.3	Postupy při delegování	65
4.4	Bariéry delegování	72
5.	Řešení problémů	78
5.1	Analýza výchozí situace	78
5.2	Řešení problému	82
5.3	Strategická pozice řešení problému	83
5.3.1	<i>Stanovení cílů</i>	88
5.3.2	<i>Stanovení negativních následků</i>	96
5.3.3	<i>Opatření a jejich fixace</i>	99
5.3.4	<i>Kontrolní procesy</i>	100
6.	Porady jako nástroj řízení	107
6.1	Porady a jejich klasifikace	107
6.2	Příprava a průběh porad	112
6.2.1	<i>Principy komunikace na poradách</i>	112
6.2.2	<i>Komunikační metody zaměřené na hledání řešení</i>	115
6.2.3	<i>Hodnocení návrhů</i>	119
6.2.4	<i>Skupinové rozhodování</i>	120
6.2.5	<i>Dokumentace porad</i>	123
6.2.6	<i>Klasifikace účastníků porad</i>	126
6.3	Organizování porad	130
7.	Role manažera při řízení změny	137
7.1	Příčiny změn	137
7.2	Stanovení cíle a postupu k dosažení změny	140
7.3	Realizace změny	145
7.3.1	<i>Postup při realizaci změny</i>	146
7.3.2	<i>Podmínky nutné pro úspěch změny</i>	148
7.4	Lidé v procesu změny	149
7.4.1	<i>Lidé jako překážky změny</i>	150
7.4.2	<i>Reakce lidí na změnu</i>	151
7.4.3	<i>Překonávání odporu lidského faktoru</i>	151
7.5	Časté omyly při implementaci změn	152

8. Týmy a jejich vedení	157
8.1 Týmy jako efektivní nástroj na dosahování cílů	157
8.1.1 <i>Charakteristika efektivního týmu</i>	158
8.1.2 <i>Na čem závisí výkonnost týmu</i>	161
8.1.3 <i>Charakteristika vedoucího týmu</i>	164
8.1.4 <i>Důvěra a její role v týmové práci</i>	166
8.2 Znaky týmové práce	167
8.2.1 <i>Komunikace a problémy v týmové práci</i>	168
8.2.2 <i>Konflikty</i>	171
9. Závěr	176
Seznam tabulek	177
Seznam obrázků	178
Literatura	180
Rejstřík	181