

Úvodem	9
1 Řízení lidí v organizaci: základní principy	11
1.1 Personální rozměr managementu	11
1.2 Tradiční a nové funkce managementu	14
1.3 Řídící styl: principy situačního řízení	21
2 Individuální rozdíly v pracovním chování	25
2.1 Povaha individuálních rozdílů	25
2.2 Individuální rozdíly a pracovní výsledky	31
3 Výběr a přijímání zaměstnanců	37
3.1 Charakteristiky nových zaměstnanců	38
3.2 Hledání správných osob	42
3.3 Interviewování kandidátů	45
3.4 Hodnocení a závěrečný výběr kandidátů	48
3.5 Adaptace nových zaměstnanců	54
3.6 Diskriminace při výběru zaměstnanců	57
3.7 Stabilita přijatých zaměstnanců: význam psychologického kontraktu	63
4 Základní nástroje řízení lidí v organizaci	68
4.1 Rozdělení úkolů: vymezení náplně pracovních pozic	69
4.2 Delegování úkolů a pravomocí	74
4.2.1 Zábrany delegování	75
4.2.2 Pravidla a postupy delegování	79
4.2.3 Delegování a kontrola	85
4.3 Motivace zaměstnanců	89
4.3.1 Základní pravidla manažerské motivace	90

4.3.2	Systém pracovní motivace	93
4.3.3	Systém odměn	95
4.3.4	Motivace a pracovní spokojenost	99
4.4	Koučování	101
4.4.1	Základní principy koučinku	102
4.4.2	Koučink na základě kritických událostí	105
4.5	Vedení zaměstnanců: manažer v roli vůdce	108
4.5.1	Rozdíly mezi řízením a vedením	108
4.5.2	Chování a vlastnosti vůdců	109
5	Řízení pracovního výkonu	114
5.1	Základní principy řízení výkonu	114
5.2	Stanovení cílů	115
5.3	Prosazování cílů	121
5.3.1	Komunikace cílů	121
5.3.2	Udržení priorit	122
5.3.3	Sledování výkonu	125
5.4	Hodnocení pracovního výkonu	132
5.4.1	Proč hodnotit výkon	133
5.4.2	Normy a standardy	136
5.4.3	Hodnocení výkonu jako proces	137
5.4.4	Nástroje a metody hodnocení výkonu	140
5.4.5	Nejčastější chyby hodnocení	146
5.5	Výkonové odměňování	148
5.5.1	Cíle výkonového odměňování	146
5.5.2	Základní pravidla výkonového odměňování	150
5.5.3	Typy výkonového odměňování	152
5.5.4	Zavádění systému výkonového odměňování	161
6	Trénink, rozvoj a kariérové plánování	164
6.1	Řízení rozvoje zaměstnanců	164
6.2	Efektivita vzdělávání	168
6.3	Principy kariérní politiky	171
7	Manažerská komunikace	180
7.1	Principy přesvědčivé komunikace	181
7.2	Schůze, porady, mítinky	188
8	Řízení týmů	193
8.1	Předpoklady týmové organizace	193
8.2	Týmová dynamika a autonomie	199

9 Politické chování v organizaci	205
9.1 Politické taktiky v organizaci	206
9.2 Problém destruktivní politiky	209
10 Řízení konfliktu a stresu v organizaci	211
10.1 Typy, průběh a důsledky konfliktů	211
10.2 Řízení konfliktů	218
10.3 Stres v organizaci: příčiny a důsledky	224
10.4 Řízení stresu	233
11 Řízení změn a organizační kultury	237
11.1 Řízení změn	237
11.2 Strategie, kroky a úskalí redukce zaměstnanosti	247
11.3 Řízení organizační kultury	255
12 Řízení pracovní disciplíny	261
13 Manažerský styl: od teorií X a Y ke kooperativnímu řízení	276
13.1 Manažerský styl a firemní vývoj	278
13.2 Kooperativní styl řízení	282
14 Shrnutí: Deset manažerských předpokladů úspěšného řízení lidí	287
Test: Jste dobrý manažer?	291
Literatura	294
Rejstřík	296