

Obsah

| | |
|--|-----------|
| O autorovi | 9 |
| Řekli o knize | 10 |
| Poděkování | 12 |
| Předmluva | 13 |
| | |
| 1. Proč by nás měly zajímat důvody odchodu zaměstnanců? | 15 |
| 1.1 Manažeři neuslyší to, co zaměstnanci nikdy nevysloví..... | 17 |
| 1.2 Fluktuace: jen další z nákladů podnikání?..... | 19 |
| 1.3 Když se „příliv otočí“, musí se změnit přístup..... | 21 |
| 1.4 Jaká je role oddělení lidských zdrojů při výstupních pohovorech?..... | 22 |
| 2. Jak se zaměstnanci odcizují a nakonec dávají výpověď | 23 |
| 2.1 Proces odcizení..... | 24 |
| 2.2 Proces uvažování o odchodu..... | 27 |
| | |
| 3. Proč vlastně zaměstnanci odcházejí: co odhalují průzkumy | 29 |
| 3.1 Jaký důvod svého odchodu uvádějí zaměstnanci..... | 32 |
| 3.2 Co způsobilo jejich prvotní pocit nespokojenosti?..... | 35 |
| 3.3 Několik slov o platu..... | 36 |
| 3.4 Je nezbytné respektovat odlišnosti..... | 38 |
| 3.5 Kdo má vůbec sílu uspokojit všechny tyto potřeby?..... | 38 |
| 3.6 Příštích sedm kapitol: skryté důvody a praktické rady, jak jim čelit..... | 40 |
| | |
| 4. Důvod č. 1: Práce nebo pracovní místo nesplňují očekávání | 43 |
| 4.1 Skrytá vzájemná očekávání: psychologická smlouva..... | 46 |
| 4.2 Jak rozpoznat varovné příznaky nesplněných očekávání..... | 49 |
| 4.3 Překážky v plnění vzájemných očekávání..... | 50 |
| 4.4 Rady pro sladování vzájemných očekávání..... | 51 |
| 4.5 Jak mohou věci napomoci i sami uchazeči o zaměstnání..... | 56 |
| 4.6 Začátek nebo konec důvěry..... | 57 |
| | |
| 5. Důvod č. 2: Nesoulad mezi pracovním místem a zaměstnancem | 59 |
| 5.1 Co chybí: touha po sladku..... | 61 |
| 5.2 Rozšířené omyly a pravdy o talentu..... | 62 |

| | |
|--|------------|
| 5.3 Rozpoznání nesouladu mezi pracovním místem a pracovníkem, který ho zastává | 65 |
| 5.4 Překážky, které brání prevenci nebo nápravě nesouladu mezi pracovním místem a pracovníkem, který ho zastává | 65 |
| 5.5 Rady pro výběr nejhodnějších kandidátů | 67 |
| 5.6 Nejlepší postupy motivace a obnovení motivace pomocí náplně pracovního místa | 75 |
| 5.7 Role zaměstnanců v procesu sladování práce a nadání | 80 |
| 6. Důvod č. 3: Velmi málo koučování a zpětné vazby | 83 |
| 6.1 Proč jsou koučování a zpětná vazba důležité pro motivaci a udržení zaměstnanců? | 86 |
| 6.2 Proč manažeři neprovádějí koučování a zpětnou vazbu? | 87 |
| 6.3 Rozpoznávání náznaků | 88 |
| 6.4 Nejde zde o řadu událostí – je to vzájemný vztah | 88 |
| 6.5 Rady pro koučování a poskytování zpětné vazby | 90 |
| 6.6 Proces koučování o pěti krocích | 95 |
| 6.7 Co mohou zaměstnanci udělat pro to, aby byli více koučováni a dostávalo se jim zpětné vazby | 102 |
| 7. Důvod č. 4: Příliš málo příležitostí k růstu a k dalšímu povyšování | 105 |
| 7.1 Co ve skutečnosti myslí tým, co říkají | 108 |
| 7.2 Preferování zaměstnavatelé začínají pochopením reality dnešního pohledu na kariéru | 109 |
| 7.3 Rozpoznávání příznaků zabrzděného růstu a kariérní frustrace | 111 |
| 7.4 Rady pro vytváření příležitostí růstu a povýšení | 113 |
| 7.5 Co mohou udělat zaměstnanci pro vytvoření příležitostí vlastního růstu a povýšení | 127 |
| 8. Důvod č. 5: Pocit nedocení a neuznání | 131 |
| 8.1 Proč se manažeři zdráhají oceňovat své podřízené | 136 |
| 8.2 Jak rozpoznat znamení, že se zaměstnanci cítí podhodnocení a neuznání | 137 |
| 8.3 Plat – nejmotivnější téma ze všech | 138 |
| 8.4 Přístupy k odměňování, které motivují a udržují zaměstnance | 139 |
| 8.5 Tři typy variabilních odměn | 143 |

8.6 Přístup ke vzácným talentům založený na celkové odměně 146

8.7 Nejlepší přístupy k nepeněžnímu odměňování
a oceňování zaměstnanců 147

8.8 Soustřeďte se na lidi, nejen na čísla 150

8.9 Co mohou udělat zaměstnanci, aby si připadali
docenění a uznávání 158

**9. Důvod č. 6: Stres z přepracovanosti a nerovnováhy
mezi pracovním a soukromým životem 161**

9.1 Jak velkým problémem je stres 164

9.2 Příčiny zvýšeného stresu 165

9.3 První náznaky, že vaši zaměstnanci mohou být
ve stresu nebo přepracovaní 166

9.4 Zdravá a nezdravá firemní kultury 167

9.5 Nejde jen o to, že je to správná věc 168

9.6 Nejlepší zaměstnavatelé Ameriky 170

9.7 Nesoupeříte jen s těmi velkými 172

9.8 Velký výběr benefitů a doplňkových služeb 174

9.9 Co mohou pro odbourání stresu a přepracovanosti
udělat sami zaměstnanci 188

10. Důvod č. 7: Ztráta důvěry v nejvyšší vedení 191

10.1 Krize důvěry a jistoty 194

10.2 Rozpoznání náznaků nedůvěry a pochybností 195

10.3 Tři otázky, na které zaměstnanci potřebují znát odpověď 196

10.4 Kritéria pro posouzení, zda věřit a důvěřovat 196

10.5 Co mohou pro vytvoření vzájemné důvěry udělat
sami zaměstnanci 206

11. Plán, jak se stát preferovaným zaměstnavatelem 209

11.1 Strategie motivace a udržení talentů v praxi 212

11.2 Jaká ponaučení si z úspěchu druhých můžeme vzít? 218

11.3 Vazby mezi talenty a cíli společnosti 219

11.4 Správné metriky pro dosažení firemních výsledků 219

11.5 Zavádění scorecard preferovaného zaměstnavatele 221

11.6 Plány fungují – pokud se jich držíte 224

11.7 Partneri při uskutečňování plánu 224

| | |
|--|------------|
| Přílohy | 227 |
| Příloha A: Souhrnný kontrolní seznam postupů prováděných preferovanými zaměstnavateli..... | 227 |
| Příloha B: Návody a doporučení pro provádění výstupních pohovorů, průzkumů a analýz fluktuace | 230 |
| Citované zdroje | 236 |
| Bibliografie | 246 |