

## Obsah

ÚVOD .....	5
<b>1 MANAGEMENT ORGANIZACÍ PODNIKATELSKÉHO TYPU A ORGANIZACÍ NEPODNIKATELSKÝCH .....</b>	<b>7</b>
1.1 Manažeri organizací podnikatelského typu a organizací nepodnikatelských.....	10
1.2 Manažeri se zdravotním postižením v sociálních službách.....	11
1.2.1 Případová studie: Manažer se zrakovým postižením .....	12
<b>2 KOMPETENCE MANAŽERŮ V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH .....</b>	<b>14</b>
2.1 Kompetenční modely .....	18
2.2 Gender a manažerské kompetence.....	22
2.3 Gender pojetí stresu v manažerské práci .....	29
<b>3 ROZVOJ KOMPETENCÍ MANAŽERŮ V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH.....</b>	<b>38</b>
3.1 Proces rozvoje manažerů neziskových organizací.....	40
<b>4 OSOBNOSTNÍ KOMPETENCE .....</b>	<b>44</b>
4.1 Myšlení .....	45
4.2 Inteligence.....	46
4.2.1 Racionální (kognitivní) inteligence .....	46
4.2.2 Emoční inteligence .....	47
4.2.3 Morální inteligence.....	49
4.2.4 Duchovní inteligence.....	50
4.3 Temperamentové vlastnosti .....	51
4.4 Motivace.....	54
4.4.1 Potřeby .....	57
4.4.2 Postoje .....	60
4.4.3 Hodnoty .....	61
4.4.4 Zájmy a záliby .....	63
4.5 Empatie .....	63
4.6 Odpovědnost.....	64
<b>5 ROZVOJOVÉ KOMPETENCE .....</b>	<b>67</b>
5.1 Sebeřízení.....	68
5.2 Adaptabilita.....	70
5.3 Odolnost vůči stresu a zátěži.....	71
5.4 Duševně hygienické dovednosti .....	73
5.5 Seberozvoj.....	73
<b>6 DOVEDNOSTI PRO ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ .....</b>	<b>76</b>
6.1 Kreativní dovednosti.....	77
6.2 Řešení problémů – otevřenost k informacím.....	79
6.3 Vyrvalost a samostatnost manažerů .....	80
6.3.1 Samostatnost.....	81
6.3.2 Vyrvalost .....	82
6.4 Dovednost koncentrovat se.....	84
6.5 Time management.....	85
<b>7 KOMUNIKAČNÍ KOMPETENCE.....</b>	<b>88</b>
7.1 Aktivní naslouchání .....	89
7.2 Vedení rozhovoru a řízení diskuze .....	90
7.2.1 Dialog jako forma rozhovoru .....	93

7.2.2 Pohovor jako forma rozhovoru.....	94
<b>7.3 Prezentace.....</b>	<b>94</b>
<b>7.4 Vyjednávání.....</b>	<b>97</b>
<b>7.5 Přesvědčování.....</b>	<b>99</b>
<b>7.6 Řešení komunikačně složitých situací.....</b>	<b>101</b>
7.6.1 Řešení konfliktů.....	102
7.6.2 Přijímání a vyjadřování kritiky.....	103
7.6.3 Práce s pomlukami a nepravdivými informacemi.....	104
7.6.4 Obrana proti nátlaku a manipulacím.....	105
<b>8 TÝMOVÉ KOMPETENCE.....</b>	<b>106</b>
<b>8.1 Angažovanost.....</b>	<b>106</b>
<b>8.2 Koordinace.....</b>	<b>108</b>
<b>8.3 Identifikace a pozitivní ovlivňování týmového klimatu.....</b>	<b>109</b>
<b>8.4 Identifikace potenciálu jednotlivých členů týmu a vedení k jeho naplnění.....</b>	<b>111</b>
<b>8.5 Facilitace týmové práce.....</b>	<b>112</b>
<b>9 ŘÍDÍCÍ KOMPETENCE.....</b>	<b>114</b>
<b>9.1 Kompetence k řízení organizace.....</b>	<b>115</b>
9.1.1 Organizační kompetence.....	116
9.1.2 Strategické plánování.....	116
9.1.3 Řízení financí.....	118
9.1.4 Projektové řízení.....	120
9.1.5 Řízení kvality.....	121
9.1.6 Marketing.....	126
9.1.7 Měření výkonnosti.....	126
<b>9.2 Řízení lidských zdrojů.....</b>	<b>129</b>
9.2.1 Vedení.....	130
9.2.2 Kooperace.....	131
9.2.3 Delegování.....	132
9.2.4 Motivování.....	132
9.2.5 Kontrolování.....	133
9.2.6 Zpětná vazba.....	134
9.2.7 Hodnocení.....	135
<b>10 KOMPETENČNÍ MODEL MANAŽERŮ V SOC. SLUŽBÁCH.....</b>	<b>137</b>
<b>10.1 Výsledky šetření.....</b>	<b>140</b>
10.1.1 Osobnostní kompetence.....	141
10.1.2 Rozvojové kompetence.....	143
10.1.3 Dovednostní kompetence k řešení problémů.....	144
10.1.4 Komunikační kompetence.....	146
10.1.5 Týmové kompetence.....	147
10.1.6 Kompetence k řízení organizace.....	148
10.1.7 Kompetence k řízení lidských zdrojů.....	150
<b>10.2 Model kompetencí manažerů v sociálních službách.....</b>	<b>152</b>
<b>10.3 Rozvoj kompetencí manažerů v sociálních službách.....</b>	<b>154</b>
<b>11 ZÁVĚR.....</b>	<b>158</b>
<b>ZDROJE.....</b>	<b>160</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>176</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ.....</b>	<b>176</b>
<b>VĚCNÝ REJSTŘÍK.....</b>	<b>177</b>