

Obsah

Úvod	9
1 Základní principy řízení lidí	11
1.1 Řízení lidí a jeho předpoklady	11
1.2 Tradiční a nové řídicí úkoly	14
1.3 Řídicí styl a situační řízení	17
2 Individuální pracovní předpoklady a jejich rozdíly	23
2.1 Příčiny individuálních rozdílů	23
2.2 Schopnosti a jejich druhy	24
2.3 Osobní efektivita	25
2.4 Osobnostní vlastnosti	26
2.5 Rozdíly v pracovní motivaci	29
2.6 Pracovní postoje a jejich rozdíly	31
2.7 Tvořivost	33
2.8 Nežádoucí jednání	34
3 Přijímání a adaptace pracovníků	36
3.1 Požadavky na nové zaměstnance	37
3.2 Kde a jak hledat	40
3.3 Posouzení uchazečů	42
3.4 Závěrečný výběr osob	50
3.5 Adaptace a stabilizace nových pracovníků	53
4 Zadání a kontrola pracovních úkolů	57
4.1 Vymezení pracovních míst	58
4.2 Osobní cíle pracovníků	65
4.3 Zadávání konkrétních úkolů	71
4.4 Delegování	73
4.5 Kontrola úkolů	79
4.6 Zpětná vazba a její pravidla	84

5	Hodnocení pracovníků	91
5.1	Předmět hodnocení	92
5.2	Nástroje hodnocení	93
5.3	Časový průběh hodnocení	96
5.4	Hodnocení z hlediska hodnotitelů	100
5.5	Nejčastější nedostatky hodnocení	103
6	Motivace a odměňování pracovníků	106
6.1	Motivace a její pravidla	107
6.1.1	Motivační nástroje	107
6.1.2	Zásady motivace	109
6.1.3	Motivace při zadání úkolu	113
6.1.4	Selhání motivace	114
6.1.5	Spokojenost pracovníků	120
6.1.6	Deset jednoduchých motivačních nástrojů	122
6.2	Odměňování pracovníků	123
6.2.1	Základní mzdy a jejich diferenciacce	126
6.2.2	Výkonové odměňování	132
6.2.3	Nejčastější úskalí odměňování	142
6.3	Zaměstnanecké výhody	144
7	Zaškolení, trénink a rozvoj pracovníků	149
7.1	Úloha vedoucího	149
7.1.1	Vedoucí v roli instruktora	150
7.1.2	Vedoucí v roli kouče	152
7.2	Školení zaměstnanců	155
7.2.1	Cíle vzdělávacích aktivit	156
7.2.2	Volba vzdělávacích metod	158
7.2.3	Hodnocení výsledků vzdělávání	160
7.2.4	Další faktory ovlivňující úspěšnost vzdělávání	161
7.3	Rozvoj měkkých schopností	164
8	Tvorba a řízení týmů	166
8.1	Tým a jeho předpoklady	166
8.2	Proč a jak týmy vytvářet	168
8.3	Vedení týmu	171
8.4	Překážky týmové práce	172
8.5	Týmové rozhodování a manažerské týmy	175

9 Výkonové nedostatky a jejich řešení	180
9.1 Nedostatky v řízení pracovníků	180
9.2 Překážky vytvářené organizací	182
9.3 Osobní problémy a limity zaměstnanců	185
10 Řízení změn	193
10.1 Lidské bariéry změn	194
10.2 Hlavní kroky organizačních změn	197
10.3 Řízení personální redukce	204
10.4 Změny organizační kultury	212
11 Komunikace na pracovišti	219
11.1 Komunikační bariéry: příčiny a řešení	220
11.2 Zásady přesvědčivé komunikace	225
11.3 Komunikace v mnohokulturním prostředí	229
12 Řešení konfliktů a stresu na pracovišti	235
12.1 Konflikty a jejich řešení	235
12.2 Jak zvládat obtížné zaměstnance	241
12.3 Prevence a řešení stresu	248
13 Úkoly a předpoklady vůdcovství	252
13.1 Úkoly vůdcovství	253
13.2 Předpoklady vůdcovské autority	254
13.3 Lze se vůdcovství naučit?	255
14 Shrnutí: deset zásad úspěšného řízení lidí	258
Použitá literatura a prameny	263
Rejstřík	266
O autorovi	275