

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	9
<b>1 Základní principy řízení lidí</b> .....	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
<b>2 Individuální pracovní předpoklady a jejich rozdíly</b> .....	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
<b>3 Přijímání a adaptace pracovníků</b> .....	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
<b>4 Zadání a kontrola pracovních úkolů</b> .....	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

<b>5</b>	<b>Hodnocení pracovníků</b> . . . . .	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
<b>6</b>	<b>Motivace a odměňování pracovníků</b> . . . . .	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
<b>7</b>	<b>Zaškolení, trénink a rozvoj pracovníků</b> . . . . .	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
<b>8</b>	<b>Tvorba a řízení týmů</b> . . . . .	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



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