

# Obsah

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| <b>O autorce</b>                                                    | 9  |
| <b>Úvod</b>                                                         | 11 |
| <b>1 Podivnosti současného světa práce</b>                          | 13 |
| 1.1 Tváře současné absurdity                                        | 14 |
| 1.2 Návratnost investic do lidskosti                                | 16 |
| <b>2 Co chtějí zaměstnanci</b>                                      | 19 |
| 2.1 Generace: Boomers, X, Mileniálové, Z a Alfa                     | 19 |
| 2.2 Generační náraz a nezbytnost změny                              | 22 |
| 2.3 Nejsme jen ročník výroby: Osobnostní zralost                    | 23 |
| <b>3 Od šikany po svobodnou firmu</b>                               | 27 |
| 3.1 Středověk v kanceláři                                           | 27 |
| 3.2 Sen o svobodě a jeho nástrahy                                   | 28 |
| <b>4 Toxici v práci</b>                                             | 31 |
| 4.1 Toxický majitel či majitelka                                    | 32 |
| 4.1.1 Úspěch díky patologii                                         | 32 |
| 4.1.2 Majitel, pro kterého je rodokmen silnější než firemní kultura | 34 |
| 4.1.3 Majitel: Otec zakladatel, který nikdy nepředá volant          | 34 |
| 4.1.4 Majitel: Vizionář i zdroj chaosu                              | 35 |
| 4.1.5 Majitel: Vysavač a jeho korporátní obdoba                     | 36 |
| 4.2 Toxický šéf a management                                        | 38 |
| 4.2.1 Toxický šéf? Jde i o zdraví                                   | 39 |
| 4.2.2 Proč je tolik toxicity právě v managementu                    | 40 |
| 4.2.3 Test pro manažery: Nejsem toxický?                            | 43 |
| 4.2.4 Neurověda moci: Pohled do mozku šéfa                          | 45 |
| 4.2.5 Jak se z nezralého vedení může stát lídrovství                | 46 |
| 4.3 Bossing: Když se moc stane zbraní                               | 48 |
| 4.4 Staffing: Šikana obrácená proti šéfovi                          | 51 |

|          |                                                                                    |           |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.4.1    | Scénář 1: Cesta do pekel – Ignorace . . . . .                                      | 52        |
| 4.4.2    | Scénář 2: Cesta lídra – Pozvání k partnerství . . . . .                            | 54        |
| 4.5      | Když se bossing a staffing zamění . . . . .                                        | 55        |
| 4.6      | Mobbing: Toxický kolega či tým . . . . .                                           | 57        |
| 4.6.1    | Reálná ekonomická ztráta za toleranci toxíka . . . . .                             | 58        |
| <b>5</b> | <b>Jak nehrát toxické hry s ostatními . . . . .</b>                                | <b>63</b> |
| 5.1      | Transakční analýza v práci . . . . .                                               | 63        |
| 5.2      | Neviditelné palivo her: Hlad po pozornosti . . . . .                               | 66        |
| 5.3      | Obrana proti toxicitě: Recipatie a sebediagnostika . . . . .                       | 67        |
| <b>6</b> | <b>Toxíkem sám sobě: Nevědomé programy, které nás vyčerpávají . . . . .</b>        | <b>71</b> |
| 6.1      | Galerie vnitřních sabotérů . . . . .                                               | 71        |
| 6.1.1    | Program č. 1 Musím být dokonalý, abych byl přijat . . . . .                        | 72        |
| 6.1.2    | Program č. 2 Musím se bránit, jinak mě zničí . . . . .                             | 72        |
| 6.1.3    | Program č. 3 Jsem oběť, nemám kontrolu nad svým životem . . . . .                  | 73        |
| 6.1.4    | Program č. 4 Svět je nebezpečné místo, nemohu nikomu věřit . . . . .               | 73        |
| 6.1.5    | Program č. 5 Jsem méněcenný, nejsem hoden úspěchu . . . . .                        | 74        |
| 6.1.6    | Program č. 6 Musím být silný a nesmím projevovat emoce . . . . .                   | 75        |
| 6.1.7    | Program č. 7 Musím být ve střehu, vždy se něco pokazí . . . . .                    | 75        |
| 6.1.8    | Program č. 8 Jsem výjimečný, pro mě pravidla neplatí . . . . .                     | 76        |
| 6.1.9    | Program č. 9 Jsem neviditelný, moje potřeby nejsou důležité . . . . .              | 76        |
| 6.1.10   | Program č. 10 Vnitřní rebel: Nenechám se řídit, nikdo mi nebude poroučet . . . . . | 77        |
| 6.2      | Kořeny: Zranění a traumata . . . . .                                               | 79        |
| 6.2.1    | Odmítnutí . . . . .                                                                | 80        |
| 6.2.2    | Opuštění . . . . .                                                                 | 81        |
| 6.2.3    | Ponížení . . . . .                                                                 | 81        |
| 6.2.4    | Zrada . . . . .                                                                    | 81        |
| 6.2.5    | Křivda . . . . .                                                                   | 82        |
| 6.3      | Nebezpečné situace v práci . . . . .                                               | 83        |
| 6.4      | Firma jako druhá šance: Zralý lídr = Zdravý rodič . . . . .                        | 85        |
| 6.5      | Jak nehrát své vlastní destruktivní hry . . . . .                                  | 86        |
| 6.6      | Než někoho označíme za toxického . . . . .                                         | 87        |
| <b>7</b> | <b>Firma jako organismus . . . . .</b>                                             | <b>91</b> |
| 7.1      | Proč jsme vytvořili vlastní koncept firemní kultury . . . . .                      | 92        |
| <b>8</b> | <b>Anatomie firmy: 10 aspektů firemní kultury . . . . .</b>                        | <b>95</b> |
| 8.1      | Vize a strategie: Hlava . . . . .                                                  | 95        |
| 8.2      | Hodnoty: Srdce a morální kompas . . . . .                                          | 98        |

|       |                                                                                       |     |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 8.2.1 | Dvě tváře hodnot: Vědomé vs. Nevědomé . . . . .                                       | 99  |
| 8.2.2 | 5 základních hodnot Zralé kultury . . . . .                                           | 100 |
| 8.2.3 | DOs & DON'Ts: Kde končí tolerance . . . . .                                           | 102 |
| 8.3   | Leadership: Páteř firemního organismu . . . . .                                       | 105 |
| 8.3.1 | Čtyři tváře leadershipu: Od destrukce k moudrosti . . . . .                           | 105 |
| 8.3.2 | Cesta ven: Zralý lídr a jeho 3 pilíře . . . . .                                       | 108 |
| 8.3.3 | Slepá skvrna moci a důležitost zpětné vazby . . . . .                                 | 110 |
| 8.3.4 | Jin a Jang moderního byznysu: Ženský a mužský princip<br>v leadershipu . . . . .      | 111 |
| 8.3.5 | Hlubší smysl leadershipu: Pomáháme „dospět“ . . . . .                                 | 112 |
| 8.3.6 | Odkud bere sílu Zralý lídr: Umění vést sám sebe . . . . .                             | 114 |
| 8.3.7 | Hormonální leadership: Lídr jako bio-hacker svého týmu . . . . .                      | 115 |
| 8.4   | Kultura byznysu: Rentgenový pohled trhu . . . . .                                     | 121 |
| 8.4.1 | Čtyři stupně obchodní zralosti: Od lovce k magnetu . . . . .                          | 121 |
| 8.5   | Lidé: Buňky organismu, ne součástky stroje . . . . .                                  | 123 |
| 8.6   | Komunikace a spolupráce: Nervová soustava firmy . . . . .                             | 128 |
| 8.7   | Rozhodování a zodpovědnost: Svaly, které hýbou firmou . . . . .                       | 134 |
| 8.8   | Atmosféra a emoce: Dech a energie firmy . . . . .                                     | 137 |
| 8.9   | Péče a rozvoj lidí, společenská odpovědnost: Regenerace a vitalita<br>firmy . . . . . | 140 |
| 8.10  | Prostředí: Fyzické tělo firmy . . . . .                                               | 145 |
| 9     | <b>Kultura, kterou lidé milují a trh obdivuje: Motor byznysu</b> . . . . .            | 149 |
| 9.1   | Tvrdá data: Když pocity dostanou cenovku . . . . .                                    | 149 |
| 9.2   | Diagnostika: Kde skutečně jsme? . . . . .                                             | 150 |
| 9.3   | Čtyři úrovně kultury a jak se posunout výš . . . . .                                  | 152 |
| 9.3.1 | Toxická firemní kultura . . . . .                                                     | 153 |
| 9.3.2 | Konzumní firemní kultura . . . . .                                                    | 154 |
| 9.3.3 | Zdravá firemní kultura . . . . .                                                      | 155 |
| 9.3.4 | Zralá firemní kultura . . . . .                                                       | 156 |
| 9.4   | Jak řídit změnu: Tři rychlosti kultivace . . . . .                                    | 158 |
| 9.5   | Praktický manuál kultivace: Kde začít zítra? . . . . .                                | 159 |
| 9.6   | Probuzení vnitřní moudrosti firmy . . . . .                                           | 161 |
| 10    | <b>Konec mýtu o dokonalém manažerovi (a dokonalém zaměstnanci)</b> . . . . .          | 165 |
| 11    | <b>Návrat k sobě: Od boje k vědomému partnerství</b> . . . . .                        | 167 |
| 11.1  | Zaměstnanec jako vědomý partner . . . . .                                             | 169 |
| 11.2  | Empowerment: Most mezi břehy . . . . .                                                | 170 |
|       | <b>Přání na závěr: Osobní svoboda</b> . . . . .                                       | 173 |
|       | <b>Zdroje</b> . . . . .                                                               | 175 |