

Obsah

Názory odborníků na knihu	8
O autorce	9
Úvod	11
1 Role manažera a její požadavky	13
1.1 Kvalitní vedení – zdroj konkurenční výhody	14
1.2 Kdo je manažer?	14
1.3 Vlastnosti úspěšného manažera	15
1.4 Situace v České republice	23
2 Rozvoj manažerů	27
2.1 Definice pojmů	28
2.2 Manažerské schopnosti	30
2.3 Modelování manažerských schopností	31
2.4 Politika rozvoje manažerů	34
2.5 Česká realita	45
3 Styly učení manažerů	49
3.1 Vývoj přístupů k učení manažerů aneb trocha teorie nikoho nezabije	50
3.2 Nedirektivní vzdělávání – přístup Carla Rogerse	52
3.3 Přístup Malcolma Knowlese	54
3.4 Přístup Reginalda Revanse	54
3.5 Kolbův cyklus učení	55
3.6 Přístup Chrise Argyrise	59
3.7 Shrnutí teorií učení	60
3.8 Učení manažerů a jejich motivace	60
4 Metody rozvoje manažerů	63
4.1 Přístupy k rozvoji manažerů	64
4.2 Formální programy vzdělávání a rozvoje	66
4.3 Situace v České republice	68
4.4 Hodnocení efektivit metod	70
5 Strukturovaný seberozvoj	73
5.1 Definice seberozvoje	74
5.2 Předpoklady úspěchu seberozvoje	75
5.3 Seberozvoj a změna	80
5.4 Seberozvoj jako proces	81
5.5 Příprava programu seberozvoje	82
5.6 Pěstování seberozvoje	84
5.7 Seberozvoj a česká realita	85

6 Koučování	87
6.1 Základy koučování	88
6.2 Definice koučování – pohled odborníků	89
6.3 Definice koučování – pohled manažerů	90
6.4 Druhy koučování	91
6.5 Výhodiska koučování	93
6.6 Koučování není vyučování	94
6.7 Model GROW (<i>goal, reality, options, wrap-up</i>)	96
6.8 Model RAFAEL	98
6.9 Systemický přístup	99
6.10 Výhody a nevýhody koučování	101
6.11 Koučování a mentoring	102
6.12 Koučování a <i>counselling</i> (konzultace)	102
6.13 Závěr	103
6.14 Rozšíření koučování v České republice	104
7 Metoda 360° zpětné vazby	105
7.1 Zpětná vazba	106
7.2 Využití metody 360° zpětné vazby* pro rozvoj manažerů	107
7.3 Výhody metody	109
7.4 Možné problémy spojené s metodou	110
7.5 Využití metody pro hodnocení nebo pro rozvoj	112
7.6 360° zpětná vazba a časová náročnost	115
7.7 Je organizace připravena na 360° zpětnou vazbu?	115
7.8 Zásady úspěšné implementace systému	119
7.9 Jak nejlépe využít 360° zpětnou vazbu?	121
7.10 České prostředí a 360° zpětná vazba	122
8 Učení se akcí	125
8.1 Co je to učení se akcí?	126
8.2 Revans a jeho pojetí	126
8.3 Argyris a Schon a jejich „akční věda“ (<i>action science</i>)	128
8.4 Učení se akcí a změna	132
8.5 Rozdělení rolí při učení se akcí	134
8.6 Umění moderovat učící se skupiny	136
8.7 Role facilitátora	140
8.8 Využití metody učení se akcí pro rozvoj manažerů	141
8.9 Shrnutí a situace v České republice	143
9 Neurolingvistické programování – nástroj rozvoje manažerů i organizace	145
9.1 Co je neurolingvistické programování (NLP)?	146
9.2 NLP a principy učící se organizace	147
9.3 Rozvoj a učení organizace	148
9.4 Individuální a organizační učení	150

9.5	Budování vztahů jako základ úspěchu	151
9.6	Důležitost neverbální komunikace při vytváření <i>raportu</i>	153
9.7	Odpojení se	156
9.8	Neurologické úrovně podle Diltse	156
9.9	Modely jazyka	158
9.10	NLP a orientace na výsledky	160
9.11	Model vůdcovství podle NLP	161
9.12	Řízení změn	163
9.13	Shrnutí o NLP	164
10	Vyhodnocování vzdělávání a rozvoje manažerů	167
10.1	Jak hodnotit efektivitu investic do vzdělávání a rozvoje?	168
10.2	Hodnocení efektivit jako součást systematického procesu	170
10.3	Hodnocení efektivit a jeho vazba na identifikaci potřeb	171
10.4	Jak a kdy měřit efekty vzdělávání a rozvoje	172
10.5	Postup při procesu vyhodnocování	172
10.6	Metody hodnocení investic do vzdělávání a rozvoje	176
10.7	Shrnutí a tipy pro vyhodnocování vzdělávání a rozvoje manažerů	201
10.8	Situace v České republice	204
11	Kafeteria model	207
11.1	Základní směry vzdělávání a rozvoje manažerů	208
11.2	Kafeteria model	208
11.3	Návrh programů pro jednotlivé úrovně řízení	210
11.4	Výhody modelu	214
11.5	Nevýhody modelu	215
11.6	Předpoklady modelu	215
12	Výzkum vzdělávání a rozvoje manažerů v ČR	217
12.1	Cíle výzkumu	218
12.2	Hlavní závěry výzkumu	218
	Závěrečné shrnutí	224
	Summary	225
	Seznam použité literatury	226
	Přílohy	231