

# Obsah

---

<b>O AUTORCE</b>	<b>1</b>
Další její knihy:	1
<b>PODĚKOVÁNÍ</b>	<b>3</b>
KAPITOLA PRVNÍ	
<b>O ČEM KNIHA JE</b>	<b>5</b>
Cíle	6
<b>Jak vám tato kniha pomůže těchto cílů dosáhnout</b>	<b>7</b>
Funkce teorií	7
Systémové hledisko	9
<b>Jak používat tuto knihu</b>	<b>10</b>
KAPITOLA DRUHÁ	
<b>NAUČIT SE UČIT</b>	<b>13</b>
Cíle	13
<b>Kdy se hodláte učit?</b>	<b>14</b>
<b>Co tím získám?</b>	<b>15</b>
<b>Jak to děláme?</b>	<b>17</b>
Styly učení	17
Učení pravou a levou hemisférou	19
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>19</b>
Učení a změna	23
Fáze učení	23
Rozvoj efektivních učících strategií	24
Třídění a analyzování informací	25
<b>Zpětná vazba</b>	<b>27</b>
Rozvoj našeho vlastního systému zpětné vazby	28
<b>Rozvíjení sebevědomí a motivace</b>	<b>29</b>
Podpůrné strategie	29
Odměňovací strategie	30



<b>Kontrolní seznam</b>	<b>30</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>30</b>
<b>KAPITOLA TŘETÍ</b>	
<b>KOMUNIKACE</b>	<b>31</b>
<b>Cíle</b>	<b>31</b>
<b>Budování vztahů</b>	<b>31</b>
<b>Stav ega</b>	<b>32</b>
<b>Řeč těla</b>	<b>33</b>
Vyjadřovat se řečí těla	33
Čist řeč těla	33
<b>Komunikace jako obousměrný proces</b>	<b>34</b>
<b>Co z nás činí efektivního posluchače?</b>	<b>36</b>
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>36</b>
<b>Efektivní techniky naslouchání</b>	<b>36</b>
Schopnost účasti	36
Následování a podpora	37
Reflexivní naslouchání	37
<b>Obrátit překážky ve výhodu</b>	<b>37</b>
<b>Vyslání vzkazu</b>	<b>38</b>
<b>Proces o osmi fázích</b>	<b>38</b>
1. příprava vzkazu	38
2. připravte se	39
3. popudy pro pozornost	39
4. příprava posluchače	39
5. vyslání vzkazu	39
6. přijetí a porozumění	40
7. uzavření	40
8. navázání	40
<b>Formální interview</b>	<b>41</b>
<b>Struktura interview</b>	<b>41</b>
Úvod	41
Stať	42
Závěr	42

<b>Otázky použité při sběru informací</b>	<b>42</b>
Otázky, které mohou pomoci	42
Otázky, které jsou na překážku	43
<b>Povaha informace</b>	<b>43</b>
<b>Kontrolní seznam pro komunikaci</b>	<b>44</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>44</b>

## KAPITOLA ČTVRTÁ

<b>VYJEDNÁVÁNÍ A NAKLÁDÁNÍ S KONFLIKTY</b>	<b>45</b>
<b>Cíle</b>	<b>45</b>
<b>O čem je vyjednávání?</b>	<b>46</b>
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>46</b>
<b>Typy moci</b>	<b>47</b>
Použití moci	47
<b>Taktiky při vyjednávání</b>	<b>48</b>
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>48</b>
<b>Soupeřivé vyjednávání</b>	<b>49</b>
Počáteční nabídka	49
Ústupek	50
Konflikt	50
<b>Spolupracující vyjednávání</b>	<b>51</b>
Úvod	52
<b>Ústupky</b>	<b>52</b>
Konflikt	52
<b>Komunikace za obtížných podmínek</b>	<b>52</b>
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>53</b>
<b>Funkce konfliktu</b>	<b>53</b>
Konstruktivní konflikty	53
Destruktivní konflikty	53
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>54</b>
<b>Zmapování konfliktu</b>	<b>54</b>
Strukturování problematických bodů	55
Řízení konfliktů	56
<b>Kontrolní seznam pro řízení konfliktů</b>	<b>57</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>57</b>

### KAPITOLA PÁTÁ

## **PREZENTACE**

**59**

### **Cíle**

**59**

### **Předběžné kroky**

**59**

Proč jsou prezentace obtížné? 59

Příprava vaší prezentace 60

Tematické 60

Historická nebo časová souslednost 60

Prostorové 60

Logické 60

Reziduální uvažování 61

Emoční 61

### **Provedení přednášky**

**61**

Jednosměrná prezentace 61

Volba slov 62

Použití vizuálních pomůcek 63

Překážky prezentací 63

### **Jednosměrná prezentace: shrnutí**

**64**

Příprava vaší pozice 64

Provedení prezentace 64

Podpoření prezentace 64

### **Obousměrná prezentace**

**65**

Analýza případu 65

Rozvoj zájmu 65

Strukturované psaní poznámek 65

Dvě věci 65

### **Změna všech prezentací na dvousměrné prezentace**

**66**

Osobní výkon 67

### **Kontrolní seznam pro prezentaci**

**67**

### **Shrnutí**

**67**

### KAPITOLA ŠESTÁ

## **STRESS MANAGEMENT**

**69**

### **Cíle**

**69**

### **Strategie stress managementu**

**70**

### **Hodnotící cvičení**

**70**

<b>Příčiny stresu</b>	<b>72</b>
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>72</b>
<b>Řízení stresu</b>	<b>73</b>
<b>Krátkodobé strategie</b>	<b>73</b>
Malá přestávka	74
Střední přestávka	75
Dlouhá pauza	75
<b>Střednědobé strategie</b>	<b>75</b>
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>77</b>
<b>Hodnotící cvičení 2</b>	<b>78</b>
Jak můžu co nejlépe využít vztahy?	78
1. udržování podpůrných vztahů	78
2. ukončení nebo omezení podpůrných vztahů	78
3. rozvoj nových podpůrných vztahů	79
<b>Udržování zdraví</b>	<b>79</b>
<b>Dlouhodobé strategie</b>	<b>80</b>
<b>Kontrolní seznam pro stress management</b>	<b>81</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>81</b>

## KAPITOLA SEDMÁ

<b>TIME MANAGEMENT</b>	<b>83</b>
<b>Cíle</b>	<b>83</b>
<b>Časová osobnost</b>	<b>84</b>
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>84</b>
<b>Strukturování využití času</b>	<b>86</b>
1. zjištění, kam čas plyne	86
2. poznání, proč čas plyne tak, jak plyne	86
3. minimalizace vašich časových závazků	87
4. sestavení podle priorit	87
5. omezení činností, které plýtvají časem	87
6. vyhnutí se pasti odchýlení	87
7. rychlé zjištění informací	87
8. organizování pro osobní časovou kontrolu	87
<b>Proč váš čas plyne, tak jak plyne</b>	<b>87</b>
Fyzický vliv	87
Psychologický vliv	88

## Obsah

---

Biologický vliv	88
Minimalizování vašich časových závazků	89
Zredukování plýtvání časem	89
<b>Informační management</b>	<b>90</b>
<b>Seřazení podle priority</b>	<b>90</b>
Stanovení cíle	91
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>91</b>
Použití mřížky	92
<b>Organizování time managementu</b>	<b>93</b>
<b>Kontrolní seznam pro time management</b>	<b>93</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>94</b>
KAPITOLA OSMÁ	
<b>NÁBOR A VÝBĚR</b>	<b>95</b>
<b>Cíle</b>	<b>95</b>
<b>Základní principy</b>	<b>95</b>
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>97</b>
Vaše preference při náboru a výběru	97
<b>Různé přístupy k úkolu</b>	<b>98</b>
<b>Rozvoj systému</b>	<b>99</b>
Sběr informací o pracovním místě	100
<b>Metody náboru</b>	<b>102</b>
Inzeráty při náboru	103
<b>Výběr jako obousměrný proces</b>	<b>103</b>
<b>Volba vaší metody výběru</b>	<b>104</b>
1. Třídění	104
2. Žádosti	105
3. Interview	105
4. Výběrové metody skupiny	105
5. realistické předvádění práce	106
6. portfolia	106
7. reference	106
8. Další metody	107
<b>Kontrolní seznam pro výběr pomocí pohovoru</b>	<b>107</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>108</b>

## KAPITOLA DEVÁTÁ

<b>ROZVOJ LIDÍ</b>	<b>109</b>
Cíle	109
Proč školení a rozvoj?	110
Hodnotící cvičení	111
Váš přístup ke školení	111
Proces rozvoje	112
Znalosti	113
Přístupy	114
Schopnosti	114
Analýza klíčového výkonu	115
Překážky rozvoje	116
Provedení rozvoje	116
Neformální školení	117
Školení jeden-na-jednoho	117
Školení kolegy	119
Hodnotící cvičení	119
Školení skupiny	120
Hodnocení	122
Rozvoj hodnocení	122
Hodnocení efektivity obsahu	122
Ohodnocení efektivity procesu	123
Strategické hodnocení	123
Kontrolní seznam pro rozvoj zaměstnanců	124
Shrnutí	124

## KAPITOLA DESÁTÁ

<b>OSOBNÍ HODNOCENÍ</b>	<b>127</b>
Cíle	127
Proč vlastně provádět hodnocení?	128
Výkon jednotlivce a týmu	129
Jak často?	130
Kdo bude hodnotit?	131
Struktura pro hodnocení – jak hodnotit	131
Stanovení pokroku výkonu	132

<b>Zacházení s výkonem</b>	<b>132</b>
Kontrola souhlasu a porozumění	133
Kontrolní seznam pro budoucí výkon	133
Kontrola posledního pokroku	134
Kontrolní seznam pro minulý výkon	135
<b>Co se může pokazit?</b>	<b>137</b>
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>138</b>
<b>Vytvořit spojení s výkonem</b>	<b>139</b>
<b>Kontrolní seznam pro hodnocení</b>	<b>142</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>143</b>

## KAPITOLA JEDENÁCTÁ

<b>MOTIVACE</b>	<b>145</b>
<b>Cíle</b>	<b>145</b>
<b>Motivace: lidé a organizace</b>	<b>146</b>
<b>Co to znamená?</b>	<b>148</b>
Maslowovy potřeby	148
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>149</b>
<b>Formy motivace</b>	<b>152</b>
Plat jako motivátor	152
Motivace prostřednictvím uzpůsobení práce	155
Motivace prostřednictvím spoluúčasti	156
Motivace prostřednictvím cílů	157
Motivace prostřednictvím dokončení	157
<b>Kontrolní seznam pro motivaci</b>	<b>158</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>159</b>

## KAPITOLA DVANÁCTÁ

<b>DELEGACE</b>	<b>161</b>
<b>Cíle</b>	<b>161</b>
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>162</b>
<b>Proč delegovat?</b>	<b>163</b>
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>164</b>
<b>Příčiny chabé delegace</b>	<b>165</b>
Role	165

<b>Proces delegace jako smluvní poměr</b>	<b>167</b>
Užitečné chování před delegací	167
Užitečné chování během delegace	168
Užitečné chování po delegaci	168
Chování, které máte hledat u delegovaného	169
Co vás brzdí v procesu delegace?	170
<b>Pracovní dohoda</b>	<b>171</b>
<b>Kontrolní seznam pro delegaci</b>	<b>173</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>173</b>
KAPITOLA TRINÁCTÁ	
<b>BUDOVÁNÍ TÝMU</b>	<b>175</b>
<b>Cíle</b>	<b>175</b>
<b>Proč týmy?</b>	<b>176</b>
Jaký je smysl vašeho týmu?	176
Jaký druh procesů je zahrnutý?	177
<b>Tým o třech rolích</b>	<b>178</b>
Odborná	178
Funkční	179
Podpora	179
Změna	179
Úkol a podpora	180
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>181</b>
Dynamika skupiny	182
<b>Co se může pokazit?</b>	<b>184</b>
<b>Role</b>	<b>185</b>
<b>Neformální procesy skupiny</b>	<b>186</b>
<b>Skryté agendy</b>	<b>186</b>
Konflikty	186
<b>Hodnotící cvičení</b>	<b>189</b>
<b>Kontrolní seznam pro budování týmu</b>	<b>190</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>190</b>

KAPITOLA ČTRNÁCTÁ

**VŮDCOVSTVÍ** **193**

**Cíle** **193**

**Koncept vůdcovství** **194**

Tajemství vůdcovství 194

Action-centred leadership 197

**Role vůdce** **199**

Vůdce jako návrhář a stavitel 199

Vůdce jako vizionář 200

Vůdce jako katalyzátor a podporovatel 202

Vůdci jako koordinátoři a navigátoři 203

Vůdcovství jako osobní otázka 204

Styly vedení 204

**Závěr** **205**

**REJSTŘÍK** **207**