

OBSAH

Předmluva k šestému vydání	13
Úvod	15
1. Jak se stát lepším manažerem	16
Co to znamená management	17
Cíle managementu	18
Účel managementu a leadershipu	18
Postupy managementu	19
Role manažerů	20
Rozdíl mezi managementem a leadershipem	21
Jednotlivé postupy manažerské práce	22
Co vlastně manažeři dělají	22
Co manažeři mohou dělat	9
Vlastnosti manažera	24
Efektivita manažerů	25
Rozvoj manažerské efektivity	26
2. Jak dosáhnout výsledků	28
Co udržuje manažera v činnosti	29
Co dělají úspěšní lidé?	30
Jak analyzovat své vlastní chování	31
Učení	31
Závěr	32
3. Jak hodnotit lidi	33
Co je to hodnocení výkonu?	33
Cíl hodnocení výkonů	33
Jak může hodnocení výkonů pomoci manažerům	33
Metody hodnocení výkonu	34
Cyklus hodnocení výkonu	34
Stadium číslo 1: Jak plánovat hodnocení	35
Stadium číslo 2: Příprava na hodnotící diskusi	36

Pravidla hodnotící diskuse	37
4. Jak zhodnotit své vlastní výsledky	39
Proces sebehodnocení	39
5. Jak být asertivní	41
Asertivita versus agresivita	41
Asertivní chování	41
Zvládání agresivity	42
Způsoby působení	42
6. Jak mít autoritu	44
7. Jak komunikovat	45
Komunikační bariéry	45
Překonávání bariér komunikace	47
Schopnost naslouchat	48
8. Jak být trenérem	50
Cíle	50
Postup při vedení	51
Dovednosti trenéra	51
Efektivní vedení	52
Plánování vedení	52
Manažer v roli trenéra	52
9. Jak koordinovat práci	53
Způsoby koordinace	53
Případová studie	55
10. Jak řídit	57
Základy řízení	57
Řízení příjmů a výdajů	58
Systémy řízení	60
Řešení výjimečných situací managementem	61
11. Jak být tvůrčí	62
Tvůrčí schopnosti	63
Inovace	69
12. Jak být rozhodný	71
Charakteristiky procesu rozhodování	72
Deset kroků k rozhodnosti	72
13. Jak pověřovat	74
Výhody pověřování	74
Proces pověřování	75
Kdy pověřovat	75

Plánování pohovoru	115
Techniky při vedení pohovoru	116
Stanovení údajů	120
21. Jak absolvovat pracovní pohovor	122
Příprava na pracovní pohovor	122
Vytvoření správného dojmu	123
Odpovídání na otázky	124
Zakončení na vysoké úrovni	125
22. Jak získat pracovní závazek	126
Rozvíjení pracovního závazku	126
Zplnomocňování lidí	127
23. Jak se stát lepším lídrem	129
Úkoly lídra	129
Styly leadershipu	130
Vliv situace	130
Kvalita leadershipu	131
Co požadují organizace od lídrů	131
Chování, kterého si lidé na lídrech váží	132
Kontrolní seznam lídra	132
Případová studie	133
24. Jak vycházet se svým nadřízeným	136
Získání souhlasu	137
Zvládání problémů	138
Jak zapůsobit na svého šéfa	139
25. Jak zvládnout změny	141
Typy změn	141
Jak se mění lidé	142
Proces změny	143
Přístup k řízení změn	143
Pravidla řízení změn	145
Získání závazku ke změně	146
26. Jak zvládat konflikty	148
Zvládání konfliktů mezi skupinami	148
Zvládání konfliktů mezi jednotlivci	149
Závěr	152
27. Jak zvládat krizové situace	153
Co je to krizový management	153
Příčiny krize	153
Zvládání krize	155
Chování podle krizového managementu	155

Vyjednávání	156
Kdy se dát do boje	157
Techniky krizového managementu	158
Vlastnosti krizového manažera	160
Organizační techniky krizového managementu	161
28. Jak řídit výkon	162
Jak funguje výkonnostní management	162
Jak měřit výsledky	163
Typy měření v organizaci	166
29. Jak řídit projekty	169
Plánování projektu	169
Organizace projektu	170
Kontrola projektu	171
Deset kroků k efektivnímu projektovému managementu	171
30. Jak strategicky vést	173
Strategické plánování	173
Formulování strategických plánů	173
Strategické dovednosti	174
31. Jak zvládat stres	176
Projevy stresu	177
Zvládání stresu druhých lidí – co mohou udělat organizace	177
Zvládání stresu druhých lidí – co můžete udělat vy sami	177
Jak zvládnout svůj vlastní pocit stresu	178
32. Jak hospodařit s časem	179
Analýza	179
Organizace sebe sama	181
Organizace ostatních lidí	183
Seznam konzumentů času	185
33. Jak jednat s lidmi, kteří mají podprůměrné výsledky	189
Proč se vyskytují slabé výkony	189
Činnosti nezbytné pro zvládnutí slabých výsledků	189
Vedení disciplinárního pohovoru	191
Propouštění lidí	192
Deset kroků pro vedení lidí s nedostatečnými výsledky	193
34. Jak vést a účastnit se efektivních mítinků	194
Pryč s mítinky	194
Co je špatného na mítincích	194
Co je na mítincích dobrého	195
Co dělat a co nedělat na mítinku	196
Předsedání mítinkům	196

Členové	198
35. Jak motivovat lidi	199
Proces motivace	199
Typy motivace	200
Základní principy motivace	200
Důsledky motivační teorie	202
Přístupy k motivaci	202
Finanční odměny	203
Nefinanční odměny	204
Deset kroků k dosažení vysoké motivace	206
36. Jak vyjednávat	207
Obchodní vyjednávání	207
Odborová vyjednávání	208
Proces vyjednávání	209
Taktiky vyjednávání	211
37. Jak využít potenciálu sítě	219
38. Jak stanovovat cíle	221
Co jsou to cíle	221
Jak jsou vyjádřeny profesní cíle jednotlivce	222
Jaké jsou správné profesní cíle	223
Definice profesních cílů	224
39. Jak organizovat	227
Formování organizace	227
Přístup k formování organizace	228
Pravidla organizace	228
Základní přístupy k formování organizace	231
Vymezení struktur	231
Vymezení rolí	232
Zavádění struktur	233
40. Jak plánovat	234
Plánování	234
Aktivity při plánování	235
Techniky plánování	235
41. Jak se stát „politikem“	239
Je politika dobrá, nebo špatná?	239
Politické přístupy	240
Politická vnímavost	241
Nebezpečí	241
Jednání s politiky v organizaci	242
Využití politiky	242

42. Jak mít vliv	244
Je vliv dobrý, nebo špatný?	244
Zdroje vlivu	245
Využití vlivu	246
43. Jak efektivně prezentovat	247
Překonání nervozity	247
Příprava	248
Dobrý přednes	252
Prezentace v aplikaci PowerPoint	253
Závěr	255
44. Jak stanovovat priority	256
45. Jak řešit problémy	258
Problémy a příležitosti	258
Zdokonalení vašich schopností	288
Techniky řešení problémů	259
46. Jak poskytovat zpětnou vazbu	261
Účel zpětné vazby	261
Poskytování zpětné vazby	262
47. Jak se stát efektivním týmovým lídrem	264
Důležitost týmu	264
Samosprávné týmy	266
Efektivita týmu	267
Co je třeba udělat, chcete-li dosáhnout dobré týmové práce	268
Hodnocení týmových výsledků	269
Kontrolní seznam pro analýzu výsledků	270
Týmová práce ve firmě <i>Dutton Engineering</i>	270
48. Jak mít jasnou mysl	272
Rozvíjení tvrzení	272
Prověřování svých tvrzení	273
Klamné a falešné argumenty	274
49. Proč se věci nedaří a jak je napravit	281
Studie nezpůsobilosti	281
Proč se věci nedaří – shrnutí	285
Co s tím můžete udělat?	286
Hledání chyb	288
Plán kampaně	288
Diagnóza	289
Kontrolní seznam hledání chyb	290
Léčba	291
Využití pomoci manažerských konzultantů při hledání chyb	291



50. Jak psát zprávy	293
Jak vypadá dobrá zpráva	293
Struktura	293
Jasná a prostá slova	295
Prezentace	295
Dodatek: Pozitivní a negativní ukazatele výkonu	297
Obecná bibliografie	305