

Obsah

Seznam obrázků	8
Seznam tabulek	9
Značky a symboly v učebním textu	10
Předmluva	11
1. KAPITOLA: ČAS A ŘÍZENÍ ČASU	15
1.1 Čas a jeho limity	16
1.2 Přesčasová práce	17
1.3 Pracovní a osobní čas	21
1.4 Time management	22
1.5 Sebeanalýza času	24
1.6 Zdroje ztráty času	25
2. KAPITOLA: PLÁNOVÁNÍ ČINNOSTÍ A ČASU	31
2.1 Plánování a cíle	32
2.2 Dlouhodobé plánování a cíle	34
2.2.1 Zaměření	34
2.2.2 Metody dlouhodobého plánování	35
2.2.3 Odkládání realizace úkolů a činností – prokrastinace	37
2.3 Střednědobé cíle a plánování	39
2.3.1 Princip	39
2.3.2 Týdenní křivka	39
2.3.3 Biorytmy a kondiciogramy	39
2.4 Krátkodobé (denní) plánování a cíle	40
2.4.1 Zaměření a cíl	40
2.4.2 Vnitřní hodiny	41
2.4.3 Denní výkonnostní křivka	41
2.4.4 Bloky podobných činností – shlukování	43
2.4.5 Časová rezerva a její využití	43
2.4.6 Přestávky v práci	43
2.4.7 Metody pro postup zpracování denních plánů	44
3. KAPITOLA: DELEGOVÁNÍ	51
3.1 Princip delegování	52
3.1.1 Význam a cíl delegování	52
3.1.2 Symptomy nízké úrovně delegování	54
3.1.3 Bariéry delegování	55
3.2 Proces delegování	58
3.2.1 Příprava k delegování	58

3.2.2	Pravomoc manažera k delegování	59
3.2.3	Komu delegovat	60
3.2.4	Co delegovat	61
3.2.5	Jak delegovat	62
3.2.6	Průběh realizace delegované činnosti	63
3.2.7	Zpětná vazba (kontrola)	64
4.	KAPITOLA: ROZHODOVÁNÍ	71
4.1	Manažerské rozhodování a time management	72
4.1.1	Kdy se manažeři rozhodují	72
4.1.2	Priority v rozhodování	72
4.1.3	Individuální a týmové rozhodování	73
4.2	Metody pro stanovení priorit v rozhodování	74
4.2.1	Význam metod	74
4.2.2	Metoda ABC(D)	74
4.2.3	Metoda ABCDE	76
4.2.4	Paretovo pravidlo 80/20	76
4.2.5	Paretův diagram	78
4.2.6	Eisenhowerův princip	79
4.2.7	Pay-off matice	81
4.2.8	Myšlenková (mentální) mapa (mind map, mind mapping)	82
4.2.9	Checklist	82
4.3	Informace pro rozhodování	83
4.3.1	Informace podle stupňů řízení	83
4.3.2	Kvalita a kvantita informací pro rozhodování	84
4.3.3	Occamova břitva a jiné břitvy	84
5.	KAPITOLA: ORGANIZOVÁNÍ A TIME MANAGEMENT	91
5.1	Organizování	92
5.1.1	Pojem, význam a nedostatky v organizování	92
5.1.2	Analýza procesů a činností	92
5.2	Organizační normy	93
5.2.1	Význam organizačních norem	93
5.3	Organizování porad a jednání	95
5.3.1	Druhy porad a jejich cíl	95
5.3.2	Destruktivní a konstruktivní prvky porady	96
5.3.3	Cíl porady	96
5.3.4	Kdy konat poradu	97
5.3.5	Výběr prostředí pro konání porady	97
5.3.6	Příprava na poradu	97
5.3.7	Koho pozvat na poradu	98
5.3.8	Zápis z porady	100
5.3.9	Průběh a vedení porady	100
5.3.10	Když porada skončí	102
5.3.11	Videoporady	103
5.4	Pracovní jednání	103
5.4.1	Komunikační partneři	103

5.4.2 Zásady pro pracovní jednání s vnějšími partnery, obchodní jednání	104
5.4.3 Zásady pro pracovní jednání s podřízenými a dalšími spolupracovníky z organizace	104
5.5 Sekretariát manažera a organizování	106
5.5.1 Pozice a role sekretariátu manažera	106
5.5.2 Podílení se na plánování času	106
5.5.3 Delegování činností na sekretariát	106
6. KAPITOLA: OSOBNÍ PRACOVNÍ STYL MANAŽERA	113
6.1 Osobní pracovní styly	114
6.1.1 Manažer a jeho okolí	114
6.1.2 Asertivní Ne	114
6.1.3 Nutnost dokonalosti	115
6.1.4 Multitasking	115
6.1.5 Tvůrčí zanedbání	116
6.1.6 Systém na pracovišti	116
6.1.7 Rozptylování a intimní narušení	116
6.1.8 Zápisník	116
6.1.9 Home office	117
6.2 Komunikace	117
6.2.1 Komunikace a informace	117
6.2.2 Mailování	118
6.2.3 Telefonování	118
6.2.4 Racionální čtení	119
6.2.5 Manažerský reporting	120
6.3 Kontrolní činnost	121
6.4 Interpersonální konflikty a jejich řešení	122
Příloha	126
Glosář	128
Seznam literatury	131
Vzorový test	134
	126
	127