

# Přehledný obsah

(Podrobný obsah je v závěru knihy)

<b>Úvod</b>	<b>9</b>
O autorovi	11
O knize	12
O pátém vydání	14
<b>1. Vedení firmy</b>	<b>17</b>
1.0 Vitalita	18
1.1 Užitečnost	21
1.1.1 Cesta k užitečnosti	22
1.1.2 Subjekty	24
1.1.3 Potřeby a tužby	26
1.1.4 Konkurenční výhody	28
1.1.5 Produkty	30
1.2 Efektivita	33
1.2.1 Cesta k efektivitě	34
1.2.2 Procesy	36
1.2.3 Zdroje	38
1.2.4 Struktury	40
1.2.5 Rovnováha	42
1.3 Stabilita	45
1.3.1 Zdroje stability	46
1.3.2 Zpětné vazby	48
1.3.3 Akceptace	50
1.3.4 Význam strategického rámce	52
1.4 Dynamika	55
1.4.1 Zdroje dynamiky	56
1.4.2 Strategické řízení	58
1.4.3 Vnitřní dynamika	60
1.4.4 Vnější dynamika	62
1.Σ První shrnutí	64
<b>2. Vedení lidí</b>	<b>67</b>
2.0 Osobnost	68
2.1 Definice	71
2.1.1 Způsobnost k úloze	72
2.1.2 Lidské zdroje	74
2.1.3 Rozvoj lidských zdrojů	76
2.2 Orientace	79
2.2.1 Podstata orientace	80
2.2.2 Zadávání úkolů a úloh	82
2.2.3 Hodnocení výsledků a lidí	84
2.3 Motivace	87
2.3.1 Podstata motivace	88
2.3.2 Užitečné zásady motivace	90
2.3.3 Vlivné faktory motivace	92
2.4 Habilitace	95
2.4.1 Podstata habilitace	96
2.4.2 Obsah a formy vzdělávání	98
2.4.3 Hloubka a styl vzdělávání	100
2.Σ Druhé shrnutí	102

<b>3. Vedení skupin</b>	<b>105</b>
3.0 Synergie	106
3.1 Mezilidské vztahy	109
3.1.1 Možnosti vztahového chování	110
3.1.2 Vznik spolupráce a soutěžení	112
3.1.3 Vznik pasivity, obětavosti a destrukce	114
3.2 Týmová spolupráce	117
3.2.1 Podstata spolupráce	118
3.2.2 Rozdílnost	120
3.2.3 Sdílení	122
3.3 Zvládání konfliktů	125
3.3.1 Podstata konfliktů	126
3.3.2 Principy řešení konfliktů	128
3.3.3 Zvládání konfliktních lidí	130
3.4 Manažerský styl	133
3.4.1 Modifikovaná manažerská mřížka	134
3.4.2 Vývoj manažerského stylu	136
3.4.3 Hledání optimálního stylu	138
3.Σ Třetí shrnutí	140
<b>4. Řízení změn</b>	<b>143</b>
4.0 Evoluce	144
4.1 Omezení	147
4.1.1 Povaha omezení	148
4.1.2 Mapy souvislostí	150
4.1.3 Lokalizace omezení	152
4.1.4 Cílový subjekt	154
4.2 Kompetence	157
4.2.1 Cílové úlohy	158
4.2.2 Manažerské úlohy	160
4.2.3 Cílové kompetence	162
4.2.4 Pracovní pozice	164
4.3 Metriky	167
4.3.1 Měření výkonu	168
4.3.2 Měření lidských zdrojů	170
4.3.3 Měření schopností a postojů	172
4.3.4 Měření vlastností a speciálních zdrojů	174
4.4 Změna	177
4.4.1 Kompetenční matice	178
4.4.2 Změnový vektor	180
4.4.3 Změnový program	182
4.4.4 Stálá změna	184
4.Σ Čtvrté shrnutí	186
<b>Závěr</b>	<b>189</b>
Vitalita dalších systémů	190
Vitalita ve veřejné správě	192
Kontext a zdroje vitality	194
<b>Literatura</b>	<b>197</b>
Výběr ze zahraničních zdrojů	198
Související česky psané knihy	199
<b>Podrobný obsah</b>	<b>201</b>

# Podrobný obsah

<b>Obsah</b> . . . . .	<b>5</b>
<b>Úvod</b> . . . . .	<b>9</b>
O autorovi . . . . .	11
O knize . . . . .	12
O pátém vydání . . . . .	14
<b>Tabule 1</b> <i>Struktura knihy</i> . . . . .	15
<b>1. Vedení firmy</b> . . . . .	<b>17</b>
1.0 Vitalita . . . . .	18
<b>Tabule 2</b> <i>Pyramida vitality</i> . . . . .	19
1.1 Užitečnost . . . . .	21
1.1.1 Cesta k užitečnosti . . . . .	22
<b>Tabule 3</b> <i>Zajišťování užitečnosti</i> . . . . .	23
1.1.2 Subjekty . . . . .	24
<b>Tabule 4</b> <i>Subjekty a vztahy</i> . . . . .	25
1.1.3 Potřeby a tužby . . . . .	26
<b>Tabule 5</b> <i>Potřeby, tužby a realita</i> . . . . .	27
1.1.4 Konkurenční výhody . . . . .	28
<b>Tabule 6</b> <i>Typy konkurenčních výhod</i> . . . . .	29
1.1.5 Produkty . . . . .	30
<b>Tabule 7</b> <i>Definice produktů</i> . . . . .	31
1.2 Efektivita . . . . .	33
1.2.1 Cesta k efektivitě . . . . .	34
<b>Tabule 8</b> <i>Zajišťování efektivity</i> . . . . .	35
1.2.2 Procesy . . . . .	36
<b>Tabule 9</b> <i>Popis, obsluha a řízení procesů</i> . . . . .	37
1.2.3 Zdroje . . . . .	38
<b>Tabule 10</b> <i>Typy a odvozování zdrojů</i> . . . . .	39
1.2.4 Struktury . . . . .	40
<b>Tabule 11</b> <i>Funkční model firmy</i> . . . . .	41
1.2.5 Rovnováha . . . . .	42
<b>Tabule 12</b> <i>Lineární podstata rovnováhy a cyklus peněz</i> . . . . .	43
1.3 Stabilita . . . . .	45
1.3.1 Zdroje stability . . . . .	46
<b>Tabule 13</b> <i>Zajišťování stability</i> . . . . .	47
1.3.2 Zpětné vazby . . . . .	48
<b>Tabule 14</b> <i>Cyklické řízení</i> . . . . .	49
1.3.3 Akceptace . . . . .	50
<b>Tabule 15</b> <i>Firemní myšlenky</i> . . . . .	51
1.3.4 Význam strategického rámce . . . . .	52
<b>Tabule 16</b> <i>Působení strategického rámce ve firmě</i> . . . . .	53

1.4	Dynamika . . . . .	55
1.4.1	Zdroje dynamiky . . . . .	56
	<b>Tabule 17</b> <i>Zajišťování dynamiky</i> . . . . .	57
1.4.2	Strategické řízení . . . . .	58
	<b>Tabule 18</b> <i>Prognózování a ovlivňování budoucnosti</i> . . . . .	59
1.4.3	Vnitřní dynamika . . . . .	60
	<b>Tabule 19</b> <i>Lidé ve firemní dynamice</i> . . . . .	61
1.4.4	Vnější dynamika . . . . .	62
	<b>Tabule 20</b> <i>Nástroje a limity vnější dynamizace</i> . . . . .	63
1.Σ	První shrnutí . . . . .	64
	<b>Tabule 21</b> <i>Vitální kříž</i> . . . . .	65
<b>2.</b>	<b>Vedení lidí . . . . .</b>	<b>67</b>
2.0	Osobnost . . . . .	68
	<b>Tabule 22</b> <i>Pyramida osobnosti</i> . . . . .	69
2.1	Definice . . . . .	71
2.1.1	Způsobilost k úloze . . . . .	72
	<b>Tabule 23</b> <i>Dvě složky kompetence a odměňování lidí</i> . . . . .	73
2.1.2	Lidské zdroje . . . . .	74
	<b>Tabule 24</b> <i>Trojúhelník lidských zdrojů</i> . . . . .	75
2.1.3	Rozvoj lidských zdrojů . . . . .	76
	<b>Tabule 25</b> <i>Diagram P/S</i> . . . . .	77
2.2	Orientace . . . . .	79
2.2.1	Podstata orientace . . . . .	80
	<b>Tabule 26</b> <i>Tři příčiny neloajality</i> . . . . .	81
2.2.2	Zadávání úkolů a úloh . . . . .	82
	<b>Tabule 27</b> <i>Obsah a povaha zadání úkolů a úloh</i> . . . . .	83
2.2.3	Hodnocení výsledků a lidí . . . . .	84
	<b>Tabule 28</b> <i>Pravidla a obsah hodnotícího rozhovoru</i> . . . . .	85
2.3	Motivace . . . . .	87
2.3.1	Podstata motivace . . . . .	88
	<b>Tabule 29</b> <i>Úvod do motivace</i> . . . . .	89
2.3.2	Užitečné zásady motivace . . . . .	90
	<b>Tabule 30</b> <i>Půltucet motivačních pravidel</i> . . . . .	91
2.3.3	Vlivné faktory motivace . . . . .	92
	<b>Tabule 31</b> <i>Rozhodující faktory motivace</i> . . . . .	93
2.4	Habilitace . . . . .	95
2.4.1	Podstata habilitace . . . . .	96
	<b>Tabule 32</b> <i>Práce s individuálními schopnostmi</i> . . . . .	97
2.4.2	Obsah a formy vzdělávání . . . . .	98
	<b>Tabule 33</b> <i>Podoby učení a vzdělávání</i> . . . . .	99
2.4.3	Hloubka a styl vzdělávání . . . . .	100
	<b>Tabule 34</b> <i>Hloubka a styl vzdělávání</i> . . . . .	101
2.Σ	Druhé shrnutí . . . . .	102
	<b>Tabule 35</b> <i>Podpora individuální způsobilosti</i> . . . . .	103
<b>3.</b>	<b>Vedení skupin . . . . .</b>	<b>105</b>
3.0	Synergie . . . . .	106
	<b>Tabule 36</b> <i>Cesty k synergii</i> . . . . .	107
3.1	Mezilidské vztahy . . . . .	109
3.1.1	Možnosti vztahového chování . . . . .	110
	<b>Tabule 37</b> <i>Menu vztahového chování</i> . . . . .	111
3.1.2	Vznik spolupráce a soutěžení . . . . .	112
	<b>Tabule 38</b> <i>Klíčové stimuly soutěžení a spolupráce</i> . . . . .	113
3.1.3	Vznik pasivity, obětavosti a destrukce . . . . .	114
	<b>Tabule 39</b> <i>Stimuly pasivity, obětavosti a destrukce</i> . . . . .	115

3.2	Týmová spolupráce . . . . .	117
3.2.1	Podstata spolupráce . . . . .	118
	<b>Tabule 40</b> <i>Dualita podmínek týmové spolupráce</i> . . . . .	119
3.2.2	Rozdílnost . . . . .	120
	<b>Tabule 41</b> <i>Rozdělení rolí ve skupině</i> . . . . .	121
3.2.3	Sdílení . . . . .	122
	<b>Tabule 42</b> <i>Vývoj sdílení ve skupině</i> . . . . .	123
3.3	Zvládání konfliktů . . . . .	125
3.3.1	Podstata konfliktů . . . . .	126
	<b>Tabule 43</b> <i>Volba metod řešení konfliktů</i> . . . . .	127
3.3.2	Principy řešení konfliktů . . . . .	128
	<b>Tabule 44</b> <i>Klíčové principy řešení konfliktů</i> . . . . .	129
3.3.3	Zvládání konfliktních lidí . . . . .	130
	<b>Tabule 45</b> <i>Schéma zvládání konfliktních lidí</i> . . . . .	131
3.4	Manažerský styl . . . . .	133
3.4.1	Modifikovaná manažerská mřížka . . . . .	134
	<b>Tabule 46</b> <i>Základní manažerské styly</i> . . . . .	135
3.4.2	Vývoj manažerského stylu . . . . .	136
	<b>Tabule 47</b> <i>Vývoj manažerského stylu</i> . . . . .	137
3.4.3	Hledání optimálního stylu . . . . .	138
	<b>Tabule 48</b> <i>Hledání optima</i> . . . . .	139
3.Σ	Třetí shrnutí . . . . .	140
	<b>Tabule 49</b> <i>Pyramida kultury</i> . . . . .	141
<b>4.</b>	<b>Řízení změn . . . . .</b>	<b>143</b>
4.0	Evoluce . . . . .	144
	<b>Tabule 50</b> <i>Vývoj firmy</i> . . . . .	145
4.1	Omezení . . . . .	147
4.1.1	Povaha omezení . . . . .	148
	<b>Tabule 51</b> <i>Určení a likvidace aktuálního omezení</i> . . . . .	149
4.1.2	Mapy souvislostí . . . . .	150
	<b>Tabule 52</b> <i>Jednoduchá mapa souvislostí</i> . . . . .	151
4.1.3	Lokalizace omezení . . . . .	152
	<b>Tabule 53</b> <i>Odpovědnost rolí v systému firmy</i> . . . . .	153
4.1.4	Cílový subjekt . . . . .	154
	<b>Tabule 54</b> <i>Určení cílového subjektu</i> . . . . .	155
4.2	Kompetence . . . . .	157
4.1.2	Cílové úlohy . . . . .	158
	<b>Tabule 55</b> <i>Základní role jako množiny úloh</i> . . . . .	159
4.2.2	Manažerské úlohy . . . . .	160
	<b>Tabule 56</b> <i>Předivo manažerských úloh</i> . . . . .	161
4.2.3	Cílové kompetence . . . . .	162
	<b>Tabule 57</b> <i>Omezení v kompetencích</i> . . . . .	163
4.2.4	Pracovní pozice . . . . .	164
	<b>Tabule 58</b> <i>Role v reálných manažerských pozicích</i> . . . . .	165
4.3	Metriky . . . . .	167
4.3.1	Měření výkonu . . . . .	168
	<b>Tabule 59</b> <i>Volba ukazatelů a norem</i> . . . . .	169
4.3.2	Měření lidských zdrojů . . . . .	170
	<b>Tabule 60</b> <i>Obecná podoba škál pro měření lidských zdrojů</i> . . . . .	171
4.3.3	Měření schopností a postojů . . . . .	172
	<b>Tabule 61</b> <i>Příklady škál pro schopnosti a postoje</i> . . . . .	173
4.3.4	Měření vlastností a speciálních zdrojů . . . . .	174
	<b>Tabule 62</b> <i>Příklady škál pro vlastnosti a speciální zdroje</i> . . . . .	175

4.4	Změna . . . . .	177
4.4.1	Kompetenční matice . . . . .	178
	<b>Tabule 53</b> <i>Kompetenční matice</i> . . . . .	179
4.4.2	Změnový vektor . . . . .	180
	<b>Tabule 64</b> <i>Příklad změnového vektoru</i> . . . . .	181
4.4.3	Změnový program . . . . .	182
	<b>Tabule 65</b> <i>Příklad změnového programu</i> . . . . .	183
4.4.4	Stálá změna . . . . .	184
	<b>Tabule 66</b> <i>Řešení problémů a řízení změn v teorii vitality</i> . . . . .	185
4.Σ	Čtvrté shrnutí . . . . .	186
	<b>Tabule 67</b> <i>Cesta k vitalitě</i> . . . . .	187
<b>Závěr</b>	. . . . .	<b>189</b>
	Vitalita dalších systémů . . . . .	190
	<b>Tabule 68</b> <i>Teorie vitality v ekonomice, ekologii, sociologii a politice</i> . . . . .	191
	Vitalita ve veřejné správě . . . . .	192
	<b>Tabule 69</b> <i>Aplikace funkčního modelu firmy na správu státu</i> . . . . .	193
	Kontext a zdroje vitality . . . . .	194
	<b>Tabule 70</b> <i>Základní zákony bytí</i> . . . . .	195
<b>Literatura</b>	. . . . .	<b>197</b>
	Výběr ze zahraničních zdrojů . . . . .	198
	Související česky psané knihy . . . . .	199