

Obsah

O autorovi	7
Úvod	9
Část I	
O čem to je	15
1 Zodpovědnost je...	17
2 Dvě základní otázky	21
2.1 Otázka první: Kdo je zodpovědný?	21
2.1.1 Ve vztahu jsou vždy nejméně dva	22
2.1.2 V týmu je více hráčů	24
2.1.3 Bludný kruh zodpovědnosti	25
2.1.4 Kolektivní zodpovědnost	26
2.2 Otázka druhá: Za co je aktér zodpovědný?	27
2.2.1 Primární zodpovědnost	27
2.2.2 Přijatá zodpovědnost	28
2.2.3 Kultura zodpovědnosti	29
2.2.4 Stupnice zodpovědnosti	37
2.2.5 Lídrovská zodpovědnost	39
Část II	
Postup	43
3 Osvědčený recept, nebo skvělý kuchař?	45
3.1 Účinný proces	47
3.2 Jedinečný přínos lídra	48
4 Pasti procesu a jejich zvládnutí	51
4.1 Nástrahy při stanovování cílů	51
4.1.1 Příliš mnoho cílů a všechny jsou důležité	51

4.1.2	Přesně stanovený nesprávný cíl	53
4.1.3	Nekonkrétní cíle, nejasné nebo žádné ukazatele	54
4.1.4	Dobře stanovený cíl	55
4.2	Nástrahy při výběru ukazatelů	58
4.2.1	Limitní ukazatele	58
4.2.2	Snadná dostupnost versus relevantnost	59
4.2.3	Individuální versus solidární ukazatele a jejich význam	60
4.2.4	Ideální ukazatel	61
4.3	Nástrahy při hodnocení cílů	62
4.3.1	Výsledky, aktivity, nebo úsilí?	62
4.3.2	Na startu: od požadovaných výsledků k aktivitám	63
4.3.3	V cíli: od dosažených výsledků k úsilí	65
4.4	Frekvence aktualizace a vyhodnocování	68

Část III

Tváří v tvář	75
5 Performativní umění a improvizace	77
6 Klíčové rozhovory o zodpovědnosti	83
6.1 Rámcové schéma rozhovoru	84
6.2 Příprava: než to začne	85
6.3 Krátký pozitivní úvod: ustavení raportu	86
6.4 Hlavní téma: delegování zodpovědnosti	87
6.4.1 Rozhovor č. 1: Vyjasnění očekávání	89
6.4.2 Rozhovor č. 2: Aktualizace očekávání	95
6.4.3 Rozhovor č. 3: Vyhodnocení očekávání	106
6.5 Formalizace: odsouhlasené a akční výstupy	114
6.6 Krátký pozitivní závěr: povzbuzení	115
7 Složité situace a co s nimi	117
Závěr	125
Poznámky	131
Literatura	143
Příloha: Šablony pro klíčové rozhovory	147