

Doplňkový materiál k audioknize



ÚVOD

“Management je především praxí, v níž se setkává umění, věda a řemeslo.”

- HENRY MINTZBERG, profesor managementu

TŘI PROBLÉMY, POKUD NOVÍ MANAŽEŘI NEPROJDOU ŠKOLENÍM

1. Cvičení bez tréninku ve vás zakoření špatné návyky.
2. Trénink dělá mistra, jen pokud se provádí správně.
3. Vaši mladí nadřízení trénují v práci, ať už jste je vyškolili nebo ne.

1. Rebecca L. Ray, “For CEOs, It’s Still About Developing Leaders,” Global Leadership Forecast 2018 (Bridgeville, PA:DDI, 2018), 4.
2. Jack Zenger, “We Wait Too Long to Train Our Leaders,” Harvard Business Review, December 17, 2012, <https://hbr.org/2012/12/why-do-we-wait-so-long-to-train>.
3. Peter Economy, “LinkedIn Just Revealed the 4 Traits of Really Bad Bosses (And Here’s How to Fix Them),” Inc., October 16, 2018, <https://www.inc.com/peter-economy/linkedin-just-revealed-4-traits-of-really-bad-bosses-and-heres-how-to-fix-them.html>.
4. Paul Petrone, “The Most Frustrating Thing a Boss Can Do Is . . .,” LinkedIn Learning, October 22, 2018, <https://learning.linkedin.com/blog/learning-tips/the-single-biggest-complaint-employees-have-about-their-bosses-is>.

KAPITOLA 1.

Manažeři dělají tohle (ne tamto)

“Řízení znamená dělat věci správně, vedení znamená dělat správné věci.”

- PETER DRUCKER, guru managementu

ČTYŘI VĚCI, KTERÉ DNES DĚLÁ KAŽDÝ SKVĚLÝ MANAŽER

1. Zplnomocňuje
2. Dodává energii
3. Komunikuje
4. Podporuje



JAK SE STÁT LEPŠÍM MANAŽEREM

- Mějte otevřenou mysl
- Nerozhodujte ve spěchu
- Vytvářejte kulturu zplnomocnění
- Budujte a udržujte důvěru

KAPITOLA 2.

Je čas stanovit si nějaké cíle

"Hotové je lepší než dokonalé."

- SHERYL SANDBERG, COO Facebooku, autorka

- Cíle vedou k záměru
- Pomohou vám měřit pokrok
- Pomáhají vašim lidem vědět, co mají dělat
- Udávají vaší organizaci směr

VŠECHNY NEJLEPŠÍ CÍLE MAJÍ SPOLEČNÉ VLASTNOSTI

- Jsou dosažitelné, přesto pro všechny zúčastněné výzvou.
- Mají jasný účel, jsou určité a podrobné, a je jich velmi málo.
- Zapojují ostatní.



SMART CÍLE

NASTAVENÍ SPRÁVNÝCH CÍLŮ JE KLÍČEM K ÚSPĚCHU A MOTIVACI



METODA SMART

S

SPECIFICKÝ

Stanovte si jasné a konkrétní cíle.

M

MĚŘITELNÝ

Vaše cíle by měly být měřitelné.

A

DOSAŽITELNÝ
(ACHIEVABLE)

Stanovte si cíle, které jsou realistické.

R

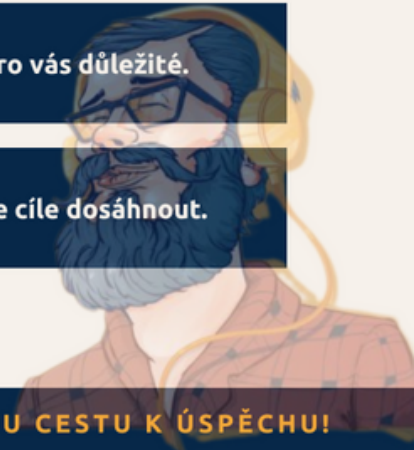
RELEVANTNÍ

Vaše cíle by měly být pro vás důležité.

T

ČASOVĚ
OMEZENÝ
(TIME-BOUND)

Určete si, do kdy chcete cíle dosáhnout.



KDYŽ MÁTE SVÉ CÍLE DEFINOVANÉ, MÁTE JASNOU CESTU K ÚSPĚCHU!



progresguru.cz
vydavatelství audioknih

CLEAR CÍLE

1. Spolupracující (Collaborative)
2. Omezené (Limited)
3. Emocionální (Emotional)
4. Oceňované (Appreciable)
5. Upravitelné (Refinable)



1. Peter Economy, "Forget SMART Goals—Try CLEAR Goals Instead," Inc. January 3, 2015, <https://www.inc.com/peter-economy/forget-smart-goals-try-clear-goals-instead.html>.



progresguru.cz
vydavatelství audioknih

KAPITOLA 3.

Chcete mít jistotu, že zaměstnanci podávají uspokojivý výkon? Měřte a komunikujte

***“Být dobrým šéfem ve většině případů znamená
najmout talentované lidi a pak se jim klidit z cesty.***

- TINA FEY, herečka

JAK PROVÉST SKVĚLÉ HODNOCENÍ VÝKONU

- Krok 1: Stanovte si standardy a cíle.
- Krok 2: Průběžně poskytujte konkrétní zpětnou vazbu.
- Krok 3: Připravte si se zaměstnancem písemné a formální hodnocení výkonu.
- Krok 4: Stanovte si nové standardy a nové cíle.



progresguru.cz
vydavatelství audioknih

KAPITOLA 4.

Zpět do školy: Vytvoření učící se organizace

“Úspěch v managementu vyžaduje učení tak rychlé, jak se mění svět.”

- WARREN BENNIS, leadership expert

NAVRHNĚTE UČÍCÍ SE ORGANIZACI TÍM, ŽE
PROVEDETE NÁSLEDUJÍCÍ KROKY

1. Cvičte se v objektivitě
2. Vytvořte otevřené prostředí
3. Odměňujte správné chování



ZAHÁJENÍ PROGRAMU ZLEPŠOVÁNÍ KVALITY

Krok 1: Získejte podporu vrcholových manažerů.

Krok 2: Založte řídicí výbor.

Krok 3: Stanovte postupy a pokyny.

Krok 4: Informujte své zaměstnance.

Krok 5: Zhodnoťte výsledky programu.



progresguru.cz
vydavatelství audioknih

1. Peter M. Senge, "The Leader's New Work: Building Learning Organizations," MIT Sloan Management Review, October 5, 1990, <https://sloanreview.mit.edu/article/the-leaders-new-work-building-learning-organizations/>.
2. Senge, "Leader's New Work."
3. Evgeny Morozov, "Form and Fortune," New Republic, February 22, 2012, <https://newrepublic.com/article/100978/form-fortune-steve-jobs-philosopher>.



KAPITOLA 5.

Sen se plní díky týmové práci

"Sami můžeme udělat tak málo, společně můžeme udělat tak mnoho."

- HELEN KELLER, spisovatelka

KLÍČ KE SKVĚLÉ PORADĚ

1. Přijďte včas
2. Zaměřte se méně na vyčlenění
3. Buďte připraveni
4. Vytvořte agendu
5. Snižte počet porad
6. Zdokumentujte akční body
7. Získejte zpětnou vazbu
8. Nebojte se používat nástroje



1. Microsoft, "Survey Finds Workers Average Only Three Productive Days Per Week," Microsoft, March 15, 2005, <https://news.microsoft.com/2005/03/15/survey-finds-workers-average-only-three-productive-days-per-week/>.
2. Robert Half International, "Meeting of the Minds: Workers and Executives Dread Wasted Time, Disengagement," Robert Half International Inc., July 31, 2018, <http://rh-us.mediaroom.com/2018-07-31-Meeting-Of-The-Minds-Workers-And-Executives-Dread-Wasted-Time-Disengagement>.



KAPITOLA 6.

Vedení: Inspirujte ty, kteří pracují pro vás a s vámi

"Šéf má titul, lídr má lidi."

- SIMON SINEK, autor

TŘI VĚCI, KTERÉ DNES DĚLÁ KAŽDÝ VELKÝ LÍDR

1. Vytváří podpůrné prostředí
2. Otevírá komunikační kanály
3. Inspiruje a motivuje

ČTYŘI CHARAKTERISTIKY SKVĚLÝCH LÍDRŮ

1. Jsou rozhodní
2. Mají integritu
3. Jsou optimističtí
4. Jsou sebevědomí



progresguru.cz
vydavatelství audioknih

1. James MacGregor Burns, *Leadership* (New York: Harper & Row, 1978), 2.
2. Gil Amelio, "Developing Excellent Communication...", AZQuotes.com, Wind and Fly LTD, 2019. <https://www.azquotes.com/quote/542001>, accessed August 30, 2019.
3. Bob Nelson, "Managing and Motivating Virtual Workers," *Incentive: What Motivates*, January 22, 2019, <http://www.incentivemag.com/Strategy/Engagement/Virtual-Workers-Managing-Motivating/>.
4. Starbucks, "Starbucks to Eliminate Plastic Straws Globally by 2020," *Starbucks Stories and News*, July 9, 2018, <https://stories.starbucks.com/press/2018/starbucks-to-eliminate-plastic-straws-globally-by-2020/>.
5. Harvey Seifter and Peter Economy, *Leadership Ensemble: Lessons in Collaborative Management from the World's Only Conductorless Orchestra* (New York: Times Books, 2001), 15–16.



KAPITOLA 7.

Delegování: Jak maximálně využít své vedoucí postavení

“Rozhodnutí, co nedělat, je stejně důležité jako rozhodnutí, co dělat.”

- JESSICA JACKLEY, podnikatelka a investorka

JAK DELEGOVAT

- Krok 1: Sdělte, co chcete udělat.
- Krok 2: Uveďte souvislosti.
- Krok 3: Dohodněte se na standardech.
- Krok 4: Udělte pravomoci.
- Krok 5: Poskytněte podporu.
- Krok 6: Získejte závazek.



CO DELEGOVAT

1. Opakující se činnosti
2. Shromažďování informací a práce s detaily
3. Role náhradníka
4. Budoucí úkoly

CO NEDELEGOVAT

1. Poskytování zpětné vazby k výkonu
2. Vytváření vizí a cílů
3. Poradenství a disciplína



1. Sangeeta Bharadwaj Badal and Bryant Ott, "Delegating: A Huge Management Challenge for Entrepreneurs," Gallup Business Journal, April 14, 2015, <https://news.gallup.com/businessjournal/182414/delegating-huge-management-challenge-entrepreneurs.aspx>.

KAPITOLA 8.

Věc vize

*"Poslání je hvězda, kterou se řídíme.
Vše začíná posláním, vše z něj vyplývá."*

- FRANCES HESSELBEIN, bývalá generální ředitelka skautek

PĚT NEJDŮLEŽITĚJŠÍCH OTÁZEK

1. Co je naším posláním?
2. Kdo je náš zákazník?
3. Čeho si zákazník cení?
4. Jaké jsou naše výsledky?
5. Jaký je náš plán?



PĚT KROKŮ, KE ZLEPŠENÍ PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ

1. Přijměte kultury
2. Přijměte management Otevřené knihy
3. Vytvořte rovné podmínky pro odměňování
4. Navrhněte interní podnikatelský program
5. Využijte komunikační technologie

1. Peter Drucker, *The Five Most Important Questions You Will Ever Ask About Your Organization* (San Francisco: Jossey-Bass, 2008) xii.
2. Interact/Harris Poll, "Interact Report: The Top Complaints from Employees about Their Employers," Interact Authentic Communication,
3. Rick Garlick, "Managing Your Boss: The Impact of Manager Personality and Style on Employee Performance," Hospitalitynet, September 3, 2007, <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4032781.html>.



KAPITOLA 9.

Bud'te lepřím koučem a mentorem

"Ujistěte se, že členové týmu vědí, že pracují s vámi, ne pro vás."

- JOHN WOODEN, basketbalový trenér



JAK ROZVÍJET SVÉ LIDI

- Krok 1: Naplánujte si schůzku se zaměstnancem.
- Krok 2: Promluvte si o silných a slabých stránkách.
- Krok 3: Zhodnoťte současný stav.
- Krok 4: Vytvořte plán kariérního rozvoje.
- Krok 5: Ujistěte se, že obě strany dodržují dohody.

JAK BÝT SKVĚLÝM KOUČEM

- Poskytujte podporu a povzbuzení
- Dávejte důraz na týmový úspěch
- Inspirujte členy týmu
- Vytvářejte podpůrného prostředí
- Poskytujte zpětnou vazbu

KAPITOLA 10.

Motivace dnešních zaměstnanců

"Dostanete to, co odměníte."

- DR. BOB NELSON, odborník na motivaci

JAK VYTVOŘIT PODPŮRNÉ PRACOVÍŠTĚ

- Zajistěte, aby se zaměstnanci cítili pohodlně a bezpečně.
- Budujte vzájemnou důvěru.
- Udržujte otevřenou komunikaci.
- Nezapomeňte, že vaším největším bohatstvím jsou vaši zaměstnanci.

JAK VYTVOŘIT EFEKTIVNÍ A MOTIVOVANÉ ZAMĚSTNANCE

- Stanovte srozumitelná pravidla
- Další organizační cíle
- Získejte podporu a odhodlání.
- Věnujte pozornost tomu, co funguje



1. Sarah Payne, "6 New Stats for Employee Recognition Skeptics," Workhuman [Blog], November 14, 2017, <https://resources.globoforce.com/globoforce-blog/6-new-stats-for-employee-recognition-skeptics>.
2. Chad Halvorson, "What Today's Employees Want from Their Managers," When I Work [blog], February 19, 2013, <https://wheniwork.com/blog/what-todays-employees-want-from-their-managers/>.
3. Halvorson, "What Employees Want."



KAPITOLA 11.

Kdo hledá, najde: Nábor a udržení nejlepších zaměstnanců

*"Lidé nejsou vaším nejdůležitějším aktivem.
Ti správní lidé jsou."*

- JIM COLLINS, spisovatel

JAKÉ VLASTNOSTI HLEDAT U POTENCIÁLNÍCH KANDIDÁTŮ

- Přebírá iniciativu
- Skvělý přístup
- Má zkušenosti
- Pracuje tvrdě
- Dobře pracuje v týmu
- Je vynalézavý
- Zapadá do firemní kultury
- Je oddaný



OTÁZKY, KTERÉ BYSTE MĚLI POLOŽIT PŘI POHOVORU

- Jak můžete jedinečným způsobem přispět této organizaci?
- Co vás sem přivádí?
- Jak byste se popsal?
- Je naše platové rozpětí přijatelné?

CO DĚLAT PŘI POHOVORU

- Před pohovorem si prostudujte životopisy
- Seznamte se s popisem práce
- Napište si předem otázky
- Dělejte si poznámky



KAPITOLA 12.

Řešení problémů se zaměstnanci

***“Nenechte se zahanbit svými neúspěchy.
Poučte se z nich a začněte znovu a lépe.”***

- RICHARD BRANSON, zakladatel společnosti Virgin Groupi

VYTVOŘENÍ PLÁNU ZLEPŠENÍ

- Vyjádřete cíle
- Vytvořte harmonogram
- Poskytněte potřebné školení a zdroje



KAPITOLA 13.

Když dobří lidé dělají špatné věci: Disciplína a ukončení pracovního poměru

"Pokud nebudeme dodržovat disciplínu, svět to udělá za nás."

- WILLIAM FEATHER, nakladatel a autor

ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ S VÝKONEM

- Krok 1: Ústní domluva
- Krok 2: Písemná domluva
- Krok 3: Negativní hodnocení výkonu
- Krok 4: Sesazení z funkce
- Krok 5: Výpověď



ŘEŠENÍ PŘESTUPKŮ

- Krok 1: Ústní napomenutí
- Krok 2: Písemné napomenutí
- Krok 3: Výtka
- Krok 4: Povinné volno
- Krok 5: Výpověď



JAK POTRESTAT ZAMĚSTNANCE

- Krok 1: Podrobně popište nesprávné chování
- Krok 2: Popište, jak je práce ovlivněna
- Krok 3: Vyjádřete, co je třeba změnit
- Krok 4: Diskutujte o důsledcích
- Krok 5: Poskytněte podporu

JAKÉ CHOVÁNÍ JE DŮVODEM K OKAMŽITÉMU UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU

- Krádeže
- Sexuální obtěžování
- Nekompetentnost
- Příchod do práce pod vlivem drog nebo alkoholu
- Neukázněnost
- Pozdní příchody
- Slovní napadání a fyzické násilí
- Podvodné jednání

KAPITOLA 14.

Odstraňování organizačních překážek

*“Myslíme si, že je důležité, aby se zaměstnanci bavili...
podporuje to jejich angažovanost.”*

- TONY HSIEH, CEO, Zappos

JAK PODPOROVAT ZAMĚSTNANCE JAKO MANAŽER

- Ukažte, že rozumíte
- Poskytněte podporu i v případě chyb
- Podporujte otevřený dialog a buďte k dispozici



1. Peter Drucker, *The Five Most Important Questions You Will Ever Ask About Your Organization* (San Francisco: Jossey-Bass, 2008) xii.
2. Interact/Harris Poll, "Interact Report: The Top Complaints from Employees about Their Employers," Interact Authentic Communication,
3. Rick Garlick, "Managing Your Boss: The Impact of Manager Personality and Style on Employee Performance," Hospitalitynet, September 3, 2007, <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4032781.html>.
5. Corporate Leadership Council, "Driving Performance and Retention Through Employee Engagement," CLC Executive Summary, 2004, https://www.stcloudstate.edu/humanresources/_files/documents/supv-brown-bag/employee-engagement.pdf.
6. Corporate Leadership Council, "Driving Performance and Retention."
7. Indeed Editorial Team, "Report: Remote Work Can Bring Benefits, But Attitudes Are Divided," Indeed Blog, November 14, 2018, <http://blog.indeed.com/2018/11/14/remote-work-survey/>.
8. Ryan Pendall, "Tomorrow Half Your Company Is Quitting (So Win Them Back)," Gallup Workplace, December 4, 2017, <https://www.gallup.com/workplace/236216/tomorrow-half-company-quitting-win-back.aspx>.
9. P&G, "Purpose, Value, and Principles: Our Foundation," Procter and Gamble, https://www.pg.com/en_IN/company/purpose-values-principles.shtml. Accessed September 4, 2019.

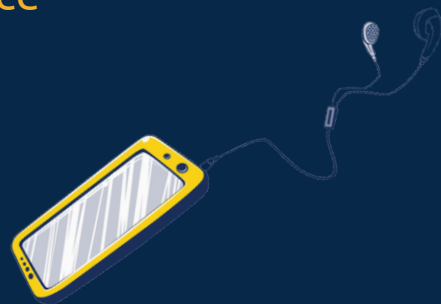


KAPITOLA 15.

Rychle selhat (a dříve vyhrát!)

“Vytvářejte experimenty „bezpečného selhání“ a zavádějte mechanismy rychlé zpětné vazby, abyste zjistili, zda dosahujete požadovaných výsledků.”

- Barry O'Reilly, obchodní poradce



ČTYŘI FÁZE ZMĚNY

- Fáze 1: Popírání
- Fáze 2: Odpor
- Fáze 3: Zkoumání změn
- Fáze 4: Přijetí

UDRŽOVÁNÍ DOBRÉ NÁLADY

- Buďte upřímní a poctiví
- Zaměstnance mějte na prvním místě
- Vytvářejte a pěstujte zábavné prostředí
- Buďte vůdčí osobností



progresguru.cz
vydavatelství audioknih

KAPITOLA 16.

Vedení rozmanitých pracovníků

“Rozmanitost se týká nás všech a toho, že musíme přijít na to, jak společně kráčet tímto světem”

- JACQUELINE WOODSON, spisovatelka

ODSTRAŇOVÁNÍ BARIÉR ROZMANITOSTI

- Vyřešení nerovnosti pohlaví
- Přizpůsobení se tělesnému a mentálnímu postižení
- Překlenutí generačních rozdílů
- Odstranění jazykových/komunikačních bariér
- Řešení kulturních rozdílů
- Vycházejte vstříc všem přesvědčením
- Přijímejte a respektujte jeden druhého



1. Peter Drucker, *The Five Most Important Questions You Will Ever Ask About Your Organization* (San Francisco: Jossey-Bass, 2008) xii. 2. Interact/Harris Poll, "Interact Report: The Top Complaints from Employees about Their Employers," Interact Authentic Communication, 3. Rick Garlick, "Managing Your Boss: The Impact of Manager Personality and Style on Employee Performance," Hospitalitynet, September 3, 2007, <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4032781.html>. 5. Corporate Leadership Council, "Driving Performance and Retention Through Employee Engagement," CLC Executive Summary, 2004, https://www.stcloudstate.edu/humanresources/_files/documents/supv-brown-bag/employee-engagement.pdf. 6. Corporate Leadership Council, "Driving Performance and Retention." 7. Indeed Editorial Team, "Report: Remote Work Can Bring Benefits, But Attitudes Are Divided," Indeed Blog, November 14, 2018, <http://blog.indeed.com/2018/11/14/remote-work-survey/>. 8. Ryan Pendall, "Tomorrow Half Your Company Is Quitting (So Win Them Back)," Gallup Workplace, December 4, 2017, <https://www.gallup.com/workplace/236216/tomorrow-half-company-quitting-win-back.aspx>. 9. P&G, "Purpose, Value, and Principles: Our Foundation," Procter and Gamble, https://www.pg.com/en_IN/company/purpose-values-principles.shtml. Accessed September 4, 2019.



KAPITOLA 17.

Jak přežít politiku v kanceláři

"Za dva měsíce můžete získat více přátel tím, že se začnete zajímat o druhé než za dva roky snahy přimět druhé, aby se zajímali o vás."

- DALE CARNEGIE, spisovatel

OSVĚDČENÉ ZPŮSOBY, JAK LÉPE POCHOPIT, JAK
SPOLEČNOST FUNGUJE A JAK DO NÍ JAKO MANAŽER
ZAPADNETE

- Ptejte se svých spolupracovníků na pronikavé otázky.
- Osvojte si postupy nejefektivnějších zaměstnanců.
- Věnujte pozornost tomu, jak a proč jsou zaměstnanci odměňováni a káráni.
- Pozorujte formální vztahy zaměstnanců.



SEDM TYPŮ TOXICKÝCH LIDÍ

1. Ten, kdo své problémy přenáší na všechny ostatní.
2. Ten, kdo říká: „No, to je jejich problém.“
3. Ten, který neustále křičí nebo ztrácí nervy s klienty nebo spolupracovníky.
4. Ten, kdo na schůzkách vždycky sejde z cesty.
5. Ten, na koho si všichni ostatní stěžují.
6. Ten, kdo říká: „To není moje práce“ nebo „To je blbost“.
7. Ten, kdo je věčně nespokojený.

PĚT VĚCÍ, ABYSTE POMOHLI ZMĚNIT LIDI S NEGATIVNÍ ENERGIÍ V LIDI S ENERGIÍ POZITIVNÍ

1. Vžijte se do jejich situace.
2. Mluvte, ale nesnažte se problém vyřešit sami.
3. Využijte jejich vášně.
4. Poslouchejte mezi řádky.
5. Získejte úsměv.



ČLOVĚK S VYSOCE ETICKÝMI STANDARDY ZTĚLESŇUJE TYTO KONKRÉTNÍ HODNOTY V PRÁCI I OSOBNÍM ŽIVOTĚ

- Spravedlnost
- Upřímnost
- Věrnost
- Odpovědnost
- Integrita
- Oddanost
- Odpovědnost



1. Better Buys, "Employees Behaving Badly: What's Really Happening at the Office," <https://www.betterbuys.com/employees-behaving-badly/>. Accessed August 16, 2019.
2. Better Buys, "Employees Behaving Badly."
3. Joanne G. Sujansky, "Corporate Politics 101: The Nine Signs of an Overly Political Organization," American Management Association (AMA), January 24, 2019, <https://www.amanet.org/training/articles/corporate-politics-101-the-nine-signs-of-an-overly-political-organization.aspx>.
4. Peter Economy, "These Are the 7 Toxic Employees You Should Fire Right Now (Before It's Too Late)," Inc.: Leadership Guy Blog, September 5, 2017, <https://www.inc.com/peter-economy/these-are-the-7-toxic-employees-you-should-fire-ri.html>.
5. The Coca-Cola Company, "Why Work at the Coca-Cola Company?" <https://www.coca-colacompany.com/careers/why-work-at-the-coca-cola-company>. Accessed August 16, 2019.
6. The Home Depot, "Your Culture, Your Community: Living Our Values Every Day," <https://careers.homedepot.com/culture/>. Accessed August 16, 2019.
7. "Apple Site Map: Apple Values," Apple, <https://www.apple.com/sitemap/>. Accessed August 16, 2019.

SLOVNÍK

Pojmy, který by měl znát každý manažer

Agilita - Interaktivní metodika řízení projektů, která oceňuje lidskou komunikaci a zpětnou vazbu, přizpůsobování se změnám a vytváření fungujících výsledků.

Akceschopnost - Stav, kdy můžeme něco uskutečnit.

Aktiva - Hotovost a věci, které mají hodnotu a které lze přeměnit na hotovost, jako jsou budovy, vybavení a zásoby.

Akvizice - Když jedna společnost koupí jinou společnost. Analýza nákladů a přínosů. Zvažování nákladů na určitý postup ve srovnání s přínosy.

Analýza rozptylu - Viz rozdílová analýza.

Benchmark (Srovnávací ukazatel) - Norma používaná jako referenční hodnota pro měření nebo posuzování kvality nebo výkonu.



B2B (Business to business) - Obchod a transakce mezi podniky.

B2C (Business to consumer) - Obchod a transakce mezi podniky a spotřebiteli.

Budget (Rozpočet) - Odhad příjmů a výdajů na konkrétní časové období, například měsíc, čtvrtletí nebo rok.

Cash flow (Peněžní tok) - Srovnání peněžních příjmů a výdajů společnosti.

Čistý příjem - Viz Hospodářský výsledek.

Dlouhodobý majetek - Majetek, jehož přeměna na hotovost trvá déle než jeden rok, například budovy a nemovitosti.

Due diligence (Důkladná kontrola) - Důkladné přezkoumání podmínek obchodní transakce nebo dohody před jejím uskutečněním.

Fiskální rok - Jednoleté období používané pro daňové nebo účetní účely. Může, ale nemusí odpovídat standardnímu kalendářnímu roku.

Fluktuace - Odchod zaměstnanců z organizace z jakéhokoli důvodu, včetně výpovědi, snižování stavu zaměstnanců a ukončení pracovního poměru.

Hlubková analýza (Hluboký ponor) - Podrobné zkoumání obchodního návrhu nebo výsledků.

Hospodářský výsledek (Bottom line) - Čistý příjem podniku – jeho příjem minus všechny náklady.

Klíčové kompetence - Dovednosti a zdroje, které společnost odlišují na trhu.

Konkurenční výhoda - Když je podnik v pozici, kdy může v určité oblasti překonat své konkurenty.

Likvidita (Acid test) - Měřítka schopnosti podniku hradit své krátkodobé závazky z oběžných aktiv snížených o zásoby – známé také jako rychlý poměrový ukazatel.

Lean - Proces organizace podnikových činností způsobem, který přináší zákazníkům vyšší hodnotu a zároveň redukuje plýtvání.

Nízko visící ovoce (Low-hanging fruit) - Nejjednodušší cíle, kterých lze dosáhnout s minimálním úsilím.

Odkup (Buyout) - Když je odkoupen něčí vlastnický podíl nebo většinový podíl akcií.

Odměna - Celková částka, kterou zaměstnanec dostává za svou práci, včetně mzdy a benefitů, jako je zdravotní péče a nemocenská dovolená.

Organizační rozvoj (OR) - Plánovaný a systematický přístup ke zlepšování efektivity organizace, často prostřednictvím programů školení zaměstnanců, koučování, řízení změn a dalších.

Outplacement (Umístění pracovníka mimo společnost) - Pomoc zaměstnancům při hledání nového zaměstnání po snižování počtu zaměstnanců nebo propouštění.

Pasiva - Peníze, které společnost dluží ostatním společnostem, fyzickým osobám či organizacím.

Petrův princip (Peter principle) - Když je někdo povýšen na pozici, která je nad jeho schopnosti nebo odbornost.

Pohledávky - Peníze, které vaší organizace dluží klienti a zákazníci, kteří zakoupili vaše zboží nebo služby.

Profit (Zisk) - Finanční zisk podniku, který se vypočítává odečtením celkových nákladů od celkových příjmů.

Překážka v profesním růstu - Udělat něco špatného, co by mohlo omezit budoucí povýšení.

Přemýšlet mimo rámec (Think outside the box) - Přemýšlení mimo standardní paradigmaty neobvyklými způsoby v naději, že dospějete ke kreativnímu nápadu nebo řešení.

Revenue (Příjmy) - Peníze, které společnost získá prodejem svého zboží nebo služeb.

ROI (Návratnost investic) - Počet korun čistého příjmu získaného na každou korunu investovaného kapitálu.

Rozdílová analýza (Analýza mezer, Gap analýza) - Porovnání skutečného výkonu oproti očekávanému. Označuje se také jako analýza rozptylu.

Rozvaha - Přehled finančního zdraví organizace v určitém časovém období, vykazující aktiva, závazky a vlastní kapitál.

Rychlý poměrový ukazatel. Viz Likvidita.

Six Sigma - Systém pro odstraňování vad výrobků a zlepšování podnikových procesů pomocí statistických nástrojů a analýz.

Skoupení většinového podílu - Když je skoupen něčí vlastnický kapitál nebo většinový podíl skladových zásob.

SME (Subject matter expert, Expert) - Osoba, která má odborné znalosti nebo dovednosti v určitém oboru nebo procesu.

Snížování stavu zaměstnanců (Downsize) - Zmenšení velikosti organizace snížením počtu zaměstnanců, kteří pro ni pracují – známé také jako optimální velikost (right size).



Stanovení cílů - Proces rozhodování o tom, čeho chcete dosáhnout, a následné vytvoření plánu, jak toho dosáhnout.

TQM (Total quality management) - Systém neustálého zlepšování výrobků a služeb organizace.

Výkaz zisků a ztrát (P&L - Profit and loss statement) - Účetní závěrka, která sčítá příjmy podniku a odečítá jeho náklady, aby se určil čistý zisk nebo čistá ztráta podniku za určité časové období, také známý jako výsledovka.

Výsledovka - Viz výkaz zisků a ztrát.

Whitewater change (Změna v rozbouřených vodách) - Rychle se měnící a nepředvídatelné obchodní prostředí.

Základní jmění - Aktiva, jejichž převod na hotovost trvá déle než jeden rok, např. nemovitosti.

Závazky (Liabilities) - Peníze, které dlužíte lidem nebo organizacím, mimo vaší vlastní organizaci.

Získat trakci - Získat větší popularitu.

O AUTOROVÍ

Peter Economy je autorem bestsellerů, anonymní autor, vývojový editor a nakladatelský konzultant, který má na svém kontě více než stovku knih (a více než dva miliony prodaných výtisků). Píše sloupky o vedení a řízení pro Inc.com (The Leadership Guy) a osmnáct let působil jako Associate Editor pro Leader to Leader magazín, vydávaný společností Frances Hesselbein Leadership Forum. Peter vyučoval předmět "MGT 453: Kreativita a inovace" na Státní univerzitě v San Diegu, je členem Národní rady pro učení umění vědy a je zakládajícím členem spolku SPORTS pro výjimečné sportovce.

Je absolventem Stanfordské univerzity (se specializací na ekonomii a biologii člověka). Peter úzce spolupracoval s mnoha špičkovými lidry a obchodními a technologickými mysliteli po celé zemi včetně Jima Collinse, Frances Hesselbeinové, Barryho O'Reillyho, Petera Senge, Kellie McElhaneyové, Jeffa Pattona, Marshalla Goldsmitha, Marty Cagana, Lolly Daskalové, Guye Kawasakiho, Emmy Seppalové, Williama Taylora, Jima Kiltse, Jean Lipman-Blumenové, Stephena Orbana, Kena Blancharda a mnoha dalšími.

Navštivte Petera na...

- www.petereconomy.com
- www.inc.com/author/peter-economy
- [@bizzwriter](https://twitter.com/bizzwriter)



progresguru.cz
vydavatelství audioknih