

Skupinová práce: Cíle managerů při vedení lidí

Popište za vybranou firmu:

- V Handyho kříži znázorněte cílovou kulturu firmy. Jaké jsou strategické důvody vašeho rozhodnutí o kultuře?
- Kam vám aktuální krize kulturu tlačí?
- Na co se manažeři musí nejvíce soustředit při vedení lidí, aby se kultura nedeformovala?
- Jakých komunikačních formátů pro vedení lidí můžete využít?
- Jaké jsou nejdůležitější konkrétní výsledky, kterých tím potřebujete dosáhnout?

Jak podporovat vůli (motivaci)?

- Nejdřív je potřeba ventilovat frustrace (online kafe?, telefon...). Člověk nemůže být současně frustrovaný a motivovaný – nejdřív vyčistěte stůl
- Frustrace se zmírní, když ji s někým sdělíme – není třeba vždycky daný problém vyřešit
- Sledujte na obrazovce, jak se lidé tváří, a reagujte na to, co vidíte
- Hledejte vize přesahující současnou krizi jak pro jednotlivce, tak pro týmy
- Formulujte je společně s lidmi, je to očistný proces
- Očistné kúry pravidelně opakujte
- Nejlepším pozadím pro tento příběh mohou být opakovaně připomínané vize budoucnosti celé firmy, společné cíle atd.

Jak rozvíjet znalosti?

- Znalost je informace domyšlená do prostředí a potenciálního využití.
- Znalosti vznikají v **partnerském dialogu** zúčastněných (P. Senge)
- Jak lze po onlinu tvořit znalosti?
- Kolik lidí lze současně zapojit do partnerského dialogu online?

Schopnost (kompetence)

SCHOPNOST

=

ZNALOST / DOVEDNOST

+

VŮLE

nebo **X** ?

Vedení lidí online?

Naučili jsme se **opravdu využívat** virtuální komunikační prostředky?

- V onlinu se schůzky a porady velmi silně formalizují (vyvolávání, vypnuté mikrofony a/nebo kamery...)
- Nejsou jasné cíle porad
- Obsah porad se omezuje na řešení krátkodobých provozních problémů
- Nezávisle na obsahu schůzka trvá skoro vždy jednu hodinu

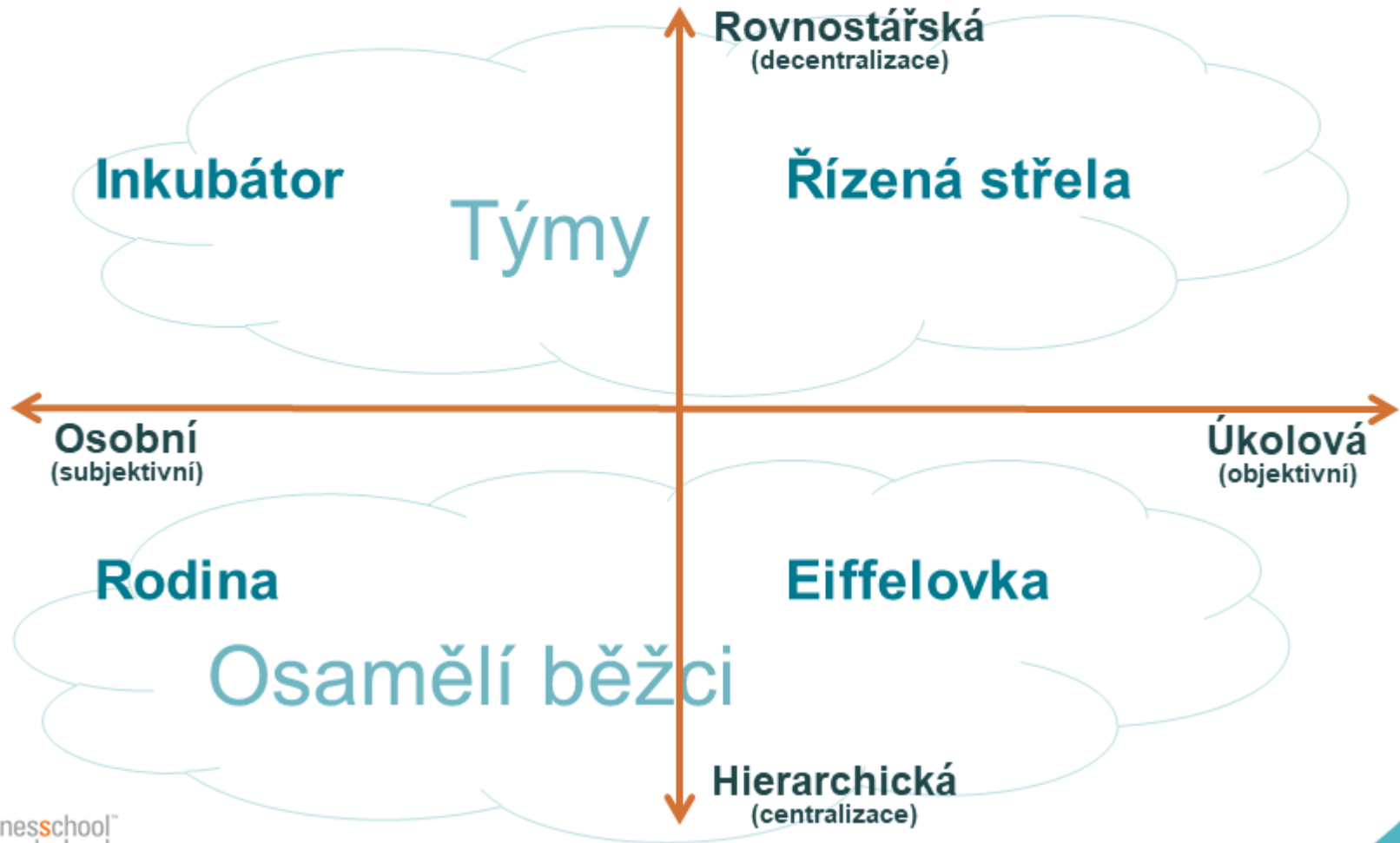
Jak zacházíme s komunikačním procesem?

- Komunikační proces je většinou sledem individuálních prezentací – není to debata
- Betonová zeď, apatie, rezignace... a děti mají hlad
- Málokdy se reaguje na obraz – jak se lidé tváří. Motivaci přitom nejlépe odráží výraz tváře – neverbální komunikace
- Student Pavel: Lidé se věnují tomu jak sami na kameře vypadají, než aby pozorovali ostatní.

Spolupráce online?

- Příběh studenta: Rozhodli jsme se spojit několik specialistů, abychom zlepšili spolupráci. Většinou pracujeme online. Po dvou měsících se nám nedaří těchto 6 manažerů integrovat do spolupracujícího týmu. Lidé spíše preferují pracovat samostatně nebo max. jeden na jednoho. Chybí společné vnímání reality i cíle.

Kam vaši kulturu tlačí současné stresy a obavy?



Management Norske Skog

- Nejdůležitější povinností managera je úspěch jeho podřízených.

Co se děje?

Z firem se často ozývá:

- V současné stresové situaci manažeři ještě víc než dřív zařizují „příští zakázku“
- Mnohem méně času se věnuje dlouhodobým strategickým cílům
- Na vedení lidí nezbývá čas skoro vůbec, online nepomáhá

Pravděpodobnost, že kompetentní lidé přijdou přímo z pracovního trhu, se stále snižuje

- Prosinec 2020: práci hledá 292 000 lidí, firmy poptávají 319 000 pozic (ÚP ČR)

Jak v této situaci vést lidi tak, aby neztratili motivaci?

Jak přejít kanál koronakrize a neztratit motivaci lidí?

TC CLUB
Únor 2021

Sláva Kubátová, Tomáš Bujna