

Dlouhodobě se vám nedostává kompetentních lidí?

TC CLUB
Březen 2018

Na pracovním trhu stěží bude lépe...

- Více jak tři čtvrtiny pracujících nepochybují, že by si dokázaly najít jiné uplatnění u nového zaměstnavatele, 72 % je přesvědčeno, že by bez větších problémů získali srovnatelnou práci jinde.
- Nejvíce si v tomto směru věří mladí lidé mezi 25 až 34 lety a osoby s vyšším vzděláním.

Zdroj: Workmonitor Randstadt, červen 2017

- 29 procent firem muselo v roce 2017 kvůli nedostatku zaměstnanců odmítnout nějaké zakázky.

Zdroj: IPSOS pro HN, prosinec 2017

Čím lze lidi udržet nebo přilákat?

- Máme dobré mezilidské vztahy
- Dobře mě tu platí
- Mám prostor pro vzdělávání a osobní rozvoj
- V práci se nepředřu – je to brnkačka
- Firma má věrohodně dlouhodobou perspektivu
- Manager za mě všechno vymyslí
- Moje práce má smysl
- Užívám si benefity (stravenky, posilovna, zájezdy na hory, teambuildingy...)
- Pracovní doba je flexibilní
- Pracuji v atmosféře spolupráce, otevřenosti a důvěry
- Manažeři pečují o rozvoj lidí – vedení
- Mám šanci na úspěch

**Na co nejvíce spoléháte? Na co nechcete spoléhat?
Proč?**

Motivace podle Herzberga

MOTIVACE:

- Úspěch, schopnost podávat výkony
- Uznání
- Práce sama, povaha práce
- Odpovědnost
- Pokrok, kariéra, postup, atd.

HYGIENICKÉ FAKTORY:

- Obecně platná pravidla
- Způsob vedení
- Vztahy s vedoucím
- Pracovní podmínky
- Plat, mzda, atd.

Skupinová práce

- Za každou organizaci vyberte jeden případ, kdy jste ztratili cenného kompetentního pracovníka (neberte ty případy, kdy jste si zatleskali, když dorazila výpověď, protože jste opět někoho „nabrali pro to, co uměl a vyhazujete ho proto jaký je“ 😊)
- Uveďte **dva** hlavní důvody, proč se domníváte, že potřebný člověk odešel.

Koho lze získat z pracovního trhu?

- Kultury, strategie i produkty organizací se stále zesložitují
- Naděje, že z pracovního trhu lze získat „hotového“ pracovníka, rapidně klesá
- V budoucnosti stěží bude lépe, organizace si své šikovné lidi bude muset „vyrábět“
- Nejúčinnějším „výrobním nástrojem“ se zdá být vedení lidí manažery

Čeho lze dosáhnout vedením lidí?

- Formování strategicky vhodné kultury
- Pochopení (rozvoj) strategie jako společného smyslu práce lidí – sdílená vize
- Udržování motivace lidí
- Rozvoj kompetentnosti lidí v souladu s konkurenční výhodou

Kolik lidí může současně vést jeden manager v organizaci se středně složitým produktem, aby naplnil výše popsané cíle?

5 úrovní vedení

Úroveň 5

Vedoucí 5. úrovně

Buduje trvalou velikost pomocí paradoxní směsi osobní skromnosti a profesionální vůle

Úroveň 4

Efektivní vedoucí

Vytváří závazek energickou snahou o jasnou a motivující vizi, stimuluje vysoké standardy výkonu

Úroveň 3

Způsobilý manager

Organizuje lidi a zdroje k efektivnímu dosažení stanovených cílů

Úroveň 2

Přispívající člen týmu

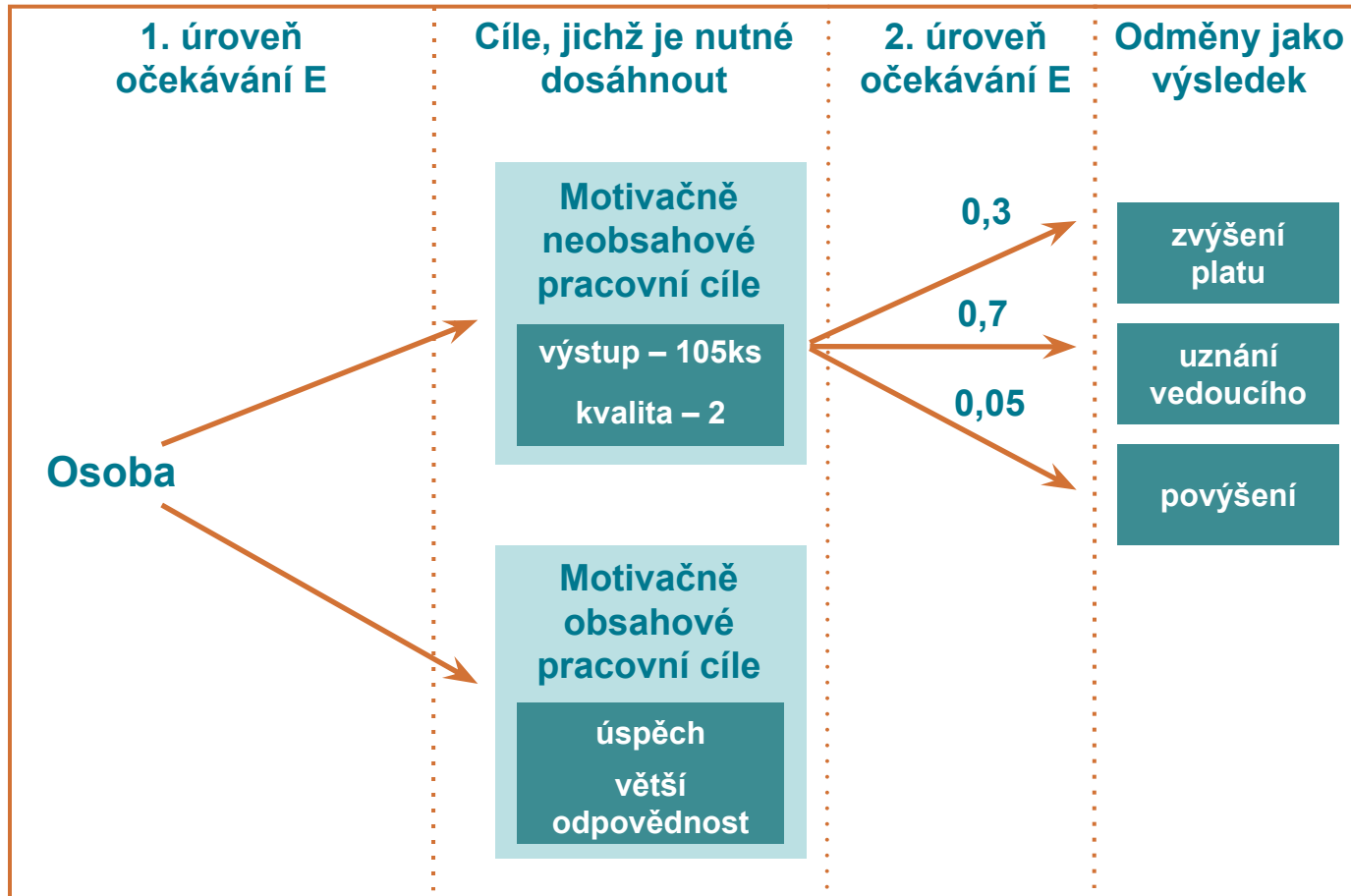
Přispívá osobními schopnostmi k dosažení skupinových cílů a spolupracuje efektivně s ostatními

Úroveň 1

Vysoce schopný jedinec

Vytváří přidanou hodnotu pomocí talentu, znalostí, dovedností a dobrých pracovních návyků

Motivace: model „Očekávání“



Managerem v učící se organizaci

- Konkurenční výhoda učící se organizace: schopnost se **neustále** učit, tím vzniká „kompetenční výhoda“
- Klíčové schopnosti pro učení týmu:
 - Sdílené cíle a vize
 - Chápání komplexnosti
 - Přemýšlivá konverzace

Tyto prvky lze rozvíjet a mohou fungovat pouze jako **soustava**

- Tým je skupina lidí, kteří se navzájem potřebují, aby dosáhli výsledku

Učící se organizace

Hlavní zdroje učení týmu



Schopnosti pro učení týmu

Cíle:

- **Osobní „mistrovství“** – úroveň výkonů, které dosáhneme závazkem celoživotně se učit
- **Sdílená vize** – autentická vize nutí lidi se učit, protože sami chtějí; taková vize je pro ně tak zajímavá, že se kvůli ní budou učit

Chápání komplexnosti:

- **Systémové myšlení** – všechny naše kroky jsou propojeny neviditelnými vlákny propojených činností – komplexnost

Přemýšlivá konverzace:

- **Mentální modely** – ne/vědomé hluboce zakořeněné předpoklady / předsudky, které ovlivňují, jak vidíme svět a jak se v něm chováme
- **Otevřený dialog** – členové týmu musí být schopni odložit své předsudky, aby byli schopni „myslet dohromady“

Vedení lidí

**Jaké dovednosti jsou klíčové pro
efektivní vedení lidí?**

Skupinová práce: Cíle managerů při vedení lidí

Popište za vybranou firmu:

- V Handyho kříži znázorněte potřebnou cílovou kulturu firmy. Jaké jsou strategické důvody vašeho rozhodnutí o kultuře?
- Co nejvíce chybí vašim managerům a managerským týmům, aby co nejlépe podporovali a vytvářeli kompetence lidí pro strategicky vhodnou kulturu?
- Co s tím budete dělat?
- Jakým ukazatelem (pozor výsledky!!!) můžete změřit výkony managerů při vedení lidí?
- Jaké jsou klíčové překážky, jimž manažeři čelí při vedení lidí?
- Jak je překonáte?