

Styly vedení

KATEŘINA LEGNEROVÁ



Lidé neodcházejí z firem, ale opouštějí své nadřízené

Hays 2018 (n=2200):

38 % lidí v ČR, kteří změnili práci, to udělalo kvůli vedení společnosti nebo svému nadřízenému



1. Víím, co se ode mě v práci očekává?
2. Mám všechny materiály a nástroje, abych svoji práci mohl dělat dobře?
3. Mám příležitost dělat to, co mi jde nejlépe, každý den?
4. Dostal jsem během posledních 7 dní uznání nebo pochvalu za dobrou práci?
5. Zajímám svého nadřízeného jako člověk?
6. Je v mé práci někdo, kdo mě podporuje v rozvoji?

First, Break All The Rules: What the World's Greatest Managers Do Differently

Gallup and James K. Harter

Styly vedení (Likert)

- **Autoritativní** – jde o direktivní určování úkolů, kdy všechna rozhodnutí jsou činěna bez jakéhokoliv zapojení podřízených, manažer se nesnaží ani vytvořit prostředí vzájemné důvěry.
- **Benevolentní** (benevolentně autoritativní) - označuje situaci, kdy je sice manažer autokratický, ale pokouší se vytvořit partnerské prostředí. Při motivování užívá odměny a tresty. Manažer důvěřuje svým podřízeným a v řadě případů rozhodování se na ně obrací.
- **Konzultativní** – tento styl řízení podporuje obousměrnou komunikaci, i když základní rozhodnutí se uskutečňují na nejvyšší úrovni. Pro motivování je využito hlavně pozitivních nástrojů, tedy odměn. Méně se využívá trestů a postihů. V řadě případů rozhodování se využívá názorů a myšlenek podřízených.
- **Participativní** – při užití tohoto stylu manažer podporuje aktivní zapojení podřízených do procesu rozhodování, manažeři plně důvěřují podřízeným do té míry, že vytyčují cíle a vytvářejí příznivé klima pro jejich realizaci, vlastní způsob realizace je ponechán na podřízených.

Leadership – 5 žádoucích osobnostních charakteristik

- Intelligence
- Sebedůvěra
- Odhodlanost
- Integrita
- Sociabilita

Transformační leadership

- Idealizovaný vliv: role model pro spolupracovníky
- Inspirativní motivování: důvěra
- Intelektuální stimulace: kreativita a inovace
- Individualizované uznání: zaměření na jednotlivce

X

Transakční leadership

- podmíněná odměna: podle parametrů výkonu
- management na základě výjimek: pozitivní/negativní zpětná vazba

Vlastní pracovní styl

Zacházení s časem a hledání rezerv

Rozlišení mezi důležitými a naléhavými úkoly

Určení priorit

Jak řídit svůj čas

Řízení času a priority

Dobré řízení času

Nezapomínat
úkoly

Plánovat čas tak,
aby nedocházelo k
časovým „kolizím“
a zároveň aby bylo
možné vše
stihnout

Stanovit si priority

Plnit úkoly
způsobem, který
nás uspokojuje
dlouhodobě.

Neřízení času

Konstantní pocit stresu

Neustálé nedokončené úkoly

Zapomenuté úkoly a schůzky

Nespokojenost s prací

Nespokojenost sám se sebou

Dělám, co musím, ne to, co bych rád dělal



Dobré řízení času

Dobře znát sebe = znát své přednosti a slabiny

Dobře znát tým = znát se navzájem a umět spolupracovat

Dobře znát cestu = mít možnost být aktivní v přístupu k úkolům



1. Generace time- managementu

„Nic nezapomenout“.

Seznam úkolů

Princip dokončených a nedokončených úkolů

Vhodné pro: jednodušší náplň, pravidelné opakující se úkony.

3 - 5 úkolů, pokud nesplníme, přesuneme na další den - max. 3x, pak:

- Delegovat
- Zrušit
- Rozložit

2. Generace time- managementu

Seznam věcí + čas

- vztaženo k termínům
- plánujete podle kalendáře
- víte, co budete dělat v nejbližší budoucnosti
- zbaví nás situací, kdy máme zároveň dělat různé činnosti
- pracovník musí přizpůsobovat svůj výkon vnějším danostem.

Relativně stálá pracovní náplň, ale nepravidelně se mění.




2. Generace time-managementu

Časové plánování vytvoří přehled o:

- Množství úkolů
- Časové náročnosti úkolů
- Vytíženosti v rámci pracovního dne/týdne

Časové plánování nezaručí:

- Efektivitu činností
- Prioritizaci úkolů
- Soulad se střednědobými a dlouhodobými cíli



2. Generace time-managementu

20 % nejužitečněji stráveného času přináší

80 % efektu

Co s tím?

- Vědět, PROČ to dělám.
- Vědět, co mi funguje (JAK).
- Vědět, čemu se věnovat (CO).



3. Generace time-managementu

Seznam + čas + **priority**

- vyspělé plánovací systémy
- plánování i střednědobých a dlouhodobých cílů.
- zvyšuje se výrazně naše výkonnost,
- stáváme více schopnými dosahovat různých cílů.
- nárok na naši vlastní aktivitu při plánování

Pro ty, kteří si svou práci nejen plánují, ale i vytvářejí.

3. Generace time-managementu

| | Naléhavé | Nenaléhavé |
|------------|--|---|
| Důležité | <p>I</p> <ul style="list-style-type: none">- krize- tíživé problémy- projekty a jednání s určeným termínem | <p>II</p> <ul style="list-style-type: none">- příprava, prevence- vyjasňování si hodnot- plánování- budování vztahů- skutečný odpočinek, získávání sil |
| Nedůležité | <p>III</p> <ul style="list-style-type: none">- vyrušování, některé telefonáty- některá pošta, některé zprávy- některá setkání- mnoho bezprostředních tíživých příležitostí- mnoho populárních činností | <p>IV</p> <ul style="list-style-type: none">- zabývání se malichernostmi- bezvýznamná pošta- některé telefonáty- věci, co jenom polykají čas- "úniková činnost" |

3. Generace time- managementu

Úkol:

Jak poznáme, co je důležité?

Podle čeho oddělíme důležitost od naléhavosti?

Definujte alespoň dvě kritéria, podle kterých se to dá poznat.

3. Generace time- managementu

Důležitost II. Kvadrantu

- nezabývat se problémy, ale příležitostmi

- preventivní myšlení

- získání času z kvadrantů III a IV

- předcházení krizím

- time management v týdenních cyklech

- proaktivní plánování

- naučit se říkat ne

3. Generace time- managementu

Doporučení pro stanovení priorit:

- Buďte autorem svého programu.

- Rozlišujte věci, které se dají a které se nedají změnit.

- Rozlišujte věci naléhavé a důležité.

- Vnímejte každý jednotlivý úkol jako součást střednědobých a dlouhodobějších úkolů.

4. Generace time- managementu

Seznam + čas + priority + **hodnoty**

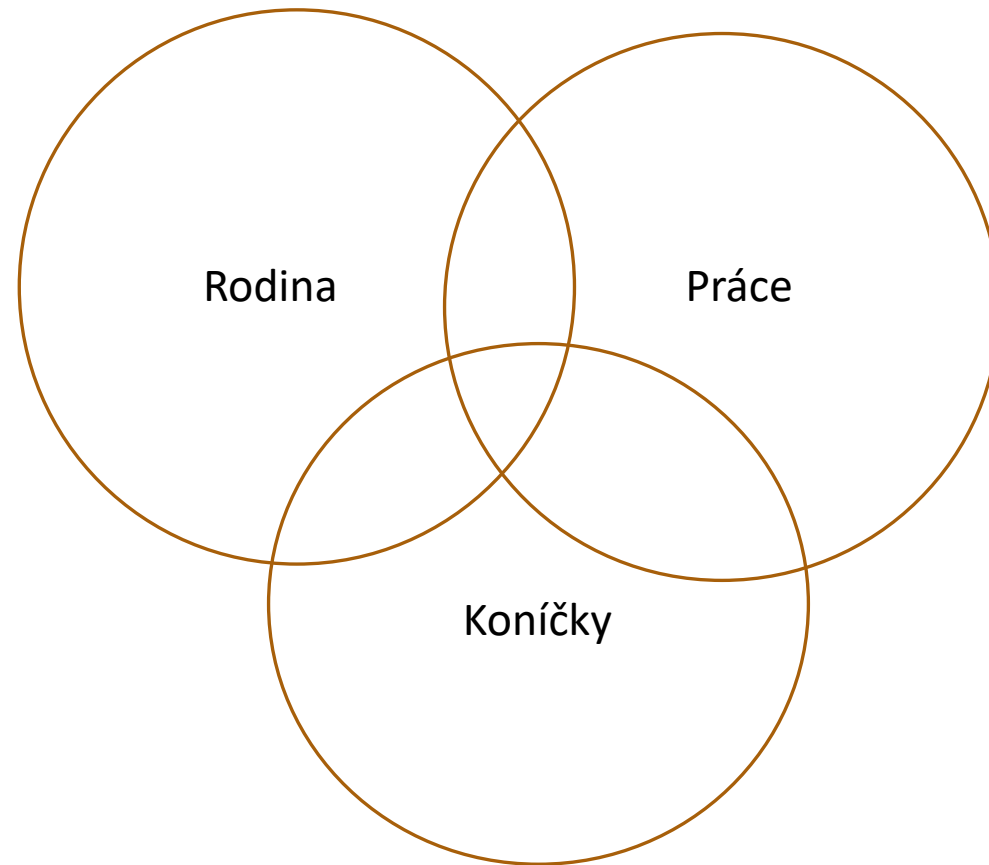
- Člověk až na prvním místě.

- Člověk není stroj.

- Náš úspěch začíná tím, že se cítíme dobře.

4. Generace time-managementu

Seznam + čas + priority + **hodnoty**

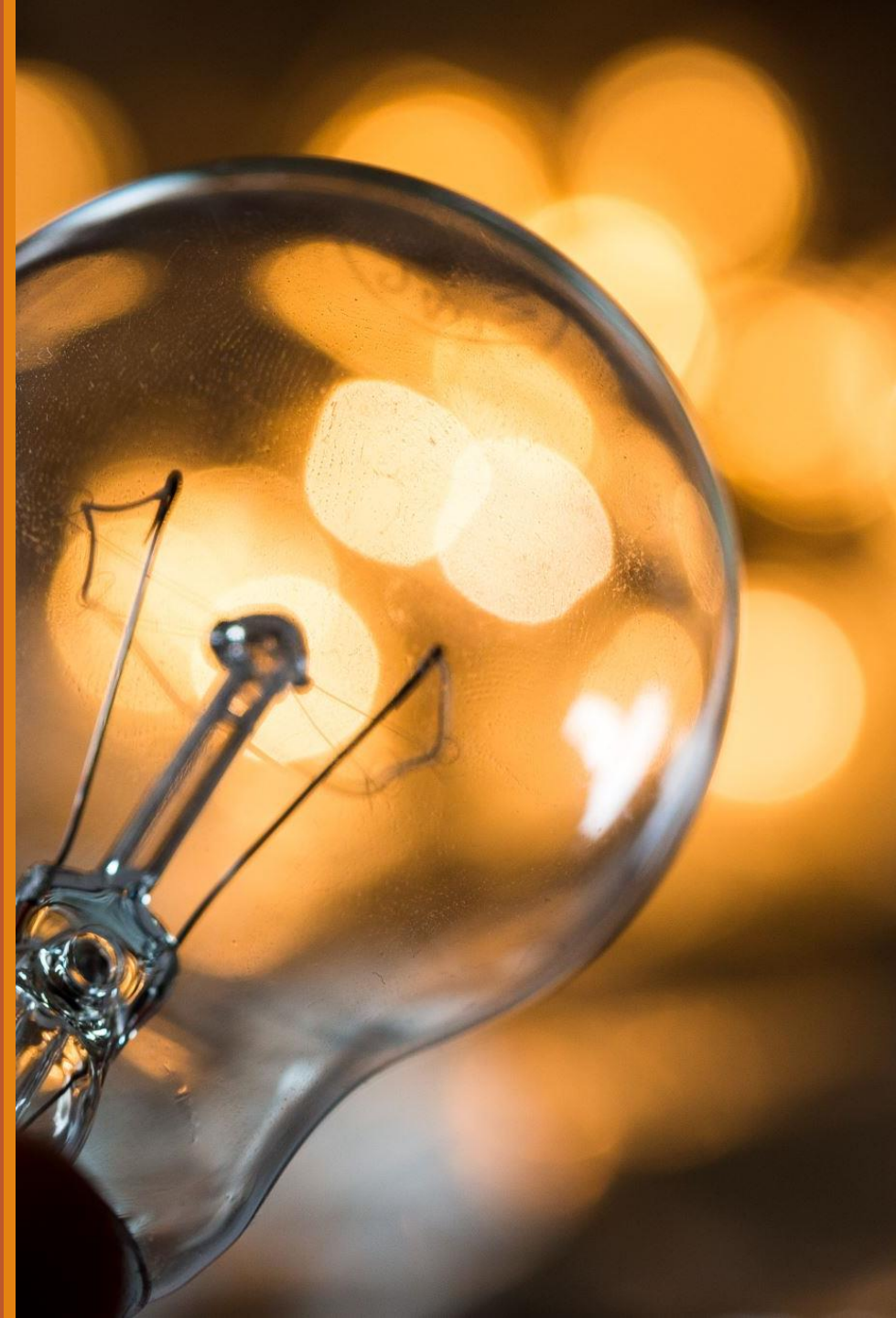


Rozvoj

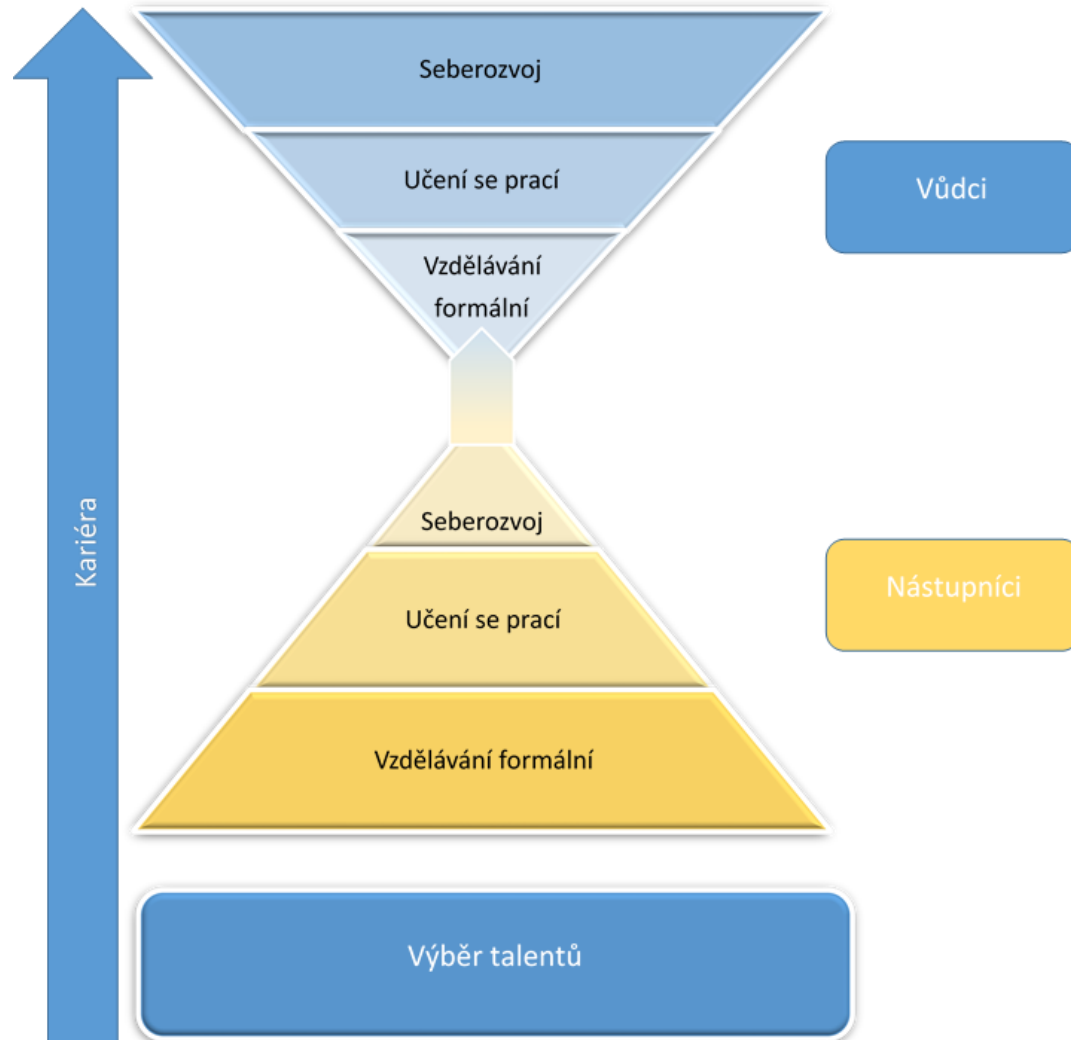
Pokud chcete rok prosperity,
pěstujte obilí.

Pokud chcete deset let prosperity, pěstujte
stromy.

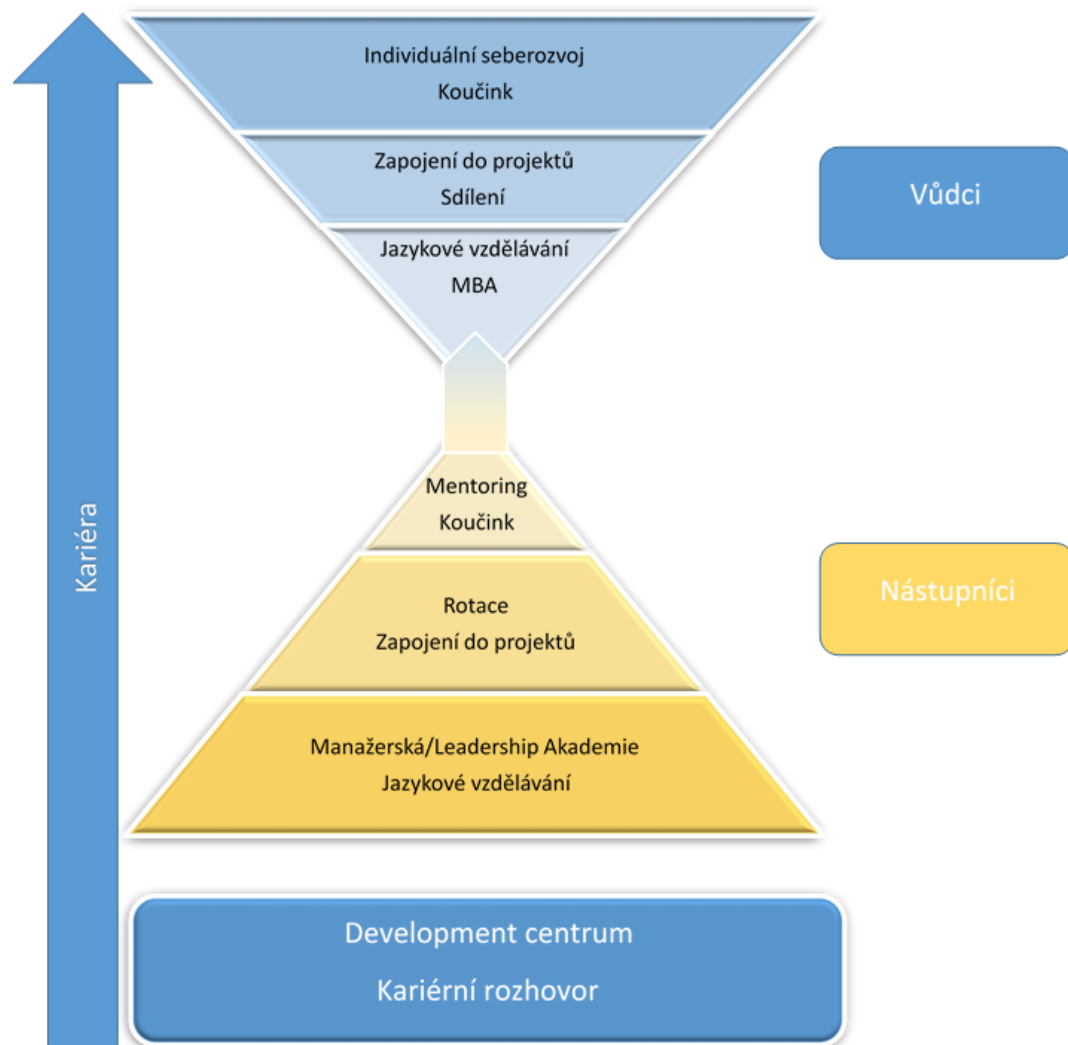
Pokud chcete sto let prosperity,
rozvíjejte lidi.



Rozvoj leaderů



Modely rozvoje vůdcovství



Modely rozvoje vůdcovství

Development Centrum

Identifikace a zhodnocení předpokladů, schopností a dovedností

Určení silných a rozvojových stránek

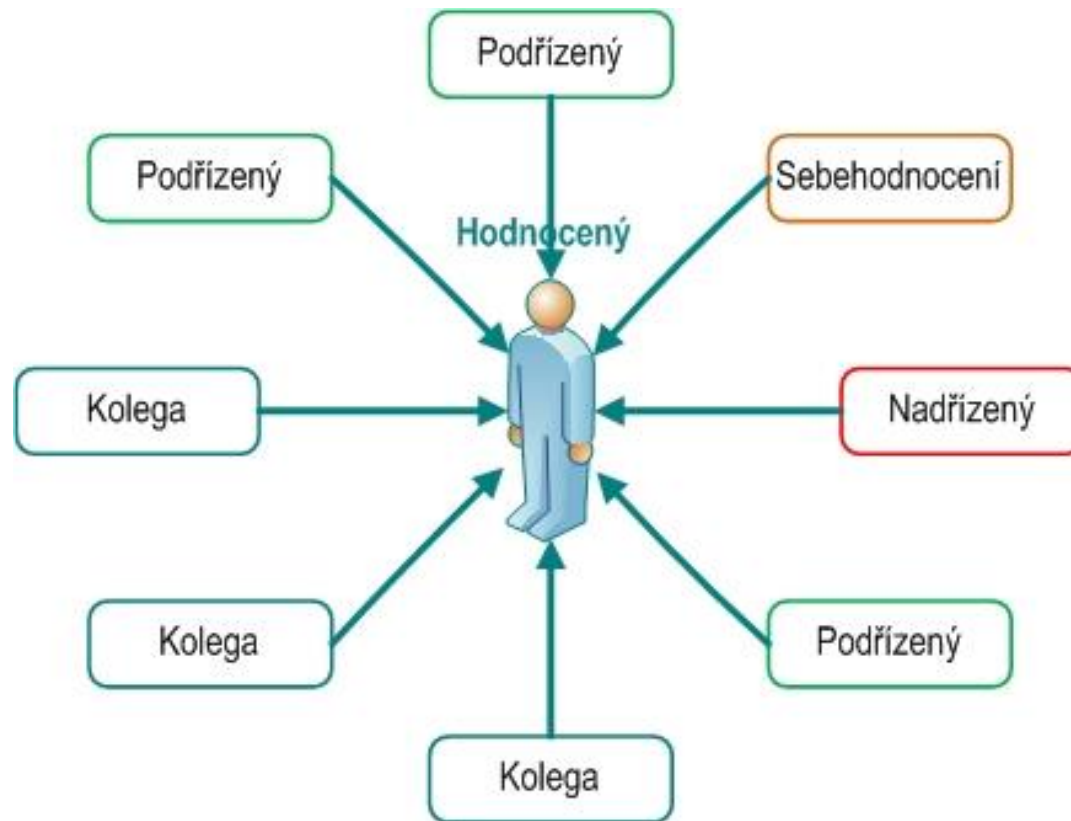
Nastavení plánu rozvoje a vzdělávání

Nastavení kariérních očekávání

Zpětná vazba pro firmu

360 stupňová ZP

Aktéři:





Komunikace

ZÁKLAD ÚSPĚŠNÉHO VEDENÍ LIDÍ

Komunikace



- Není možno nekomunikovat
- Není možno se nijak nechovat (netvářit)
- Není možno neovlivňovat
- Není možno něco neprožívat
- Není možno komunikovat stejným jazykem
- Není možno nezkreslovat vnímané

Neverbální komunikace



Gesta, pohyby hlavou a další pohyby těla

Postoje těla

Výraz tváře

Pohled očí

Volba a změna vzdáleností a zaujímání pozice v prostoru

Tělesný kontakt

Tón hlasu

Oblečení, fyzické aspekty vlastní osoby



Literatura

Stephen R. Covey: 7 návyků vůdčích osobností
(Pragma, 1994)

Kenneth Blanchard: Minutový Manažer
(Pragma, 1993)

S. Johnson: Kam se poděl můj sýr? S. R.Covey: 7 návyků vůdčích osobností

S. R.Covey: Vedení založené na principech

S.R.Covey jr.: Důvěra

A. Sutherland: Co mě výcvik zvířat naučil o životě, lásce a manželství

E. Berne: Jak si lidé hrají

S. a M. McConnon: Jak řešit konflikty na pracovišti

A. Špačková: Umění dialogu