LEADERSHIP CASE STUDY 1

Jana je zástupkyní ředitele neziskové organizace, která poskytuje asistenci dětem a rodičům. Je vedoucí oddělení, které se zabývá vyhodnocením rozvojových programů, které organizace poskytuje rodinám. Reportuje přímo řediteli organizace.

Organizace byla velmi opatrná při náboru nových zaměstnanců, protože se velmi zvýšila konkurence při získávání grantů. Organizace má také poměrně vysokou fluktuaci. Odešli dva vedoucí pracovníci a také tři klíčoví pracovníci, kteří se zabývali výzkumem a jeden z oddělení financí.

Jana má poměrně náročný rozvrh, který zahrnuje i hodně cestování. Řídí dva manažery, každý z nic má pod sebou 5 zaměstnanců. Oba manažeři byli jmenováni v posledních šesti měsících.

Manažer 1: Katka má zkušenosti s výzkumem. Řídí zaměstnance, kteří provádějí podporu pro výzkum pro další oddělení, které poskytuje službu péče o duševní zdraví pro mladé. Katka podporuje své zaměstnance a je velmi dobře organizovaná. Občas má problémy s tím, že má černobílé vidění. Katka je velmi motivovaná a zaměřená na cíl. To samé očekává od svých zaměstnanců.

Manažer 2: Lenka má dlouhodobé zkušenosti v sociálním výzkumu. Řídí zaměstnance, kteří pracují na různých projektech v rámci organizace. Má dobré organizační schopnosti a velké zkušenosti. Je známá jako člověk, který umí vyřešit každý problém a hodně podporuje své zaměstnance. Lenka je velmi schopná, ale občas si toho nakládá na sebe příliš.

Manažeři v organizaci cítí, že mnozí zaměstnanci začínají být přepracovaní, protože z důvodu vysoké fluktuace museli převzít další úkoly. Zaměstnanci také vnímají, že Jana má konverzační styl typu „poloprázdné skleničky“, což je pro mnohé deprimující. Navíc, Jana nesdílela svůj rozpočet s ostatními manažery, ti mají problémy s alokací práce a odměňováním pro své zaměstnance. Jana říká, že má dost informací na to, aby mohla řídit rozpočet sama. Finanční oddělení říká, že Janě poskytuje veškeré informace, které mají k dispozici.

Zaměstnanci začínají být vystresovaní, manažeři jsou frustrovaní. Cítí, že se nemohou postavit za své zaměstnance, pokud nemají základní informace o přiděleném rozpočtu pro své útvary.

Otázky k diskuzi:

1. **Jak může Jana efektivně využívat jak manažerské, tak leadership schopnosti ve své roli zástupce ředitele? Jaká kombinace přístupů by ve zmíněné organizaci nejlépe vyhovovala?**
2. **Jaké kroky by měly být podniknuty ke zvýšení důvěry zaměstnanců?**
3. **Jaké rady byste poskytli Janě, aby zlepšila své leadership schopnosti a jaké rady manažerkám?**
4. **Který styl vedení by bylo nejvhodnější použít?**