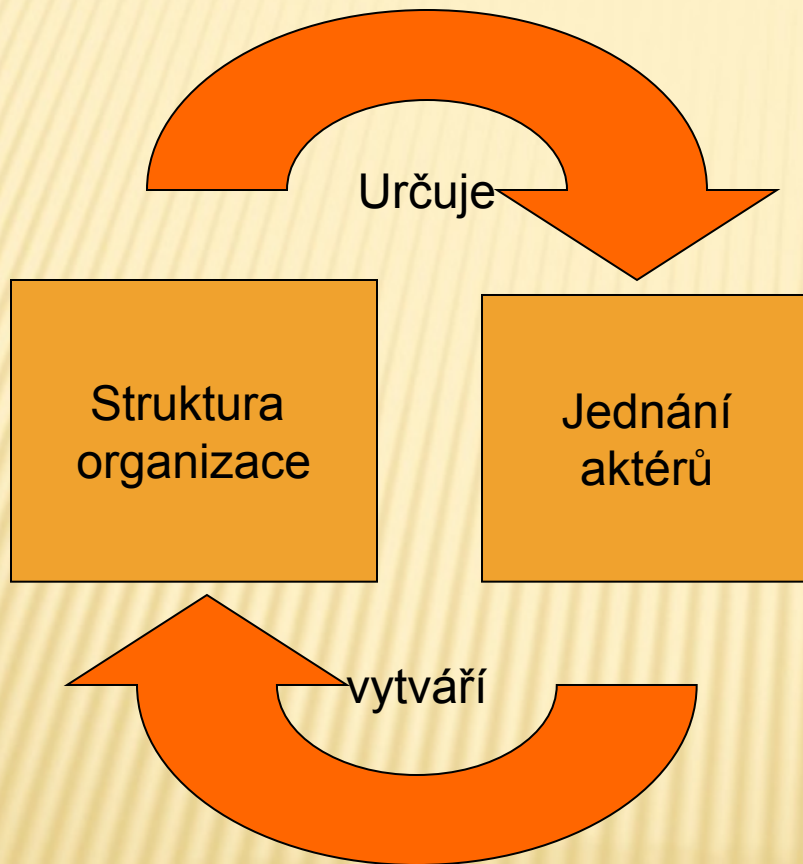


ORGANIZACE JAKO SESKUPENÍ SKUPIN – TÝMY

STRUKTURA A DYNAMIKA



Klíčové

faktory(zdrojevlivu):

- × **formální:** míra moci a postavení v hierarchii
- × **neformální:** množství konexí a neformální autorita

FORMÁLNÍ STRUKTURA ORGANIZACE

- × Vymezení:
 - + zřetelné a pravidelně se opakující rysy (Child 1977).
 - + síť explicitně definovaných nadřízenosti a podřízenosti vztahů
- × Charakteristiky: míra složitosti a stability
- × Zobrazení: organizační schéma

NEFORMÁLNÍ STRUKTURA

- ✘ Jak byste popsali neformální strukturu organizace ?
- ✘ Na základě čeho vzniká ?

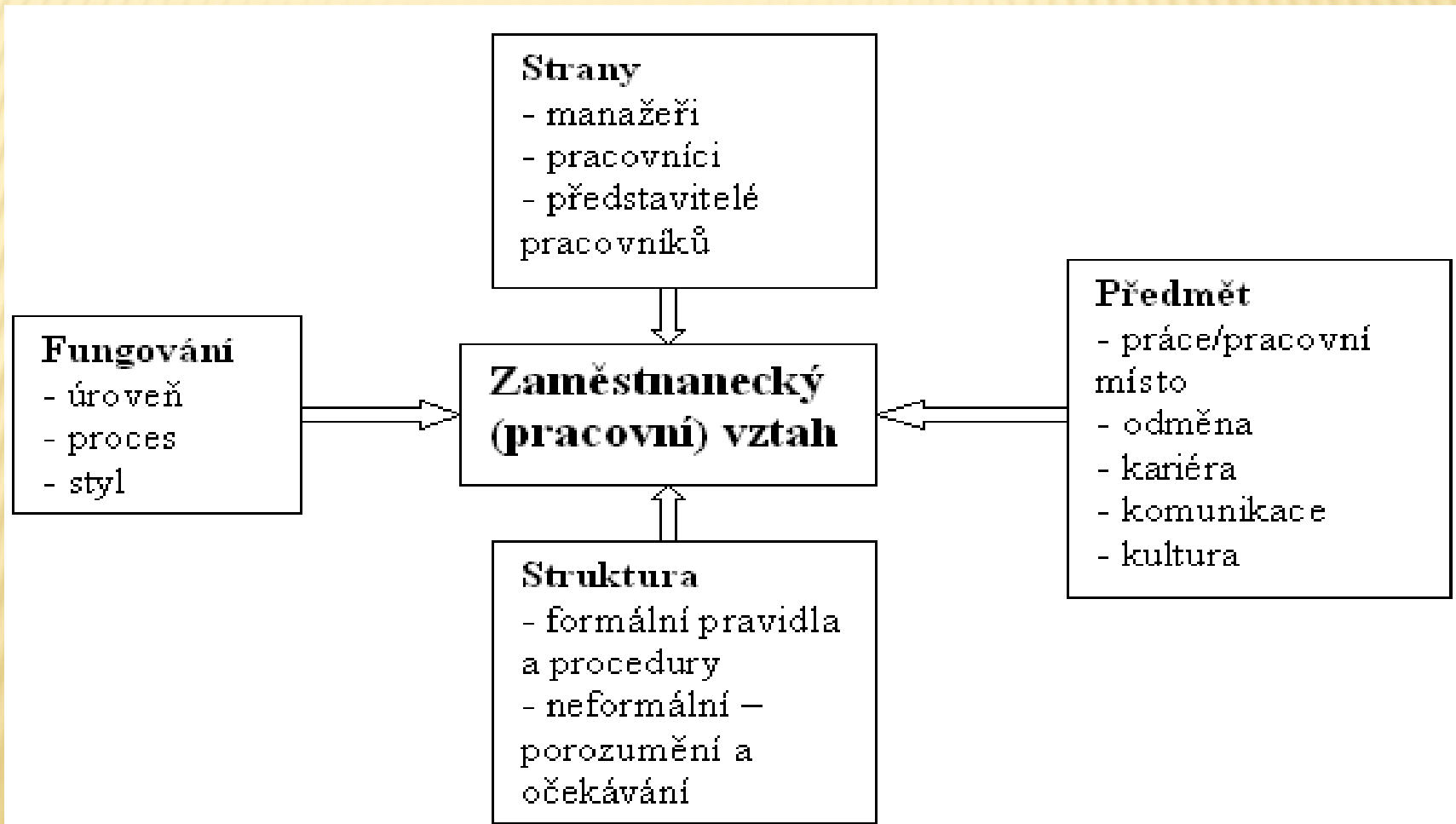
FORMOVÁNÍ NEFORMÁLNÍ STRUKTURY

- ✘ Jakými konkrétními způsoby byste v pozici odborníka na personalistiku pozitivně ovlivňovali neformální vztahy ?
 - + v pozici interního zaměstnance
 - + v pozici externího experta

PRACOVNÍ VZTAH

- ✘ Vztah vznikající mezi pracovníkem a organizací při námezdní práci vykonávané v podmínkách nadřízenosti a podřízenosti
- ✘ **Základní charakteristiky:**
 - úplnost práce
 - výsledky práce náleží zaměstnavateli
 - nesymetrický vztah

DIMENZE PRACOVNÍHO VZTAHU



VZTAHY PRACOVNÍK - ORGANIZACE

Formální – právní stránka

Neformální – sociálně-psychologická stránka

PSYCHOLOGICKÉ KOMPONENTY PRACOVNÍHO VZTAHU

- × Vztah k **předmětu a obsahu práce**
- × Vztah k **poskytovateli práce**
- × Vztah k **podmínkám**, v nichž je práce konána
- × Vztah ke **spolupracovníkům**

INTERPERSONÁLNÍ KOMPONENTY VZTAHU

- ✘ Platí pro ni sociálně-psychologické poznatky týkající se interpersonálních vztahů
- ✘ **Teorie sociální výměny** – jednotlivci do vztahů vstupují a udržují je za účelem dosažení zisku, který jim vztah přináší
- ✘ Její součástí je tzv. **teorie vzájemné závislosti** (interdependence) (Kelly, Thibaut) – interakce přinášející pozitiva a negativa

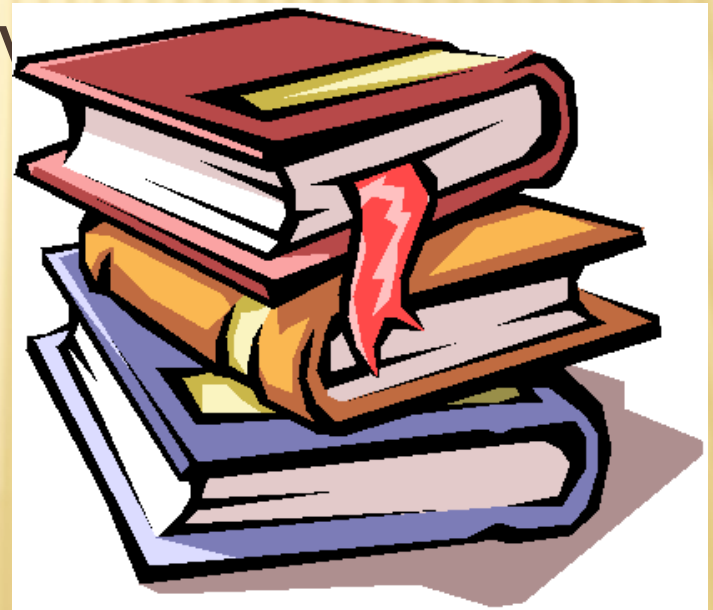
TEORIE INTERDEPENDENCE – ZÁKLADNÍ VZTAHOVÉ CHARAKTERISTIKY

- ✘ Stupeň závislosti
- ✘ Vzájemnost závislosti
- ✘ Totožnost preferovaných cílů
- ✘ Báze závislosti = stupeň vzájemné kontroly



ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO VZTAHU A DŮVĚRA V PRACOVNÍM VZTAHU

- ✘ „Nelze řídit důvěru, ale důvěra je výsledkem dobrého řízení“
- ✘ Které prvky mají vliv na budování důvěry v pracovním vztahu?
(brainstorming)



PSYCHOLOGICKÁ SMLOUVA

- × Řada recipročních nepsaných očekávání, která existují mezi jednotlivými pracovníky a jejich zaměstnavateli. (Armstrong)
- × Důležité uvědomit si i roli vlastních závazků.
- × **Commitment**
- × **Expectation**

ZÁVAZEK - COMMITMENT

- ✘ Rusbult, Buunk – závazek je subjektivní stránka prožívání závislosti na partnerovi
- ✘ **Tři zdroje závazku:**
 - úroveň uspokojení vlastních potřeb (pokud daný vztah uspokojuje potřeby, je to důvod pro jeho zachování)
 - neexistence lepších alternativ
 - míra investic (hmotných, intelektuálních i emocionálních)

OČEKÁVÁNÍ – EXPECTATIONS

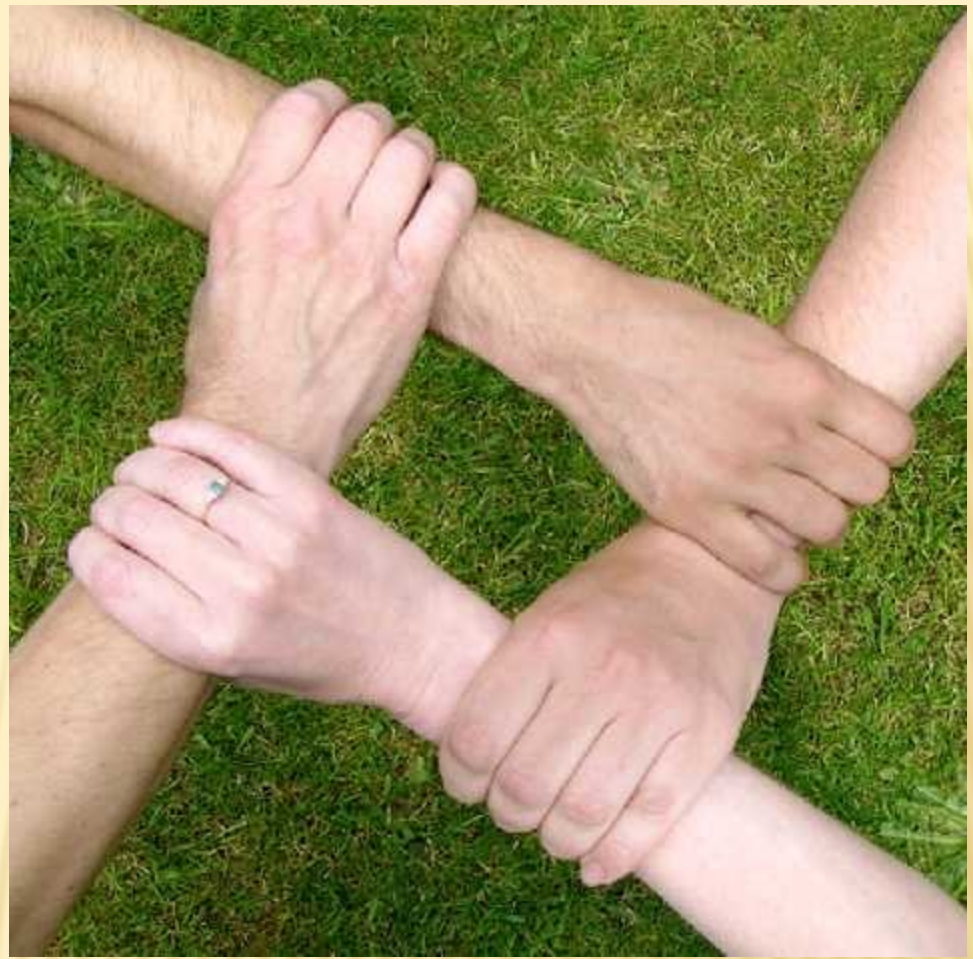
(VIZ ARMSTRONG)

- ✘ Ze strany pracovníka:
 - + Jistota zaměstnání
 - + Slušný a spravedlivý způsob zacházení
 - + Prostor seberealizace
 - + Zapojení do rozhodování a míra vlivu
 - + Důvěra v dodržení slibů

OČEKÁVÁNÍ – EXPECTATIONS

(VIZ ARMSTRONG)

- × Ze strany zaměstnavatele:
 - + schopnosti
 - + úsilí zaměstnance
 - + ochota
 - + oddanost
 - + loajalita



TÝMY

POTŘEBA TÝMOVÝCH HRÁČŮ

- × Většina inzerátů na pracovní místa obsahuje požadavek na „týmovost“
- × Příklady inzerátů:
 - + www.jobs.cz

TÝMY V MODERNÍCH ORGANIZACÍCH

- ✘ Proč se v posledních letech stále více zdůrazňuje potřeba týmu?
- ✘ Který trendy v moderních organizacích směřují k zdůraznění důležitosti týmu?
- ✘ Inspirace: Všichni musí fungovat jako tým

DEFINICE TÝMU

Tým je:

- aktivní skupina lidí, která se zavázala, že bude harmonicky spolupracovat, mít radost z práce a bude dosahovat vynikajících výkonů.
-vnitřně formálně nestrukturovaná malá skupina lidí, kteří v jejím rámci podávají po stanovenou dobu společný výkon.“ (Bělohlávek, Košťan, Šuleř 2001)
- ×„Malá skupina lidí se vzájemně se doplňujícími dovednostmi, kteří jsou oddáni společnému účelu, pracovním cílům a přístupu k práci, za něž jsou vzájemně odpovědni.“ (*Katzenbach, Smith, 1993*)
- jako celek spolupracujících lidí s časově omezeným cílem, jasnými rolemi a pravidly a s charakteristickým procesem práce. Za těchto podmínek probíhá týmová spolupráce optimálně.

CO JE TO TÝM?

- ✘ Odlišuje se tým od skupiny, seskupení...?
Když ano, tak čím.
- ✘ Jaké druhy týmů můžeme rozlišit?

TYPY TÝMŮ

- × Poradenské
- × Akční
- × Produkční
- × Projektové

PROČ TÝMY?

- ✘ Jsou týmy specifickým tématem poslední doby? Když ano, tak proč?
- ✘ Zvyšuje organizace v týmech výkonnost moderních organizací?
- ✘ Potřebujete tedy týmy? Pokud ano, co nám přinášejí.

FUNGOVÁNÍ TÝMU

- Chceme, aby tým vystupoval a jednal jednotně? Pokud ano, tak jak toho dosáhnout?
- Jak si v týmu předávat informace?
- ✘ Jaké jsou charakteristiky fungování efektivního týmu?

ROZVOJ TÝMU

- ✘ Chceme měřit individuální výkon jednotlivých členů týmu? Když ano, tak jak.
- ✘ Jakými metodami (na základě čeho) vybírat nové členy do týmu?
- ✘ Jakými metodami rozvíjet tým?

NÁSTROJE DIAGNOSTIKY DYNAMIKY A STRUKTURY SKUPIN

- ✘ Rozložení týmových rolí – Belbinův test
- ✘ Rozložení socio-preferenčních vztahů
 - + Sociometrie
 - + Sociomapování: ukázka
- ✘ Nástroje zkoumající organizační klima