



ORGANIZACE JAKO SKUPINY/TÝMY

STRUKTURA A DYNAMIKA

Klíčové faktory

formální: míra moci a postavení v hierarchii

neformální: množství konexí a neformální autorita

Prostředí

FORMÁLNÍ STRUKTURA ORGANIZACE

- × Definice:
 - + zřetelné a pravidelně se opakující rysy
 - + síť explicitně definovaných nadřízenosti a podřízenosti vztahů
- × Charakteristiky:
 - + složitost X jednoduchost
 - + stabilita X dynamika
 - + počet úrovní řízení
- × Zobrazení: organizační schéma
 - + NKU, Povodí Moravy,

NEFORMÁLNÍ STRUKTURA

- × Jak byste popsali neformální strukturu organizace?
 - + Co ji tvoří?
 - + Jak se projevuje (konkrétní situace)?

FORMOVÁNÍ NEFORMÁLNÍ STRUKTURY

✘ Jakými konkrétními způsoby byste v pozici odborníka na personalistiku pozitivně ovlivňovali neformální vztahy?

+ v pozici personalisty

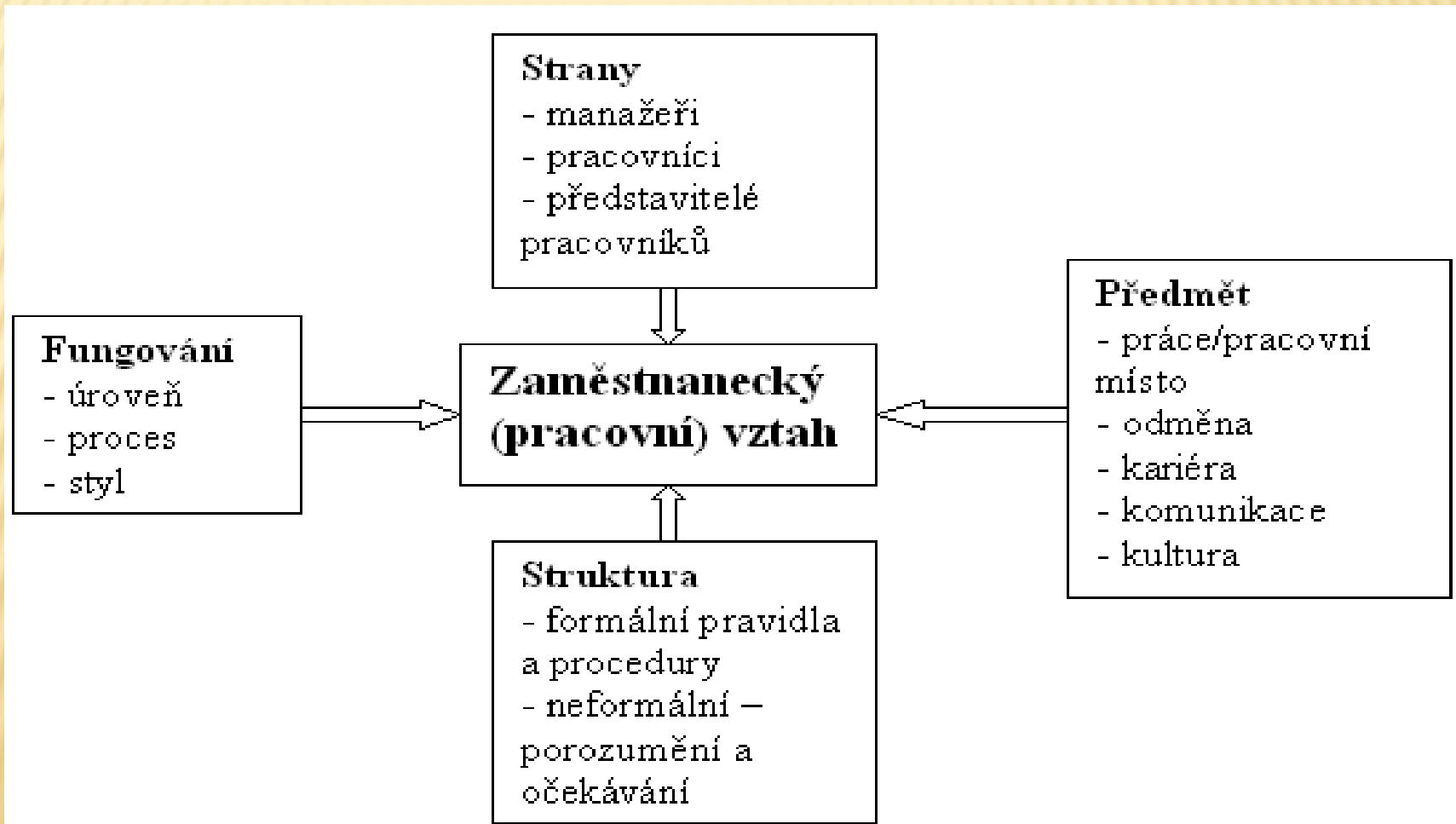
+ v pozici externího experta

...Hledejte méně tradiční metody a postupy

PRACOVNÍ VZTAH

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

DIMENZE PRACOVNÍHO VZTAHU



VZTAHY PRACOVNÍK - ORGANIZACE

Formální – právní stránka (pracovní smlouva)

Neformální – sociálně-psychologická stránka

PSYCHOLOGICKÁ STRÁNKA PRACOVNÍHO VZTAHU

- × Vztah k **předmětu a obsahu práce**
- × Vztah k **poskytovateli práce**
- × Vztah k **podmínkám práce**
- × Vztah ke **spolupracovníkům**
- × Vztah k **nadřízenému/manažerovi**

INTERPERSONÁLNÍ KOMPONENTY VZTAHU

- ✘ Platí sociálně-psychologické poznatky týkající se interpersonálních vztahů
- ✘ **Teorie sociální výměny**
 - + jednotlivci do vztahů vstupují a udržují je za účelem dosažení zisku
 - + **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



DŮVĚRA V PRACOVNÍM VZTAHU

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



PSYCHOLOGICKÁ SMLOUVA

- ✘ *Řada recipročních nepsaných očekávání, která existují mezi jednotlivými pracovníky a jejich zaměstnavateli. (Armstrong)*

- ✘ **Commitment**
- ✘ **Expectation**



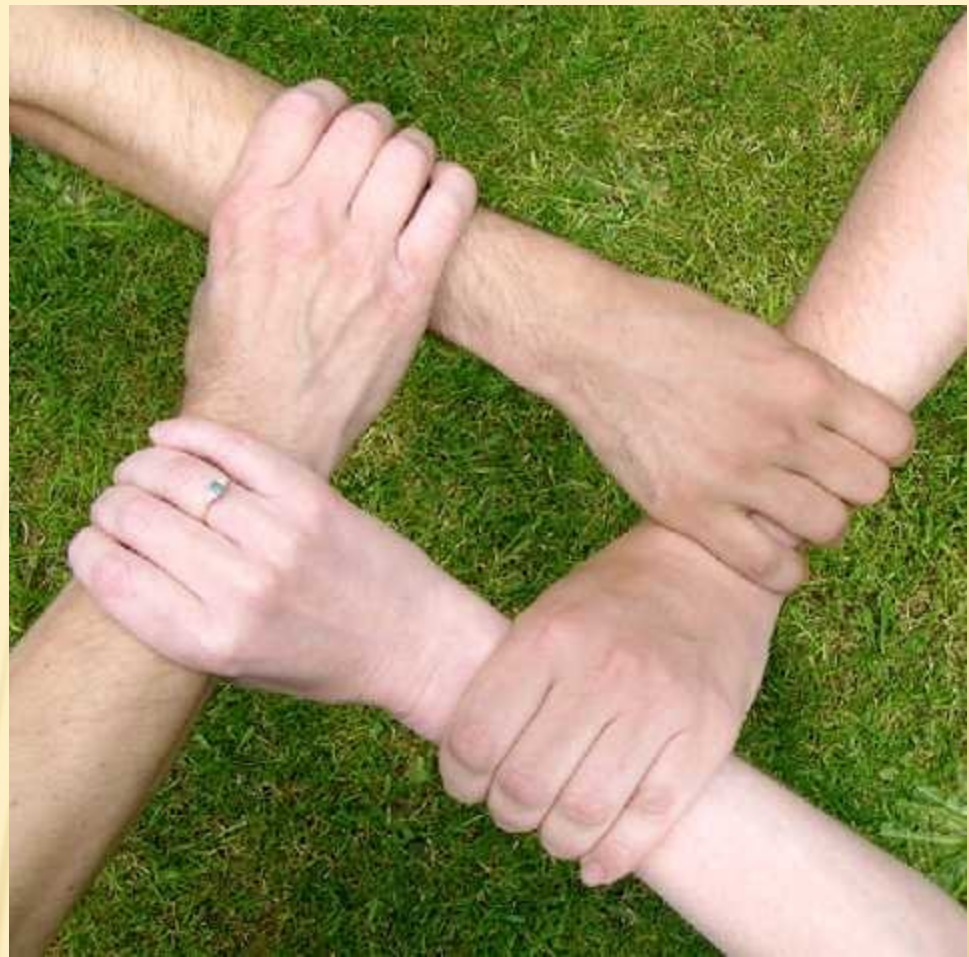
ZÁVAZEK - COMMITMENT

- ✘ Rusbult, Buunk – závazek je subjektivní stránka prožívání závislosti na partnerovi
- ✘ **Tři zdroje závazku:**
 - úroveň uspokojení vlastních potřeb
 - neexistence lepších alternativ
 - míra investic (hmotných, intelektuálních i emocionálních)

OČEKÁVÁNÍ – EXPECTATIONS

(VIZ ARMSTRONG)

Ze strany pracovníka:	Ze strany zaměstnavatele:
Jistota zaměstnání	schopnosti
Slušný a spravedlivý způsob zacházení	úsilí zaměstnance
Prostor seberealizace	ochota
Zapojení do rozhodování a míra vlivu	oddanost
Důvěra v dodržení slibů	loajalita



SEMINÁLNÍ ČÁST - 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?
- ✘ Realizují se podstatné změny v oblasti organizace práce ve firmách?
- ✘ Inspirace: Všichni musí fungovat jako tým

OTÁZKY A TÉMATA - TÝMY

1. Co je tým?

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

2. Zvyšuje organizace v týmech výkonnost moderních organizací?

- Potřebujete tedy týmy?
- Pokud ano, co nám přinášejí.

3. Jaké jsou charakteristiky fungování efektivního týmu?

4. Jakými metodami vybírat nové členy do týmu?

5. Jak rozvíjet tým?

PREZENTACE – ZADÁNÍ

Počet zapojených lidí: mix. 3

Styly:

- × vědecká konference
- × pohádka pro děti
- × setkání s kamarády
- × televizní zpravodajství

CO JE TÝM - DEFINICE

Tým je:

- ❑„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*)
- ❑vnitřně formálně nestrukturovaná malá skupina lidí, kteří v jejím rámci podávají po stanovenou dobu společný výkon.“ (*Bělohávek, Košťan, Šuleř 2001*)
- ❑ aktivní skupina lidí, která se zavázala, že bude harmonicky spolupracovat, mít radost z práce a bude dosahovat vynikajících výkonů.
- ❑ jako celek spolupracujících lidí s časově omezeným cílem, jasnými rolemi a pravidly a s charakteristickým procesem práce. Za těchto podmínek probíhá týmová spolupráce optimálně.

PSYCHOLOGICKÉ DIMENZE TÝMU

- × Sociální identifikace – patření, my X oni
- × Sociální reprezentace
- × Soudržnost – koheze
- × Týmové role

TYPY TÝMŮ

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

NÁSTROJE DIAGNOSTIKY DYNAMIKY A STRUKTURY SKUPIN

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



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ