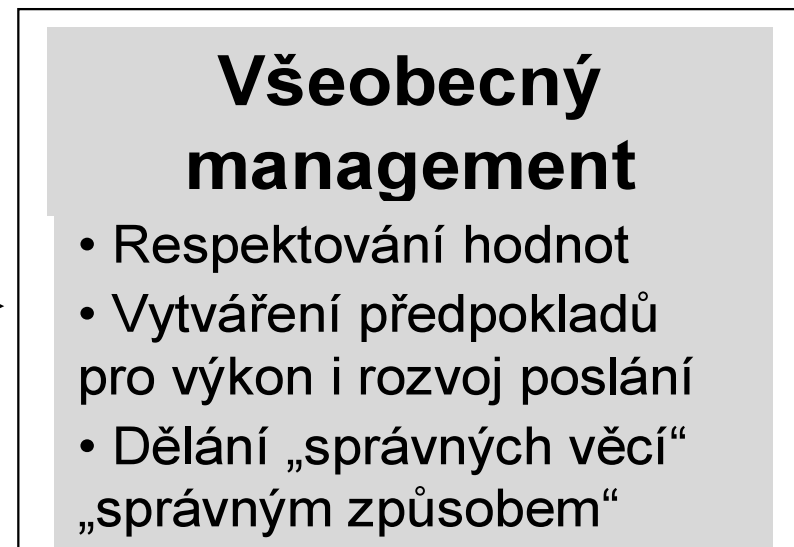
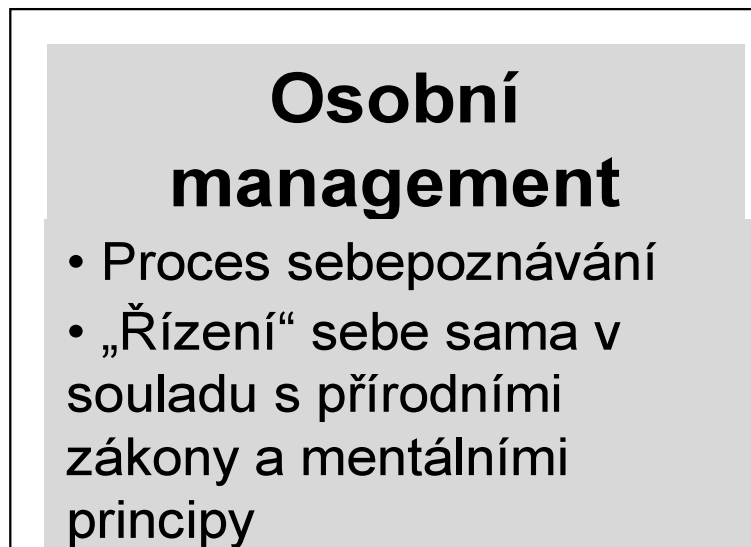
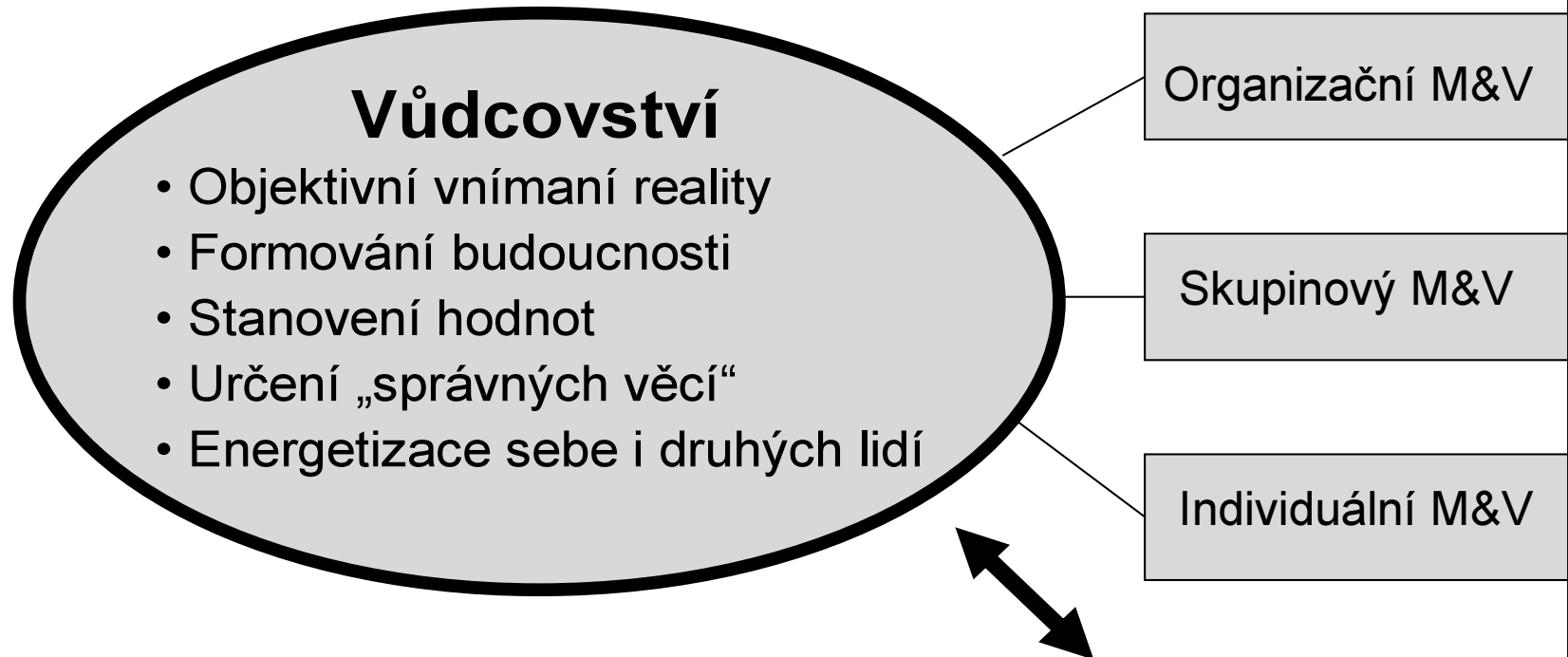


# Osobní management – přístup v pojetí zvýšení výkonnosti znalostních pracovníků (ZP)

## Osnova

1. Model systému managementu – osobní a individuální management
2. Dva přístupy k osobnímu managementu
3. Faktory ovlivňující výkonnost ZP
4. Obsah osobního managementu (OM) podle přístupu v pojetí výkonnosti ZP
5. Proces sebepoznávání – otázky, na které je třeba hledat odpovědi
6. Úkoly a otázky v rámci samostudia

# Model systému managementu



### **1. Přístup v pojetí zvýšení výkonnosti ZP**

- **Specifické zaměření**
- **Základní úkol teorie a praxe na počátku 21. století**
- **Faktory výkonnosti ZP**
- **Obsah OM**

### **2. Přístup v pojetí posunu paradigmatu k principiálnímu vedení**

- **Univerzální zaměření**
- **Člověk je součást vyšších systémů**
- **Požadavek respektování přírodních zákonů a mentálních principů**
- **„Etika osobnosti“ a „etika charakteru“**
- **„Kontinuum zralosti“, „soukromé“ a „veřejné“ vítězství**
- **Důraz na osvojení sedmi návyků**

- **Jednoznačnost vnímání působnosti ZP**
- **Schopnost ZP řídít sebe sama (OM)**
- **Ochota ZP inovovat svou působnost**
- **Ochota ZP vzdělávat sebe i své spolupracovníky**
- **Přijetí faktu, že výkonnost ZP není primárně spojena s kvantitou vykonané práce, ale s její kvalitou**

#### 4. Obsah osobního managementu (OM) podle přístupu v pojetí výkonnosti ZP

1. Proces sebezpoznávání!!
2. Identifikování a nalezení pracovní pozice se šancí dosahovat největších přínosů
3. Naučení se sebe sama rozvíjet
4. Naučení se, jak a kdy měnit svou působnost
5. Příprava na to zůstat biologicky mladý a duševně aktivní po celou dobu profesní kariéry

## 5. Proces sebepoznávání – otázky, na které je třeba hledat odpovědi

### **Otázka : „Kdo jsem?“**

**Odpověď není jednoduchá - proč?!**

**Důsledky neznalosti odpovědi:**

- Chybně směřované studium
- ZP vykonávají nevhodné pracovní funkce

**Základem pro poznání “kdo jsem”: přijetí faktu, že mnohé z toho “kdo jsme” je determinováno geneticky a výchovou zejména v raném věku**

**Profesionální přístup: AOP versus APP**

5. Proces sebepoznávání – otázky, na které je třeba hledat odpovědi

## **Metoda profilových analýz (1)**

### **Zkoumané klíčové faktory:**

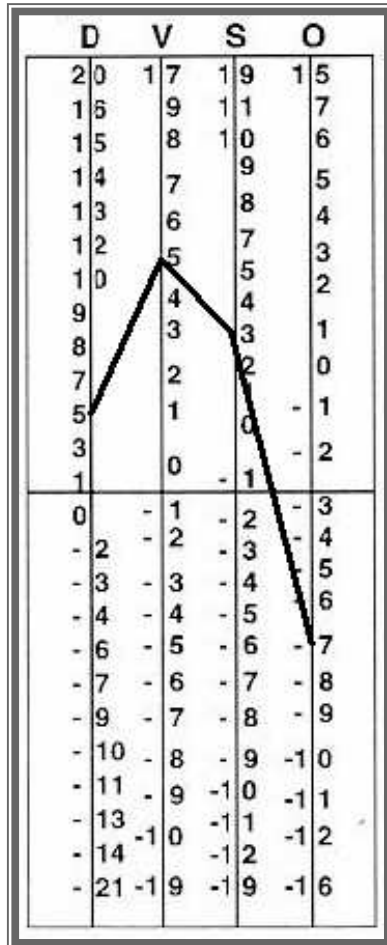
- **Dominance**
- **Vliv na lidi**
- **Potřeba stability**
- **Ochota se přizpůsobit**

### **Komparace osobního a pracovního profilů**

**Vyšší kompatibilita profilů – předpoklad pro úspěšný výkon funkce**

5. Proces sebepoznávání – otázky, na které je třeba hledat odpovědi

## Metoda profilových analýz (2)



### Osobní profil kandidáta B.H.

#### Motivy:

- Volnost v projevu
- Kontakt s lidmi
- Oproštění od kontroly a detailů
- Hmatatelná odměna



5. Proces sebepoznávání – otázky, na které je třeba hledat odpovědi

## Metoda profilových analýz (3)

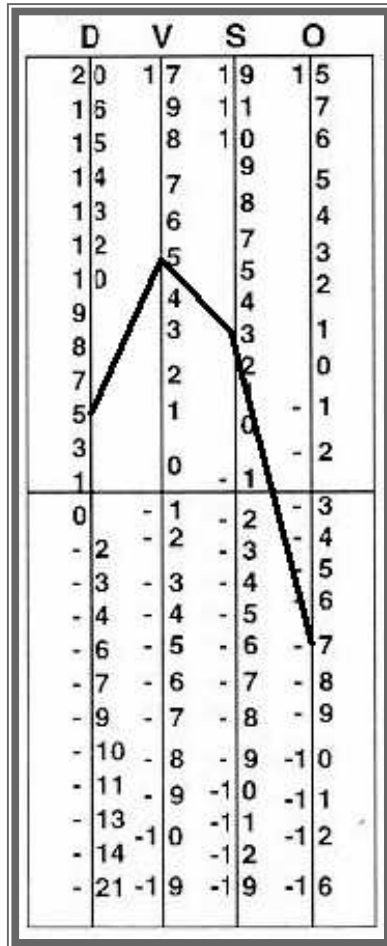
	D	V	S	O
20	17	19	15	
16	9	11	7	
15	8	10	6	
14	7	9	5	
13	6	8	4	
12	5	7	3	
10	4	5	2	
9	3	4	1	
8	2	3	0	
7	1	2	-1	
5	0	1	-2	
3	-1	0	-3	
1	-2	-1	-4	
0	-3	-2	-5	
-2	-4	-3	-6	
-3	-5	-4	-7	
-4	-6	-5	-8	
-6	-7	-6	-9	
-7	-8	-7	-10	
-9	-9	-8	-11	
-10	-10	-9	-12	
-11	-11	-10	-13	
-13	-13	-12	-14	
-14	-14	-13	-16	
-21	-19	-19	-16	

### Osobní profil kandidáta J.S.

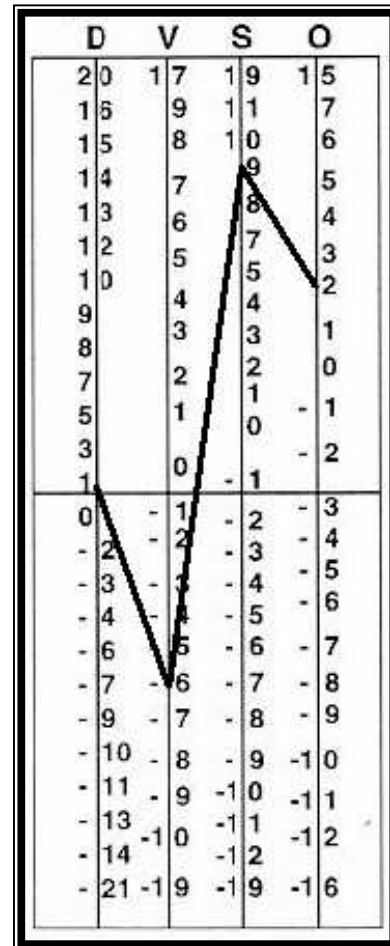
#### Motivy:

- Využití odborných znalostí
- Práce v soukromí
- Precizní určení práce

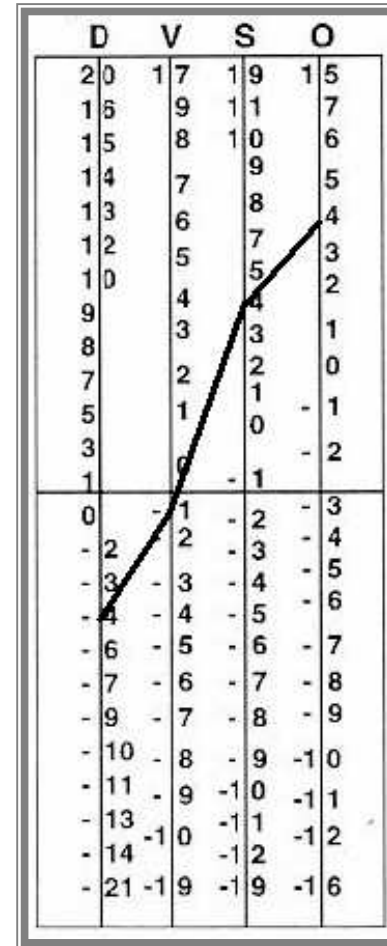
## Metoda profilových analýz (4) - Porovnání AOP s APP



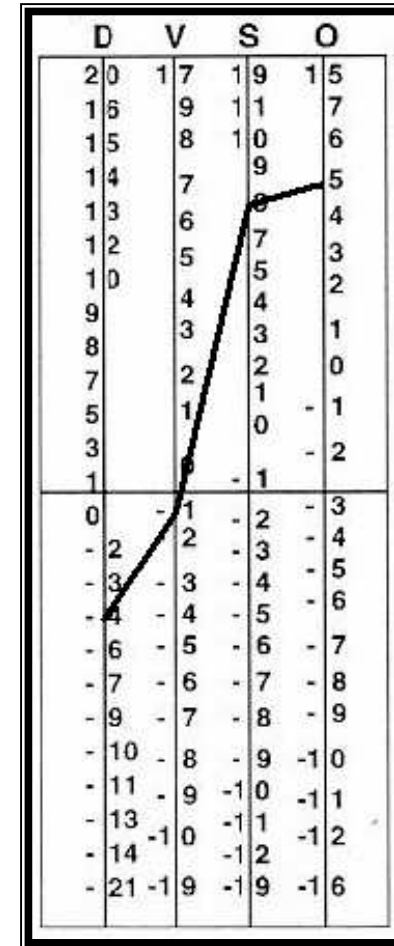
**Profil B.H.**



**Profil soudce**



**Profil J.S.**



**Profil notář**

## **Otázka: V čem jsou mé přednosti?**

### **Existující mýty:**

- Lidé znají své přednosti a slabiny
- Výkonnost lze zvýšit jedině odstraněním slabin

### **Metoda analýzy zpětné vazby:**

- Prozradí, v čem spočívají naše přednosti,
- Ukáže činnosti, které nás připravují o plné využití našich schopností
- Ukáže, kde žádné přednosti nemáme

### **Závěry, jimiž bychom se měli řídit:**

- Soustředit se na své přednosti a nalézt si odpovídající povolání
- Pracovat výhradně na zdokonalování svých předností
- Identifikovat oblasti “intelektuální arogance”

## Otázka: Jakým způsobem pracuji?

### Nejasnosti kolem způsobu práce

Vhodný způsob práce je individuální - závisí na osobnosti a lze ho modifikovat nikoliv změnit!

ZP dosahují dobrých výsledků, když pracují v souladu s jejich osobnostním vybavením!

K zjištění “jak pracuji” – hledat odpovědi na otázky:

- Jsem čtenář nebo posluchač?
- Jakým způsobem se učím?
- Jaké jsou moje hodnoty?

## Otázka: Kam patřím?

### Podle P. Druckera:

- Většina lidí neví kam patří cca do svých cca 25 let!
- Později by měli být ZP schopni dospět k poznání kam patří, resp. naopak nepatří - jak svou pracovní kariéru směřovat, čemu se v ní vyhnout
- Finální rozhodnutí nepřijímat na samém začátku profesní kariéry
- Úspěšné kariéry nejsou plánované - ideální být připraven na příležitosti

### Závěr:

**Vědět kam patřím, pomáhá průměrně způsobilým lidem dosahovat vynikající výkonnost!!!**

## **Otázka: Co je, resp. může být mým přínosem?**

**Odpověď na tuto otázku vede od vědomosti k aktivnímu jednání**

**Správná otázka: "čím bych měl přispívat?"**

**V návaznosti odpovědět na dílčí otázky:**

- **Odpovídá to mým přednostem?**
- **Shoduje se to s tím, co chci sám dělat?**
- **Nacházím v tom motivaci?**
- **Kde a jak dosáhnu nějakých významných výsledků?**

**Potřeba rovnováhy reakcí na 3 prvky:**

- **Co vyžaduje daná situace?**
- **Jak mohu k tomu, co je potřebné udělat max. přispět?**
- **Jak postupovat, abych něco skutečně změnil?**

## **Otázka: Jsem schopen brát na sebe vztahovou odpovědnost?**

**Většina lidí spolupracuje s jinými lidmi - z toho nutnost ZP vzít na sebe vztahovou odpovědnost!**

**Přijmout vztahovou odpovědnost znamená:**

- **Porozumět lidem, naučit se využívat jejich předností, jejich pracovní metody a jejich hodnotovou orientaci!**
- **Identifikovat “kdo co potřebuje vědět?”, “na kom jsem závislý?” a “kdo je závislý na mně?”!**
- **Převzít odpovědnost za komunikaci - komunikovat se spolupracovníky vhodným způsobem, tj. s ohledem na jejich osobnost a způsobilost!**

## **Otázky:**

- 1. Proč je žádoucí zvýšit výkonnost ZP a proč je jejich výkonnost doposud nízká?**
- 2. Co je obsahem OM podle výkonnostního přístupu a co v rámci tohoto obsahu považujete osobně za prioritní a proč?**
- 3. Co je podstatou profilových analýz a jaké jsou možnosti jejich využití?**

## **Úkoly:**

- 1. Pokuste se odpovědět si na jednotlivé otázky související s procesem sebepoznávání!**
- 2. Zpracujte vlastní SWOT analýzu zaměřenou na profesní uplatnění!**