

MANAŽER

Mgr. Markéta Bočková

3. ÚKOL

Druhým problémem je dostupnost praxe. Předmět VIKBB34 Praxe a stáže není zpřístupněn studentům, kteří nespĺnili postupovou zkoušku. Jistě jedním z důvodů tohoto omezení je nezkušenost studentů a neznalost základních procesů v knihovnách. U některých možností praxe je to sίlně zavazující. Myslím si ale, že vzhledem k náplni praxe na Křiřovatce, by měla být tato možnost nabízena i prvákům. Možná by bylo vhodné tuto praxi oddělit od předmětů VIKBB34 Praxe a stáže a vytvořit zvlášt' předmět týkající se pouze Křiřovatky, jelikož Křiřovatka je považována za experimentální laboratoř KISKu. Takhle vytvořený předmět by zahrnoval nejen praxe, ale i možnosti realizace vlastních projektů a akcí. Dával by tak Křiřovatce ucelený rámec, neboť nyní se na Křiřovatce pohybují mnoho lidí z různých příčin (Praxe a stáže, Terénní projekt, vlastní iniciativa...) a toto podle mě vede k chaotické organizaci.

Co se týče přímo výběru studentů vhodných na tuto pozici, bylo by vhodné se zájemci uspořádat rozhovor. Jelikož praxe nabízí pouze omezený počet míst, je důležité, aby tuto možnost dostali lidé, kteří jsou opravdu odhodlaní a oddáni se učit. Abychom předešli situaci, kdy na praxi budou studenti, jichž práce nebaví, nic jim nepřináší a pouze zde hledají snadné kredity, je důležité, abychom ověřovali jejich zájem předem. Rozhovory by měly odhalit, zda je student motivovaný se učit novým věcem, vykonávat svou práci svědomitě a jestli svými postoji a názory „zapadne“ do kolektivu nebo ho naopak rozvrátí.

1. vytvořte komunikační plán KJM, Křiřovatka, KISK, definujte jednotlivé oblasti a četnost, o kterých chtějí být jednotlivé zainteresované strany informovány (průřezové téma)
 - součástí plánu bude i návrh reportingu ve vazbě Martin Křčál - Křiřovatka -1A 4 (průřezové téma + téma 20. 11. 2015)
2. navrhnete:
 - formy nábory studentů na Křiřovatku
 - možnosti jejich vzdělávání (bezplatného)
 - formy a četnost hodnotících pohovorů (v návaznosti na vzdělávání atd.) (téma 13.11.2015)
3. zpracujte si test MBTI a zhodnořte, zdali je vypovídající

1. Komunikační plán

Název projektu: Rozvoj informační a čtenářské gramotnosti u čtenářů

Etapa projektu: rok 2015/2016

Název	Frekvence	Účel	Iniciace	Účastníci	Výstup
Status meeting	Pravidelně 1 x týdně	<ul style="list-style-type: none"> Status projektu Kokordinace dalších úkolů Kontrola výstupů 	PM	Všichni	Zápis, posílá se všem
Mentors meeting (operativní)	Dle potřeby a vždy před SC	<ul style="list-style-type: none"> Informace Konzultace doporučení 	PM	M.Krčál Křižovatka studenti	Zápis, Jen zúčastněným
Steering committee meeting (schválení změny v projektovém plánu)	Dle potřeby a v návaznosti na milníky projektu	<ul style="list-style-type: none"> Předkládání změnových návrhů Schválení změn Schválení výstupů 	PM	M. Krčál, KJM Křižovatka kontrola	Zápis, posílá se až po zapracování připomínek
Meeting minutes	Operativně, dle potřeby týmu	<ul style="list-style-type: none"> Koordinace a spolupráce s jinými útvary, projekty v rámci organizace 	PM	Kdo potřebuje	Zápis PM zodpovědný za přenos informací do projektového týmu
Acceptance committee meeting (potvrzení kvality výstupů)	V návaznosti na výstupy určené ke schválení	<ul style="list-style-type: none"> Schválení výstupu projektu 	Člen týmu, PM	KJM Křižovatka M.Krčál	Zápis, prezentován a ne/akceptace
Projects coordination meeting	Pravidelně 1 x měsíčně	Koordinace projektů v rámci organizace <ul style="list-style-type: none"> Status report projektů Představení nových projektů 	KJM	M.Krčál Křižovatka	Zápis, posílá se i KJM

Reporting

Základní údaje	
Název projektu:	Knihovna na Křižovatce
Místo působení:	Křižová 88/24, 603 00 Brno
Vlastní report	
Období:	1. - 30. 11. 2015
Dokončené aktivity:	<ul style="list-style-type: none"> Výměna regálů Projekt „XY“ Nákup košíků pro čtenáře Propagační akce „YZ“
Probíhající:	<ul style="list-style-type: none"> Projekt „Cestovatelské pátky“ Projekt „XZY“ Reorganizace seřazení fondu Halloweenská párty
Plán aktivit pro další období:	<ul style="list-style-type: none"> Projekt „Paletka“ Vánoční dílna Vánoční večírek
Lidské zdroje:	<ul style="list-style-type: none"> Marek Svízela – 36 hod. Jana Uchočová – 16 hod. Dominika Rebhanová – 16 hod. Marie Šípková – 16 hod. Martin Páč – 20 hod. Jana Skládaná – 14 hod.
Rozpočet (plán):	5000,- Kč
Rozpočet (skutečný stav):	2500,- Kč
Změny:	<ul style="list-style-type: none"> Aktualizace softwaru (21. 11. 2015) Vyřazení titulu „XY“ z fondu
Problémy:	<ul style="list-style-type: none"> Odpad Nevrácení výpůjček
Vytvořil	
Datum:	1. 12. 2015
Autor:	PhDr. Martin Krčál
Podpis:	

ZÁVĚREČNÝ ÚKOL

Vypracujte strategii pro Křižovatku v časovém horizontu 5 let. Dokument v rozsahu 15 - 20 normostran bude obsahovat:

1. definovanou vizi (kde má Křižovatka za 5 let být) včetně zdůvodnění
2. cyklus strategického plánování - základní strategický plánovací model - Košťan, Šulař - str. 19 - rozpracovaný do struktury - časový harmonogram, nároky na zdroje a procesy, definování dalších kroků, které je potřeba zjistit, návrh systému monitoringu jednotlivých kroků
3. analýzu okolního a vnitřního prostředí za použití vhodných metod (název metody, popis toho jak funguje, proč jste ji zvolili, vypracovanou metodu) v minimálním rozsahu - analýza konkurence včetně typologie srovnávaných služeb, SWOT, PEST/SLEPT nebo 7S, zainteresované strany
4. dopad této vize a strategického plánu do taktického a operativního řízení Křižovatky včetně organizační struktury
5. rozpracovanou strategii do Balance Score Card
6. personální strategii - minimálně v rozsahu nábory a vzdělávání zaměstnanců Křižovatky, kompetenčních modelů pro jednotlivé pozice

Shrnutí látky k závěrečnému úkolu proběhne 11. 12. 2015. Studenti, kteří jsou na předtermín mají možnost se po domluvě zastavit na osobní konzultaci. Prosím dbejte na formální úpravu práce, jakékoliv grafické úpravy jsou vítány.

PŘÍSTOUPENÍ KE ZKOUŠCE

1. odevzdané 3 průběžné úkoly
2. docházka
 - prezenční studenti – docházka ve všech termínech (2 termíny bez omluvy)
 - kombinovaní studenti - docházka v termínech pro kombinované studenty (1 termín bez omluvy)
3. online test
4. závěrečný úkol se splněnými formálními kritérii
 - náležitosti seminární práce (titulní strana, iniciály)
 - rozsah a dodržené téma zadání
 - použití odborných zdrojů, citace

?

1. Manažer je člověk, který dosahuje výsledků prostřednictvím jiných lidí. (EF Harvardova univerzita)
2. „Manažer je především profese a její nositel je zodpovědný za dosahování cílů svěřené mu organizační jednotky s využitím kolektivu spolupracovníků a poskytnutých zdrojů, včetně tvůrčí účasti na stanovení cílů a jejich zajištění.“ (Václav Lednický, Základy managementu, str.7)
3. Manažer je někdo, kdo zodpovídá za plánování, realizaci a kontrolu. (P. Drucker)
4. Skutečnou úlohou manažera je řídit činnost spíš než lidi. Lidé se zvládnou řídit sami, když je necháte. Vy se musíte soustředit na skutečnou podstatu managementu – strategii. (R. Templar)
5. Manažeři jsou zajímavý fenomén. Jsou dobře placení, mají obrovský vliv a značný nedostatek selského rozumu. (**Henry Mintzberg**)

KDO JE DOBRÝ MANAŽER? CO JE DOBRO?

VŮDCOVSTVÍ

ZAINTERESOVANOST A MOTIVACE

SEBEKONTROLA

ASERTIVITA

UVOLNĚNÍ

OTEVŘENOST

KREATIVITA

ORIENTACE NA VÝSLEDKY

VÝKONNOST

DISKUSE

VYJEDNÁVÁNÍ

KONFLIKTY A KRIZE

SPOLEHLIVOST

POROZUMĚNÍ HODNOTÁM

ETIKA



VYTRVALOST

PRACOVITOST

INOVACE

DŮRAZ NA
ZÁKAZNÍKY

1876 - 1932
zákaz odborů / přemíra kontrol / odchody před
důchodem / válečné zakázky / nucené práce během
II. sv. války

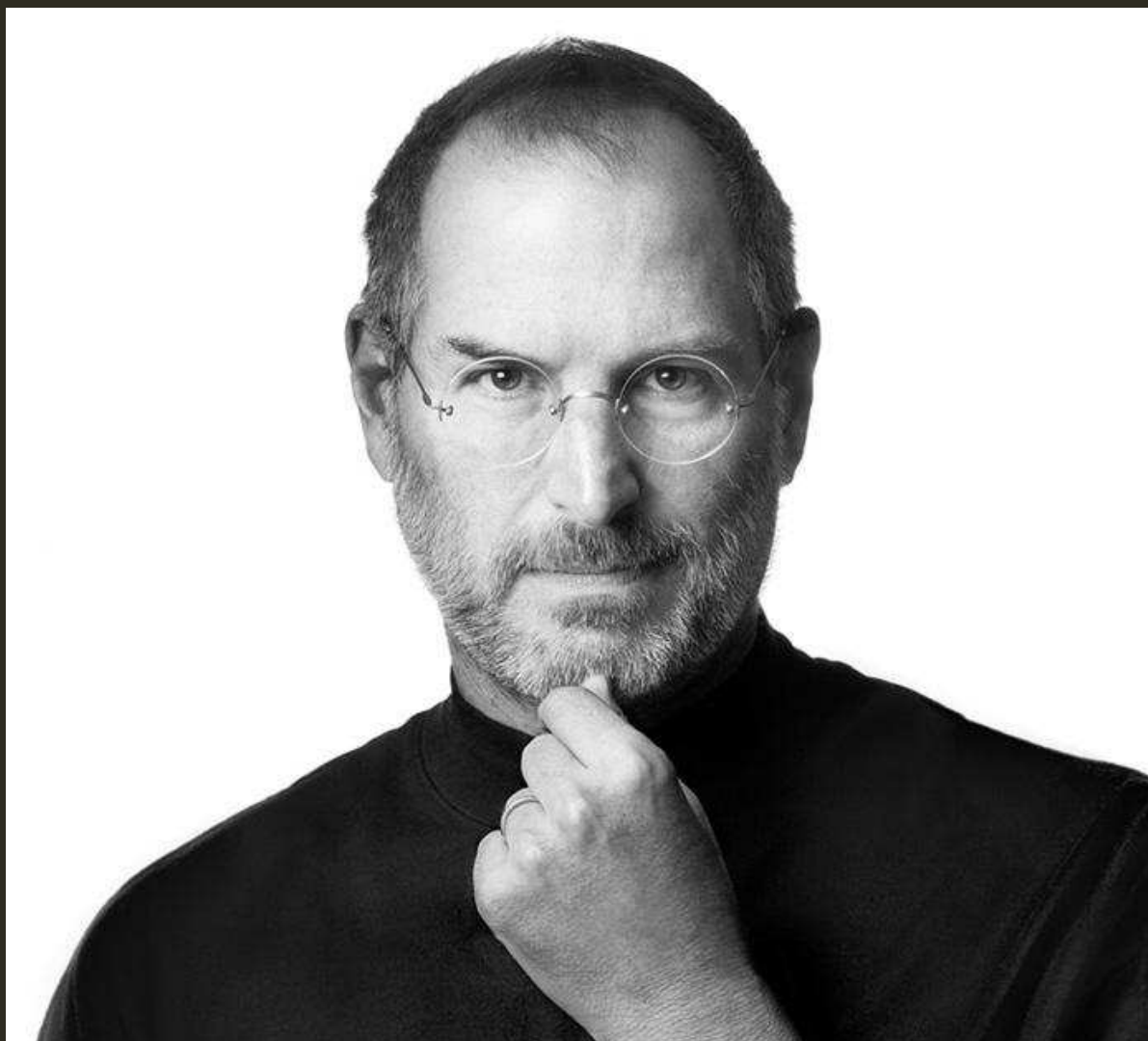


ČNÍ
SCHOPNOS
TI

PŘÁTELSKÝ
Ý

MINISTR /
RÉTOR

válečný zločinec, demagog,
neschopný soucitu, autor
antisemitských zákonů 1938 - 1945



VIZIONÁŘ

OBCHODNÍK

STRATÉG /
INOVÁTOR

1955 - 2011
sebestředný, arogantní, excentrický,
náladový, terorizující zaměstnanec



JINDŘICH HLAVATÝ

JORDAN BELFORT



Peek Inside the Mind of a Master Closer

Get easy-to-learn closing strategies, right out of Jordan Belfort's ground-breaking Straight Line Persuasion System. Use them in your business and personal life to achieve the results you want.

Start FREE right now with his tell-all exclusive interview.

Enter your First Name

Enter your Best Email Address

GET INSTANT ACCESS >

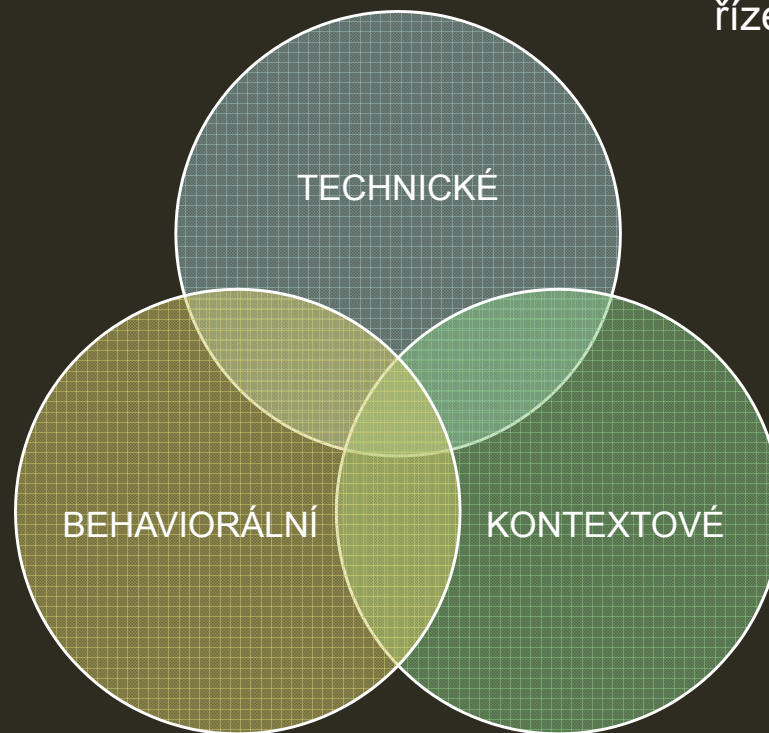
Safe and Secure. Your information will never be traded, rented or sold.

JORDAN BELFORT
LIVE WORLD TOUR 2015

KOMPETENCE DLE IPMA

TECHNICKÉ

metody, techniky, nástroje, řešení problémů, práce s časem a zdroji, řízení změn, struktury v projektu



BEHAVIORÁLNÍ
měkké dovednosti

KONTEXTOVÉ

integrační a systémové znalosti a dovednosti – orientace na projekt, finance, právo, systémy, technologie

KOMPETENCE

- a. soubor rozhodovacích **pravomocí**

- b. **schopnosti** adekvátně zhodnotit situaci, a to ne jen pracovní, a umět jí přizpůsobit své jednání, případně „být připraven (umět) na situaci reagovat zásahem do systému, který se v důsledku tohoto proaktivního jednání žádoucím způsobem promění – tzv. kompetence „od sebe“.

KOMPETENCE DLE IPMA

TECHNICKÉ – metody, techniky, nástroje, řešení problémů, práce s časem a zdroji, řízení změn, struktury v projektu

KONTEXTOVÉ – integrační a systémové znalosti a dovednosti – orientace na projekt, finance, právo, systémy, technologie

BEHAVIORÁLNÍ – měkké dovednosti

VŮDCOVSTVÍ / LEADERSHIP

koučování, delegování, zpětná vazba, styly vedení, motivace, přirozená autorita, moc, uznání, houževnatost, vize

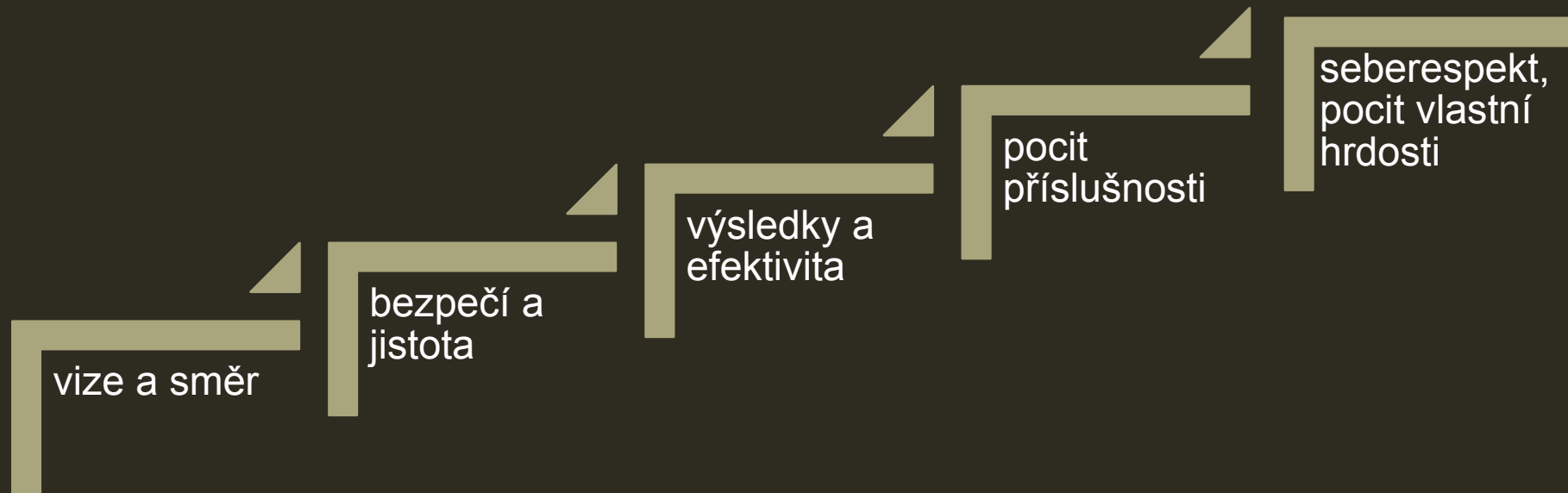
ŘÍZENÍ – zaměřeno na myšlení a na fyzicky existující skutečnost.

VEDENÍ - primárně ovlivňuje emoční a duchovní stránku člověka.

Absence vůdcovství je nejčastější příčinou neúspěchu projektů.

VŮDCOVSTVÍ

5 oblastí, které vůdcovství lidem poskytuje (Messick, 2005)



VŮDCOVSTVÍ

hlavní činnosti:

sebeuvědomění – schopnost umět rozpoznat svůj emoční stav

sebevedení – schopnost umět měnit svůj emoční stav

sociální uvědomění – schopnost rozpoznat emoční stav ostatních

management vztahů – schopnost změnit emoční stav ostatních

VŮDCOVSTVÍ

Situační vedení (P. Hersey, K. Blanchard)

- neexistuje jediný, nejlepší styl vedení

- nejlepší jsou ti, kteří se přizpůsobují

direktivní

- jednosměrná komunikace
- lídr definuje role, kdo, co, kdy, jak a kde

tréninkový

- řídí realizaci
- pracuje s jedincem na emoční bázi, kterou se snaží zapojit do řešení

participativní

- společné rozhodování
- lídr neřeší věcnou rovinu, zaměřen na vztahy

delegující

- lídr se účastní rozhodování
- monitoruje

LEADERSHIP

P.F. Drucker: Management je dělat věci správně. Leadership je dělat správné věci.

ZAINTERESOVANOST A MOTIVACE

ZAINTERESOVANOST – osobní vklad – vychází z motivace

MOTIVACE – vede člověka ke splnění úkolu v **souvislosti s vnitřní potřebou a obohacím sebe sama.**

STIMULACE - splnění je spojeno se ziskem hodnot přicházejících **zvenčí** (například finanční odměna).

MOTIVACE

Douglas McGregor vytvořil jednu z prvních motivačních teorií – **teorie X a Y**, které souvisejí s lidským chováním a přístupem k životu. Nyní se na ni podíváme z hlediska motivace.

Teorie X říká, že lidé jsou líní a neochotní pracovat, a proto musí být nuceni či přemlouváni k práci za pomoci odměny.

Teorie Y naopak tvrdí, že lidé chtějí pracovat. Hledají cesty, jak by jim práce přinesla pozitivní zkušenosti a uspokojení.

MOTIVACE

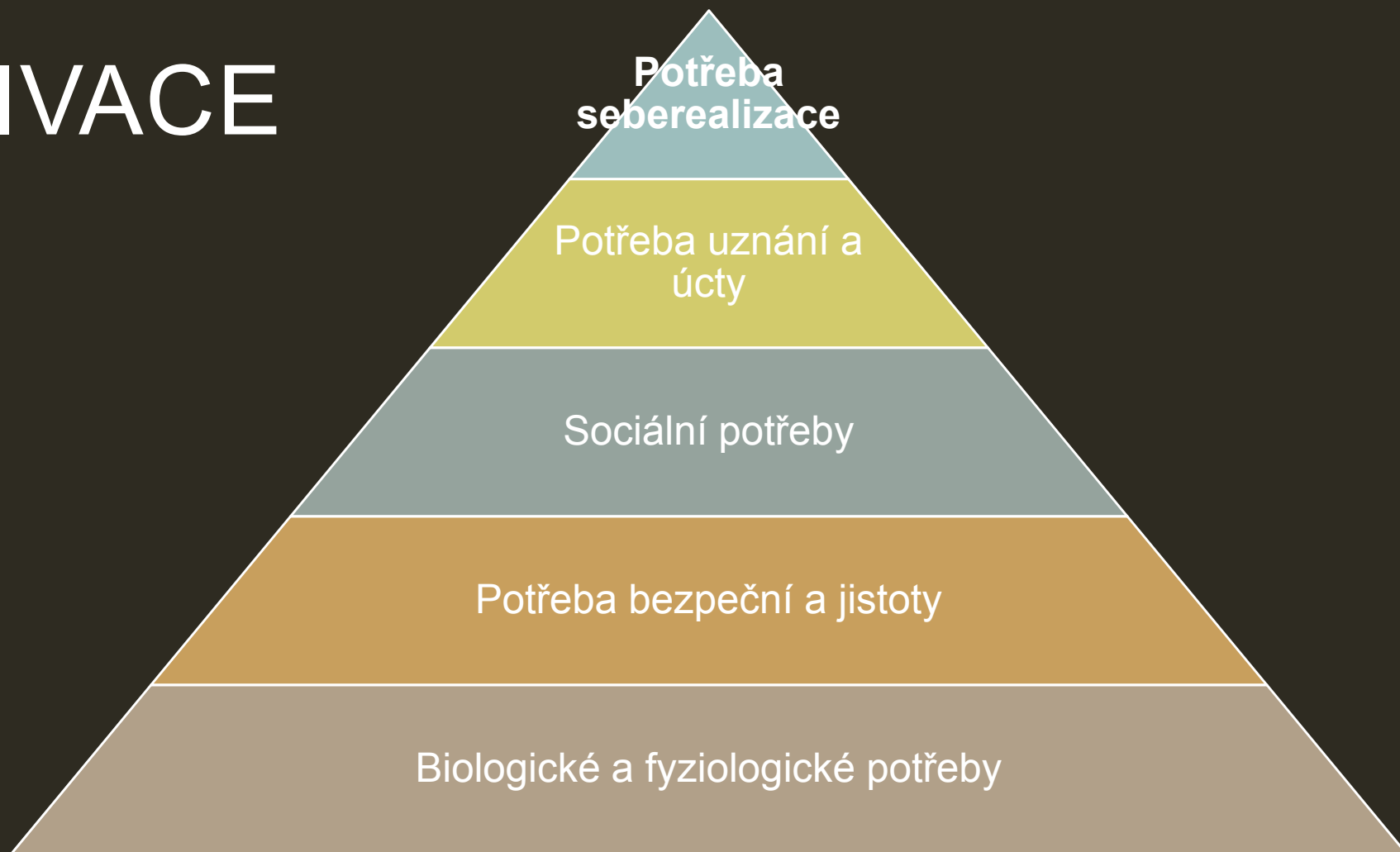
HERZBERGOVA TEORIE DVOU FAKTORŮ

Hygienické faktory – neuspokojovatele – vyvolávají pracovní nespokojenost – pracovní podmínky, mezilidské vztahy, platové podmínky, jistota – jejich naplnění nevyvolá pocit spokojenosti, jsou považovány za samozřejmost a účinek naplnění rychle vyprchá.

Motivátory – pomohou nabudit motivaci a spokojenost – úspěch, uznání, profesní růst, odpovědnost – nenaplnění neznamena nespokojenost

MOTIVACE

Abraham
Maslow



SEBEKONTROLA

SEBEŘÍZENÍ

- ztráta sebekontroly – útok / útěk

- prevence

- proaktivita
- začít s myšlenkou na konec
- přednost má důležité
- win – win
- prve pochopte – pak chtějte být pochopeni
- vytváření synergie
- ostření pily

ASERTIVITA

1. Máte právo soudit své vlastní chování, myšlenky a pocity a přebírat zodpovědnost za to, co vyvolávají, a za jejich důsledky pro vás samé.
2. Máte právo neposkytovat žádná zdůvodnění nebo omluvy na obhajobu svého jednání.
3. Máte právo posoudit, zda jste zodpovědní za nalezení řešení problémů jiných lidí.
4. Máte právo změnit názor.
5. Máte právo dělat chyby – a nést za ně zodpovědnost.
6. Máte právo říci: „Nevím“.
7. Máte právo být nezávislí na přátelství druhých, dřív než s nimi začnete jednat.
8. Máte právo počínat si při svém rozhodování nelogicky.
9. Máte právo říci: „Tomu nerozumím.“
10. Máte právo říci: „Je mi to jedno.“

ASERTIVITA

MANIPULACE

AGRESIVITA

UVOLNĚNÍ

- schopnost zmírnit napětí v obtížných situacích
- relaxace, přeskupení sil (manažer, tým)

ZVLÁDNUTNÍ STRESU

- dokonalý být nelze
- schopnost požádat o pomoc
- umění říkat NE
- nemusíš se snažit, cíle stačí dosáhnout
- koncentrace na jednu věc

OTEVŘENOST

- schopnost přimět ostatní, aby cítili, že jejich vyjádření se k věci je vítáno
- dopad na týmové ovzduší a organizační kulturu
- není nic důležitějšího než svěřením lidé
 - ti také jediní určují, jak moc je manažer otevřený

KREATIVITA

schopnost myslet a jednat originálně s fantazií

překážky

- kritické ovzduší nepřipouštějící omyly
- černobílé vnímání
- jednostranné, organizované myšlení

ORIENTACE NA VÝSLEDKY

kompetence spjatá s úspěchem

- koncentrace na žádoucí výsledky
- schopnost stanovit hierarchii priorit
- zodpovědnost za výsledky
- překročení očekávání

VÝKONNOST

schopnost využívat čas a zdroje účelně

DISKUSE

- schopnost vést diskuse
 - tlumit nadměrnou aktivitu
 - klást otázky
 - omezit čas výstupů
 - zapojení pasivních členů
- vedení porad
 - jasné cíle
 - organizace
 - vedení

Facilitace

VYJEDNÁVÁNÍ

přístupy k vyjednávání

- win – win
- win – lost
- kompromis
- lose - lose

KONFLITKY A KRIZE

- nevyhnutelná součást života týmu (20 – 40% náplně manažera)

win - lose

lose - lose

kompomis

win - win

KONFLIKTY A KRIZE

ŘEŠENÍ KRIZÍ



SPOLEHLIVOST

- spolehlivost manažera – schopnost dostát za všech okolností svým závazkům
- charakter – výsledek výchovy, celek zvyků a pohledů, jejichž prostřednictvím se člověk projevuje
- důvěra

POROZUMĚNÍ HODNOTÁM

schopnost vnímat skutečné vnitřní kvality druhých lidí a rozumět jejich úhlu pohledu

HODNOTY – hmotné a nehmotné skutečnosti, které jsou pro nás důležité

- vlastní / týmové
- objevit / propojit

ETIKA



ETIKA

- výzkum z roku 2011 – ČR – 1000 respondentů

Etický kodex opakovaně porušuje 40 procent českých zaměstnanců

- krádeže myšlenek
- zneužití vybavení firmy
- vychází ze stresu a represí

Etický kodex akademických a odborných pracovníků Masarykovy univerzity

(ve znění účinném od 14.5.2008)

AKADEMICKÉ SVOBODY

OBECNÁ UJEDNÁNÍ

VZDĚLÁVÁNÍ

VÝZKUM A VÝVOJ

TÝMOVÁ PRÁCE

PLÁNOVÁNÍ PROJEKTŮ VZDĚLÁVÁNÍ, VÝZKUMU A VÝVOJE

ZVEŘEJŇOVÁNÍ VÝSLEDKŮ

HODNOTITELSKÁ A EXPERTNÍ ČINNOST

ZÁSADY KOLEGIOÁLNÍHO CHOVÁNÍ

VZTAH LOAJALITY K UNIVERZITĚ

VZTAH K VEŘEJNOSTI

SPRÁVA DAT A VYUŽÍVÁNÍ INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ

| ?

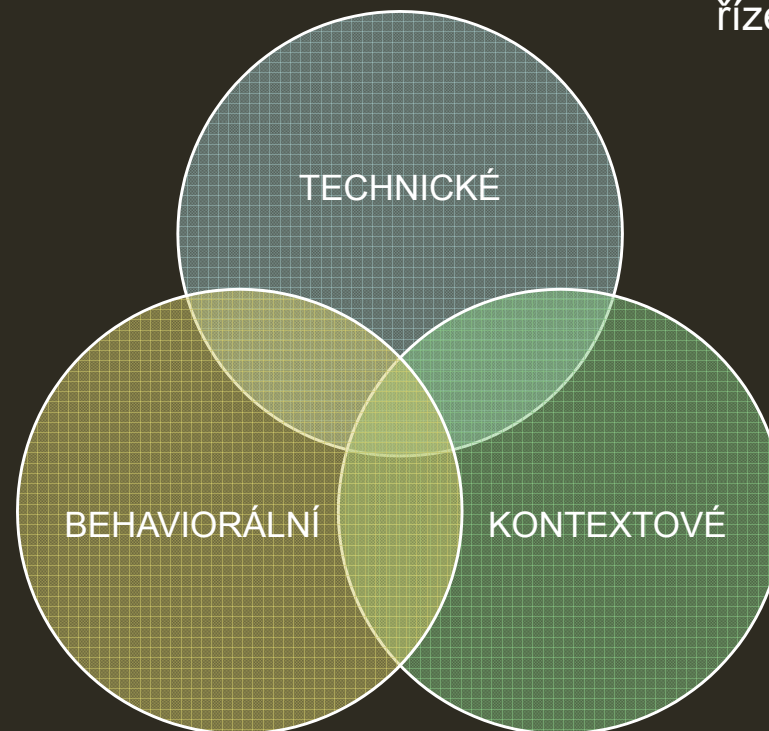
TOLERANCE NEETICKÉHO JEDNÁNÍ?

KDE JSOU HRANICE NEETICKÉHO CHOVÁNÍ?

KOMPETENCE DLE IPMA

TECHNICKÉ

metody, techniky, nástroje, řešení problémů, práce s časem a zdroji, řízení změn, struktury v projektu

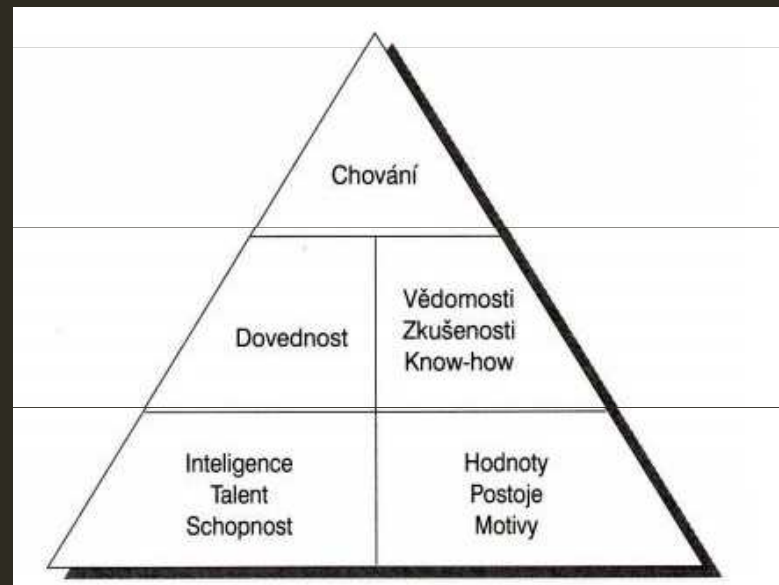


BEHAVIORÁLNÍ
měkké dovednosti

KONTEXTOVÉ

integrační a systémové znalosti a dovednosti – orientace na projekt, finance, právo, systémy, technologie

HIERARCHICKÝ MODEL STRUKTURY KOMPETENCE



KOMPETENČNÍ MODEL

- obsahuje jednotlivé kompetence, které jsou vybrány ze všech možných a uspořádané podle nějakého klíče. Tento klíč otevírá dveře různými směry.

FUNKČNÍ KOMPETENČNÍ MODEL

PROPOJUJE – podnikovou a personální strategii

JE UŽIVATELSKY PŘÁTELSKÝ – pro všechny uživatele (manažer, management)

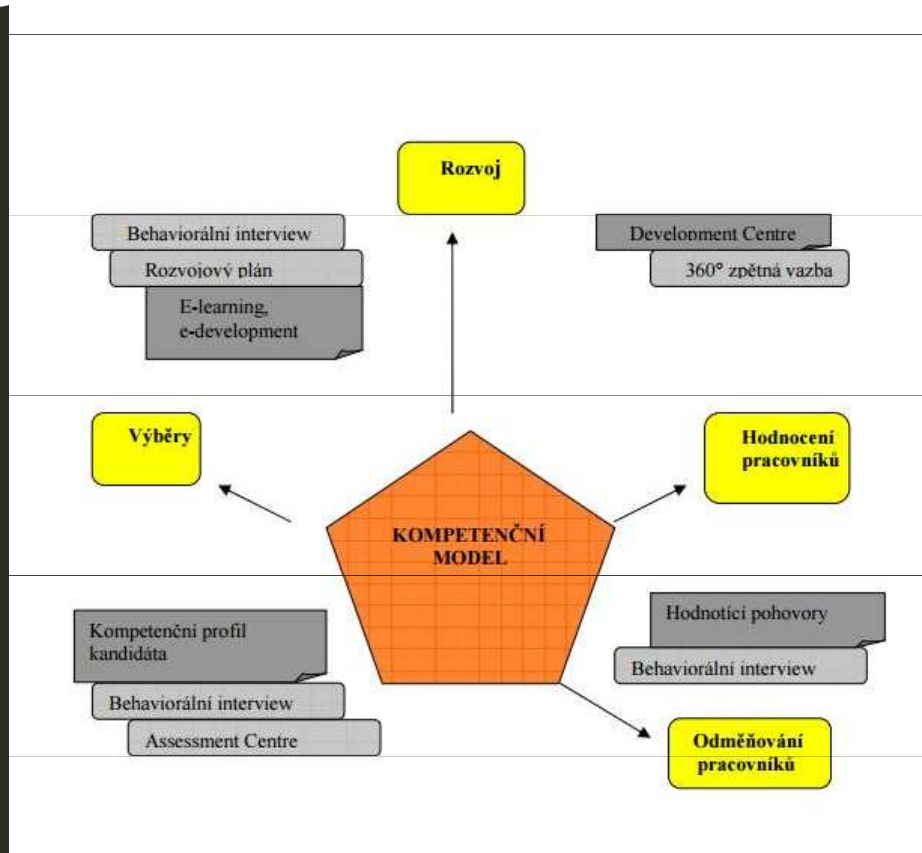
JEDNOTNÝ – sjednocuje jazyk a hodnoty organizace

SDÍLENÝ – a neustále připraven k vylepšení

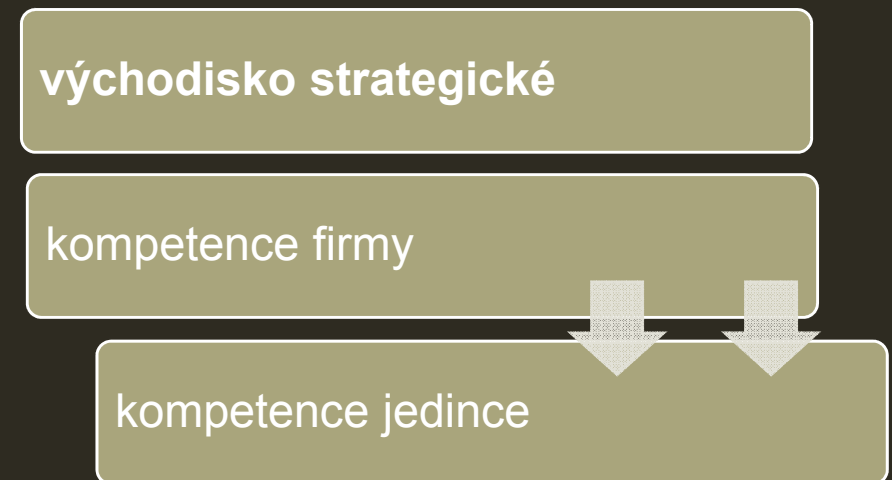
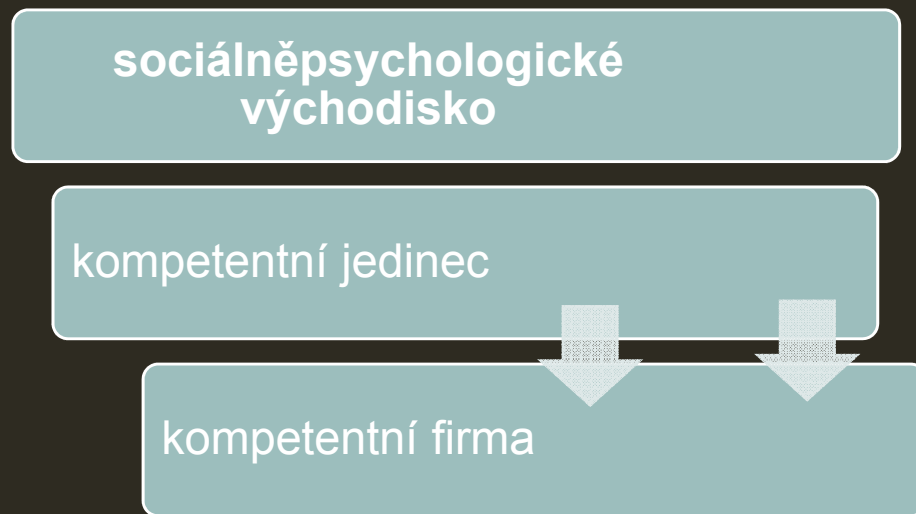
KOMPETENČNÍ MODELY - VÝHODY

HR	MANAŽEŘI	ORGANIZACE	ZAMĚSTNANCI
Základní nástroj HRM propojující výběr, hodnocení a rozvoj	Účinný a jednoduchý nástroj řízení výkonnosti (hodnocení)	Návaznost na strategii firmy	Porozumění potřebám firmy
Cílenější komunikace s klienty (manažery)	Jasný obsah zpětné vazby	Jednota řízení a společný jazyk	Jasně sdělení očekávaného chování
Vyšší profesionalita a propojení s businessem	Zvýšení výkonnosti přirozenou cestou	Benchmarking a organizační rozvoj	Doporučení pro individuální rozvoj

UPLATNĚNÍ KOMPETENČNÍHO MODELU



TVORBA KOMPETENČNÍHO MODELU



POSTUP TVORBY KOMPETENČNÍHO MODELU

