

PRACOVNÍ LIST MANAŽERSKÉ IMPULZY

ÚVODNÍ SLOVO

MANAŽERSKÉ IMPULZY představují souhrn návoduů, tipů a doporučení pro každého člověka, který působí v oblasti vedení lidí - manažery i majitele firem.

V MANAŽERSKÝCH IMPULZECH však nejde o pouhou učebnici zaměřenou na rozvoj mentálních, komunikačních a sociálních dovedností v oblasti vedení lidí. Jedná se zde o souhrn konkrétních manažerských zkušeností, který je přímo ověřený a vyzkoušený v mnohaleté praxi celého teamu autorů.

Pracovní listy, které jsou nedílnou součástí vzdělávacího programu MANAŽERSKÉ IMPULZY, obsahují otázky a cvičení, které Vám pomohou stát se ještě lepším manažerem.

To, jestli odpovíte na všechny otázky v tomto listu, je dobrovolné. Tak jako i úspěch je dobrovolný!

Pamatujte: jedná se o Vaši přípravu na jednání s Vašimi podřízenými a kolegy, ale především na sebe sama v konkrétní situaci. Protože: Kdo je připraven, není zaskočen. Protože: úspěch není náhoda!



METODICKÝ POSTUP PŘI PRÁCI S PRACOVNÍMI LISTY:

- Krok 1 Pusťte si videoprogram MANAŽERSKÉ IMPULZY – shlédněte vždy jeden díl (kapitolu).
- Krok 2 Vyplňte pracovní listy odpovídající shlédnutému dílu – zodpovězte položené otázky a splňte patřičné úkoly. Pokud si nebudete svými odpověďmi jistý-á, opakujte Krok 1 a 2.
- Krok 3 Pokud máte z videoprogramu, z pracovních listů nebo přímo z Vaší obchodní praxe nezodpovězený dotaz nebo jinou nejasnost, napište ji přímo autorům programu nebo navštivte nejbližší živý webinář MANAŽERSKÉ IMPULZY. Tam budou Vaše otázky zodpovězeny.
- Krok 4 Nekuemejte, neváhejte, radši hned použijte!

VZHŮRU DO TOHO!

2. KAPITOLA - ROZDĚL A PANUJ

1. DÍL - VEDOUCÍ ROZDÁVÁ ÚKOLY

VÝZNAM KAPITOLY

V kapitole *Rozděl a panuj - Vedoucí rozdává úkoly* se dnes zaměříme na jednu z bazálních manažerských dovedností, kterou je delegování. Umět efektivně zadávat práci svým lidem představuje pro manažera opravdu základní krok na cestě, na jejímž konci je splnění cílů a poslání jeho organizační jednotky. Pokud tedy chcete tento krok efektivně zvládnout, zodpovězte si následující otázky a splňte uvedené úkoly.



Otázka 1

V čem vidíte význam delegování Vy, právě na Vaší pozici?

Úkol 1

Napište seznam úkolů, které delegujete nejčastěji a přiřipšte k nim, k čemu je Vám dobré, že jsou delegovány.

Otázka 2

O jakých úkolech si myslíte, že je delegovat nelze? A u této druhé skupiny úkolů se zamyslete konstruktivně: Za jakých podmínek by je bylo možné delegovat? Nejsou překážky jen ve Vaší hlavě?

Úkol 2

Napište si seznam činností, které děláte Vy sám/a, které nedelegujete.
Pro vaši inspiraci: Je mezi nimi

- Kontrola provedených úkolů
- Vedení porady
- Vypracování zápisu z porady
- Zaučování nového člověka
- Stanovování rozvojových cílů
- Komunikace s bankou

- Hledání nových pracovníků
- Koordinace projektů
- Týmový report Vašemu nadřízenému
- Jednání s dodavateli
- Třídění došlých e-mailů
- Archivace dokumentů ve Vašem PC

Pokud ANO, jde o dobrou zprávu: lze je všechny delegovat!

Další Vaše úkoly:

Otázka 3:

Když nemám komu delegovat, řeším to buď nábořem nových anebo „výchovou“ (rozvojem) stávajících pracovníků. Která cesta připadá v úvahu pro Vás a jak ji zrealizujete?

Úkol 3:

Vyberte tři časově pro Vás nejnáročnější aktivity ze seznamu v Otázce 2 a napište:

- A- Komu je možné je delegovat
- B- Jak na to dotyčného připravíte
- C- Kdy s tím začnete

Aktivita 1:

Komu:

Příprava:

Termín:

Aktivita 1:

Komu:

Příprava:

Termín:

Aktivita 1:

Komu:

Příprava:

Termín:

Otázka 4

Jak si pojistíte, že úkol bude splněn dle Vaší dohody?

Úkol 4

Představte si, že máte delegovat úkol „zaučit nového pracovníka“ na svého zkušeného pracovníka, který to však nikdy nedělal – doposud jste zaučování prováděl/a Vy sám/a. Jak budete v delegačním rozhovoru postupovat (definujte cíl – proč to chcete, úkol – co přesně chcete, metodu – jak má pracovník postupovat, termín – do kdy to chcete)?

Otázka 5

Pro efektivitu delegování je nutné, aby zadávané úkoly a cíle byly tzv. SMART. Co to konkrétně znamená?

S

M

A

R

T

Úkol 5

Udělejte z očekávání „buď aktivnější“ požadavek, který je SMART.

Otázka 6

Jakým pracovníkům a při jakých úkolech komunikujeme při delegování formou „instruktáže“ a kdy je výhodné zvolit formu „jak chceš“?

Úkol 6

Napište si seznam Vašich pracovníků a podle Vaší zkušenosti určete, pro které je který způsob (z otázky 6) vhodnější.

Pracovník:

Forma komunikace:

Otázka 7

Jaký význam má při vedení lidí otázka CN (CNV)? Kdy používáme „CN + odklad“?

Úkol 7

Na jaké konkrétní aktivity můžete CN ve Vaší praxi použít?

Otázka 8

Pro jaké úkoly a jaké spolupracovníky není vhodné CN použít a z jakého důvodu?

Pracovník:

Proč u něj nelze použít CN:

Úkol 8

Napište, pro které úkoly a u kterých pracovníků (jmenovitě) nelze CN použít:

Pracovník:

Otázka 9

Kdy není efektivní delegovat? S čím není vhodné spojovat úkol?

Úkol 9

Kdy budete tedy zadávat úkoly?

Impulz praxe

Logická hádanka: Představte si děti ve věku 6, 11 a 16 let. Přiřadte k nim odpovídající úkol:

- A- Půjdeš si vyčistit zuby teď, nebo až bude v tomto filmu reklamní pauza?
- B- Za půl hodiny půjdeš spát, uklid' teď všechny hračky zpátky do krabice.
- C- Pokud do 18 hodin neuklidíš nádobí do myčky, nebudeš večer na internetu, tak žádný facebook, souhlasíš?

Vaše řešení:

Otázka 10

Jak zvládnutí aktivit uvedených v otázkách 1-9 ovlivní Vaši úspěšnost v tématu zadávání a rozdělování úkolů?