

4 VYKONÁVATELIA ČINNOSTÍ

Michael Hammer a Lisa W. Hershman



Profesionál

Profesionál je človek, ktorý robí, čo treba, na rozdiel od bežného pracovníka, ktorý robí, čo sa mu povie. Profesionál **sa zameriava na výstupy** a na zákazníkov a **má značnú voľnosť** vo vykonávaní rôznych činností, ktoré je treba urobiť, aby si podnik udržal existujúcich zákazníkov a získal nových.

Nový typ pracovníka

Firma, ktorá sa rozhodne prestavať svoje procesy tak, aby dosahovala vysokú výkonnosť, potrebuje **nový typ pracovníka**, **s novými schopnosťami a skúsenosťami** riešiť komplexné úkoly v rámci procesnej organizácie práce. Správny typ ľudí je **zameraný na zákazníka** namiesto svojho šéfa, **na tímovú prácu**, namiesto individuálneho výkonu, **na výsledky** namiesto plnenia zadaných úloh.

Ideálny pracovník procesnej organizácie: **spolupracuje s ostatnými, pomáha im, zameriava sa na výsledky, usilovne pracuje, usiluje o napĺňovanie širších cieľov, chce sa stále učiť a zlepšovať, baví ho riešiť problémy, vie si poradiť s konštruktívnou kritikou, vie počúvať a komunikovať, je ambiciózny, ale nie na úkor ostatných, je asertívny, nie agresívny.**

Právomoci

Manažment v procesnej organizácii **odovzdáva právomoci** na nižšie úrovne riadenia-**tímu, zamestnancom**, čo vedie k zvýšeniu **záujmu, zodpovednosti a výkonnosti**.

Prijímanie zamestnancov

Tradičný prístup k prijímaniu zamestnancov vychádza z identifikácie potreby obsadiť určité miesta. Potom sa hľadá niekto, kto má odpovedajúce vlastnosti a skúsenosti, aby mohol prácu vykonávať pri minimálnych nákladoch.

Procesná organizácia sa toľko **nezaoberá schopnosťami a skúsenosťami**. Strategický prístup k vyhľadávaniu správnych ľudí spočíva v posudzovaní **ich postojov a vlôh**. Človeka, ktorý má odpovedajúce **postoje a vlohy**, je ľahko možné naučiť všetkému, čo vyžaduje vykonávanie konkrétnych pracovných úloh.

Pre procesne riadenú organizáciu je **otázka postojov** veľmi dôležitá a pri prijímaní nového zamestnanca sa im venuje veľká pozornosť. Ideálny uchádzač sa vyznačuje dvomi mimoriadnymi vlastnosťami: **umenie vychádzať s ostatnými a nebojnosť**. **Schopnosť tímovej práce a nekonvenčné myslenie** sú dva zásadné postoje, ktoré sa ale vyskytuje pomerne vzácne. Ľudia, ktorí sa neboja prechodu z jedného oddelenia do druhého, môžu byť tí, ktorých potrebujete. Takíto ľudia majú obyčajne **celkovú predstavu o činnosti podniku** a dokážu obratne **prekonávať vnútropodnikové hranice**. V organizácii si získavajú rešpekt pre svoju **schopnosť dosahovať výsledky, vytvárať vízie a realizovať ich**. Sú ideálnymi **vlastníkmi procesov**.

Otázka vlôh sa týka schopnosti **učiť sa a chápať, čo robia iní zamestnanci vo firme**.

Literatúra

Michael Hammer a Lisa W. Hershman: Rýchlejšie, lacnejšie, lepšie, 2013