



AVIS

- **AVIS - autopožičovne**
- **Robert Townsend**
- **Vzdelávanie manažérov**
- **Prostredie**
- **Zmena pracovných postupov**
- **Zmena manažérov**

- **Robert Townsend**

- Je prvým liberálnym lídrom, ktorý premenil deprimujúce firemné prostredie, na také, ktoré bolo živnou pôdou pre uspokojovanie základných potrieb zamestnancov, sebariadenie, rast a rovnosť.



Vzdelávanie manažérov

■ Vzdelávanie manažérov

- Urobil zo všetkých požičovní **samostatné ziskové strediská**.
- **Tým sa vyjasnilo, kto za to zodpovedá.**
- Manažment si chcel prisvojiť dobré výsledky a začal hrať rolu „my“ a „oni“.
- **Urobil prvý krok k vybudovaniu slobodného prostredia.**
- **Všetci manažéri mali prejsť školením pre pracovníkov požičovní.**
- Manažéri sa vzbúrili.
- Povedal: Povinné to nie je, ale kto to neabsolvuje, nebude zaradený do plánu odmien.
- Ja tam nastupujem na budúci týždeň.



Prostredie

■ **Prostredie**

- Pokiaľ chcel vybudovať slobodné prostredie, musel manažérov prinútiť **zmeniť svoj arogantný prístup k rádovým zamestnancom.**
- Nemal na výber.
- **Vybudovanie rovnostárskeho prostredia** vyžaduje odstránenie úplne všetkých **symbolov a praktík** prameniacych z rozdelenia na „my“ a „oni“.
- To ale nestačí k ich **sebamotivácii, že sa chopia slobody a prijmu zodpovednosť.**
- Na školení zistili, že chcú od zamestnancov veľa.
- Začali používať počítače.



Zmena pracovných postupov

■ Zmena pracovných postupov

- Nasledovala systematická snaha odhaliť ďalšie pracovné postupy, ktoré ľuďom bránili robiť tú najlepšiu prácu.
- Townsend a jeho 1000 manažérov vytvorili dotazník a pýtali sa ľudí na rôzne problémy a vylepšenia.
- To nebolo ťažké.
- Ťažké, ale nevyhnutné, bolo tieto zlepšenia vykonať.



Zmena manažérov

▪ Zmena manažérov

- Lídri **sa nemusia starať o odstraňovanie prekážok** a riešiť všetky problémy sami.
- Ich úlohou je presekať laná, aby sa loď mohla dať do pohybu.
- Keď loď pláva, objavia sa prirodzení lídri, ktorí začnú prekonávať prekážky a prijímať výzvy.
- Pokiaľ sa ľudia majú **zapojiť do procesu liberalizácie, je potrebné zásadne zmeniť manažérske zvyklosti.**



- **Brian M. Carney, Isaac Getz**
 - **Sloboda v práci**



Ďakujem za pozornosť

free

RNDr. Marta Krajčiová

konzultantka Business Process Management

e-mail: mail@krajciova.sk

web: www.krajciova.sk

blog: martakrajciova.blogspot.com

blog: martaknihy.blogspot.com

blog: martaznalosti.blogspot.com

blog: martaseminare.blogspot.com

blog: martasloboda.blogspot.com

mobil: +421 911 556 331

