

## Hodnoty

Hodnoty GE - tvorili 3 roky
<b>My všetci ... vždy s neochvejnou poctivosťou ....</b>
Sa s <b>nadšením</b> zameriavame na <b>získania záujmu zákazníka</b>
Žijeme podľa zásad kvality <b>Six Sigma</b> ... zaisťujeme, aby z kvality mal prospech vždy v prvom rade zákazník a používame ju k urýchľovaniu rastu.
Trváme na <b>dokonalosti</b> a sme netolerantní k <b>byrokracii</b> .
Jednáme podľa <b>zásad bezhraničnosti</b> ... vždy hľadáme a využívame najlepšie nápady bez ohľadu na ich zdroj.
Oceňujeme <b>globálny intelektuálny kapitál a ľudí</b> , ktorí ho poskytujú ....
Tvoríme <b>rôznorodé tímy</b> , aby sme z nich vyťažili čo najviac.
Pozerajte sa na <b>zmenu</b> ako na príležitosť k rastu, napr. digitalizácia.
Vytvorte jasnú, jednoduchú <b>víziu</b> zameranú na zákazníka a priebežne obnovujte a osviežujte jej uskutočňovanie.
Vytvorte prostredie „neutíchajúceho“ <b>vzrušenia, neformálnosti a dôvery</b> ... odmeňujte zlepšenia ... a <b>oslavujte</b> výsledky.
Demonštrujte ... vždy s nakazlivým nadšením pre zákazníka „štyri nezbytnosti“ riadenia GE : <b>osobnú energiu</b> , s ktorou vítate a uplatňujete rýchlosť zmeny ... schopnosť vytvárať atmosféru, ktorá <b>nabíja energiou druhých ... rozhodnosť</b> , s akou robíte ťažké rozhodnutia ... a schopnosť trvalej <b>výkonnosti</b> .

## Stratégia

Stratégia
Stratégia je živá, dynamická hra, je zábavná, rýchla a je živá. Stratégia je veľmi priamočiara. Zvolíte <b>hlavný smer</b> a plníte svoj program <b>o stošest'</b> . Nesmiete dopustiť, aby stratégia bola zložitá a podrobná.
Ak chcete zvíťaziť, pokiaľ ide o stratégiu, menej hlbajte a <b>viac konajte</b> . Stratégia je približný postup činností, ktoré meníte podľa meniacich sa podmienok na trhu. Je to opakujúci sa proces, nie je teoreticky, alebo smrteľne vážny. Stratégia musí byť <b>jed</b> .
Stratégia sa môže točiť okolo <b>produktov</b> - pizza, alebo <b>služieb</b> - lekáreň.
Stratégia je to, k čomu dospejete, keď odbúrate veškerý šum. <b>Je to podstata</b> . Je to spôsob, ako <b>konkurovať</b> .
Keď stratégia mieri správnym smerom a je široko zameraná, nemusí sa často meniť, hlavne keď je dopĺňaná novými iniciatívami. Dva základné princípy : komodizácia je zlá, ľudia sú všetko.
Mať stratégiu neznamena, že táto stratégia funguje. Stratégiu tvorí <b>generálny riaditeľ s jeho priamymi podriadenými</b> .
Kroky tvorby stratégie
1. Vystúpte s veľkým <b>trhák</b> om pre váš podnik - chytrým, realistickým, pomerne rýchlym spôsobom, tak, aby ste získali konkurenčnú výhodu. - max. 1 mesiac
2. Zараďte <b>správnych ľudí</b> na správne miesta, aby ste veľký trhák presadili. Stratégia a skúsenosti musia zapadnúť do seba.
3. Neúnavne hľadajte <b>najlepšie praktiky</b> , aby ste dosiahli veľkého trháku, buď v podniku, alebo mimo neho, upravte ho a postupne zdokonaľujte. Stratégia sa vyvinie, keď máte k dispozícii učiacu sa organizáciu, kde ľudia túžia pracovať lepšie a lepšie.

## Konkurencia

Trhák				
Prvý súbor otázok : Ako vyzerá ihrisko teraz ?	Druhý súbor otázok : Čoho dosiahla konkurencia ?	Tretí súbor otázok : Čo sme dosiahli my ?	Štvrtý súbor otázok : Čo je za rohom ?	Piaty súbor otázok : Aký je váš víťazný krok ?
Kto sú konkurenti v tomto obchode, veľkí, malí, noví, starí?	Čo urobil každý konkurent v minulom roku, aby zmenil ihrisko ?	Čo sme urobili v minulom roku, aby sme zmenili konkurenčné hracie pole ?	Z čoho máte v nasledujúcom roku najväčší strach - čo by mohol urobiť konkurent, aby vás zničil ?	Čo môžete urobiť, aby ste zmenili hracie pole - je to akvizícia, nový produkt, globalizácia ?
Kto má aký podiel, globálne a na každom jednotlivom trhu ? Kam patríme my ?	Zaviedol niekto nové produkty, nové technológie, alebo nový distribučný kanál a zmenil tak hru ?	Kúpili ste nejakú spoločnosť, zaviedli ste nový produkt, pretiahli kľúčového predajcu konkurencii, alebo získali ste licenciu na novú technológiu, alebo nový podnik ?	Aké nové výrobky alebo technológie by mohol váš konkurent zaviesť a zmeniť tak hru ?	Čo môžete urobiť preto, aby sa váš zákazník držal viac, než kedykoľvek predtým a viac ako kohokoľvek iného ?
Aké sú charakteristiky produktu ? Je to komodita, alebo vysoko hodnotná technológia, či služba, alebo niečo medzi tým ? Má dlhý, alebo krátky cyklus ? Kde sa nachádza na krivke rastu ? Aké sú hacie sily produktivity ?	Sú noví konkurenti na trhu, a pokiaľ áno, čo dosiahli v minulom roku ?	Stratili ste niektoré konkurenčné výhody, ktoré ste kedysi mali - skvelého predajcu, zvláštny produkt, autorizovanú technológiu ?	Aké fúzie a akvizície by vás mohli vyviešť z miery ?	

## Konkurencia

Aké sú silné a slabé stránky každého konkurenta ? Ako dobré sú ich produkty ? Koľko každý z nich dáva na výskum a vývoj ? Aké je veľká predajná sila každého z nich. Ako je u konkurencie podnecovaný výkon ?				
Kto sú hlavní zákazníci produktu a ako nakupujú ?				

## Zákazníci

Zákazníci
Správajme sa k zákazníkom tak, ako by sme si želali, aby sa oni správali k nám.
Nikdy nedovoľte, aby vám ohľad na zisk zabránil robiť to, čo je správne pre zákazníka.
Dajte zákazníkovi dobrý a spravodlivý diel.
Vytvoriť dobré vzťahy so zákazníkom vyžaduje čas. Nesnažte sa maximalizovať krátkodobé zisky na úkor trvalých vzťahov.
Vždy vyhľadávajte spôsoby, ako zákazníkovi obchod s vami uľahčiť.
Denne komunikujte so svojimi zákazníkmi. Keď sa rozprávajú s vami, nemôžu sa rozprávať s konkurenciou.
Nezapomínajte ďakovať.

## Riadenie ľudí

Riadenie ľudí
<b>Riadenie ľudí nie je to, na čo sa zvýši čas !!!</b> Personálny riaditeľ nie je účtovník, je omnoho dôležitejší, nerozdeľuje peniaze, ale stará sa o ľudí. Spoločnosti nie sú budovy, stroje alebo technológie. Sú to ľudia. Na akej práci záleží viac, než na ich ?
Ľudí je potrebné riadiť, aby pracovali <b>spoločne</b> , aby zvyšovali svoj <b>výkon</b> , aby boli <b>motivovaní</b> , <b>zostali</b> v spoločnosti a rástli ako <b>vodcovia</b> .
Povýšiť oddelenie <b>ľudských zdrojov</b> - vzdelaní ľudia, ktorí pomáhajú manažérom vypestovať vodcov a ich kariéry. Personalista by mal byť <b>duchovný a rodič</b> - poslúcha s neuveriteľnou pozornosťou, hovorí pravdu a dôverné informácie pozorne chráni. Robí sprostredkovateľa v interných záležitostiach, vie ako urovnať spor, keď schádzate z cesty, povie vám to otvorene.
Používať prísny, nebyrokratický <b>system hodnotenia</b> , kde sa sleduje <b>poctivosť</b> - osobný pohovor, kde sa dozviem ako som hodnotená, čo mám zlepšiť a kde je moje miesto v organizácii.
Hodnotenie musí byť jednoduché : čo ste urobili a čo máte urobiť.
Hodnotenie musí byť kvalitatívne (správanie) a kvantitatívne (výkon)
Hodnotenie treba robiť 1 krát ročne, alebo 2 krát ročne
Výsledok hodnotenie je kariérny rast zamestnanca
Hodnotenie musí odrážať skutočné hodnoty firmy
Vytvoriť mechanizmy na <b>motiváciu</b> - peniaze, uznanie, výcvik
Uznanie bez finančnej odmeny stráca na význame. Aj Nobelova cena je spojená s finančnou odmenou. Čím viac pracujete, dostávate odmenu pre dušu aj peňaženku. Odmeny musia byť diferencované, aby to ľudí motivovalo.
Dobří ľudia si nikdy nemyslia, že dosiahli svoj vrchol. Ale umierajú túžbou dostať sa naň.
Riešiť vzťahy s <b>odbormi, hviezdami</b> , tými, ktorých výkon slabne a s narušiteľmi všetkého druhu
Neviažu ich ani hodnoty, treba ich raz za čas pozvať na koberček, alebo vyhodiť
Narušiteľ - kritizuje manažment, spôsobujú potiaže pre zábavu, sú ako jed a ovpyvňujú tých, ktorí sa snažia
Zamerať sa na <b>70%</b> zamestnancov
Navrhnuť čo najjednoduchšiu <b>organizačnú štruktúru</b> s absolútne jasnými vzťahmi podriadenosti a zodpovedností
Informácie sa šíria rýchlo
Znižujú sa náklady a zložitosť
Vrstvy sú spôsob, ako dať ľuďom pocit rastu, keď k nemu nedochádza
Vrstvy umožňujú povyšovať zamestnancov miesto toho, aby ste im zvyšovali plat

## Výber zamestnancov

Testy prijímania nových ľudí		
Poctivosť	Inteligencia	Zrelosť
Poctiví ľudia hovoria pravdu a dodržiavajú slovo. Nesú zodpovednosť za svoje minulé činy, priznávajú chyby a napravujú ich. Poznajú zákony svojej zeme, odboru a spoločnosti v písomnej a ústnej forme - a dodržiavajú ich. Hrajú, aby vyhrali správnym spôsobom, podľa pravidiel.	Inteligentný kandidát má silnú dávku intelektuálnej zvedavosti so širokými znalosťami s ktorými môže v dnešnom zložitom svete pracovať alebo viesť iných bystrých ľudí. Netreba si mýliť inteligenciu so vzdelaním.	Zrelý človek znesie náročnú činnosť, zvládne stres a prekážky a na druhej strane, keď príde skvelé okamžiky, raduje sa z úspechu plný radosti i pokory. Zrelí ľudia rešpektujú emócie druhých. Veria si a nie sú arogantní. Majú zmysel pre humor, vedia sa zasmiať - najmä zo seba.

## Výber zamestnancov

Princípy prijímania nových ľudí - 4E + 1P :				
Energia	Energize	Edge	Execute	Passion
<p>Schopnosť ísť smelo do akcie, dosahovať v nej úspech a mať radosť so zmeny. Sú to väčšinou extroverti a optimisti. V rozhovoroch sa ľahko prejavujú a nadväzujú priateľstvá. Nest'ážujú si, aká je práca ťažká. Pracujú radi. Tiež sa radi hrajú. Ľudia s pozitívnou energiou milujú život.</p>	<p>Dodávať energiu, aktivizovať podnecovať tím k tomu, aby dokázal nemožné - radovať sa, keď sa niečo podarí. Ľudia sa budú byť o to, aby mohol s nimi pracovať. Vyžaduje si to hlboké znalosti oboru a silné presvedčovacie schopnosti. Taká osoba skvele komunikuje, má jasne definované ciele, seriózne sa stavia k práci, ale seba neberie príliš vážne. Má zmysel pre humor. Jej postoj je optimistický, nech má pred sebou akýkoľvek obtiažny úkol.</p>	<p>Elán, rozhodnosť - neanalyzovať úlohy donekonečna, ale ukončiť rozhovor aj bez kompletných informácií. To sú slabí šéfovia, ktorí držia názor toho, kto práve vyšiel z dverí.</p>	<p>Vykonávať, realizovať, výkonnosť</p>	<p>Vášeň, nadšenie - hlboké prežívanie a skutočné vzrušenie z práce, vášnivý skutočný záujem o to, aby kolegovia, zamestnanci a priatelia zvíťazili. Takí ľudia sa radi učia a rastú a páči sa im práca, keď ľudia vôkol nich robia to tiež. S nadšením robia všetko, šport .... Majú v žilách životnú šťavu.</p>



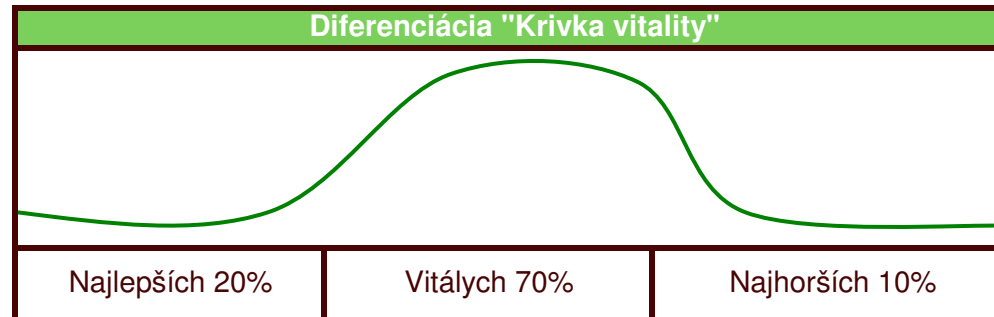
## Výber zamestnancov

Prijímanie vedúcich pracovníkov			
Autenticita	Vidieť za roh	Záľuba obklopovať sa ľuďmi šikovnejšími, ako je on sám	Pružnosť
Znamená vedieť, kto som, a stotožňovať sa s tým. Opradivnosť - premieta sa do spôsobu komunikácie s ľuďmi. Vodcovia nesmú v najmenšom klamať.	Šiesty zmysel pre zmeny na trhu, predvídať kroky konkurentov ...		Prispôbiť sa zmene, priznať si chybu a napraviť ju - zmeniť seba, schopnosť pýtať sa iných na radu.

Najdôležitejšia otázka
Prečo odišiel z predchádzajúceho zamestnania ?

Otázky pri prijímaní do zamestnania
Ako skoro si myslíte, že dosiahnem výsledky ?
Mám dosť ľudí, aby som to uskutočnil ?
Aké sú hodnoty spoločnosti ?
Zvedavosť, pevná sebadôvera, nie nadšený súhlas.

## Hodnotenie zamestnancov



Ohodnotiť progres oproti minulému roku
Ohodnotiť splnenie kvalitatívnych cieľov
Ohodnotiť splnenie kvantitatívnych cieľov

## Hodnotenie vedúcich








Hodnotenie vedúcich zamestnancov			
Meno			
Titul			
Počet mesiacov vo funkcii			
		Schopnosti	
Fotka	Výkon	x	
+	výborný technológ		
+	tolerantný, dobré vzťahy so zákazníkmi		
+	schopnosti pre vedenie podniku		
-	ako vodca zatiaľ dozrieva		
+	húževnatý		
+	schopný výborne premyslieť ďalší postup		
+	2000 metrov dlhá rozjazdová dráha		
+	obchoduje po internete		
-	vytrubuje svoje ambície		
+	popredný vedúci pracovník		
+	fenomenálne sa rýchlo učí		
+	dobrý inštruktor		
+	rešpektovaný kolegami		
-	čiastočne mu chýba elán		
+	bystrý, energický		
+	dobré všeobecné myslenie		
+	osvojuje si rolu		
+	výborný tréner/radca		
-	nižšia výkonnosť		

Legenda : Najlepšie hodnotenie je v ľavom hornom rohu.  
 Kritéria hodnotenia závisia na cieľoch spoločnosti, na 4 predpokladoch a dôležitých iniciatívach : zameranie na zákazníka, obchod po internete, služby a Six Sigma

### Hodnotenie vedúcich - 1

Dobré hodnoty, dobrý výkon - ostáva	Zlé hodnoty, zlý výkon - vyhodit'
Dobré hodnoty, zlý výkon - ostáva, preškoliť	Zlé hodnoty, dobrý výkon - vyhodit'

## Hodnotenie vedúcich-2

<b>Výkonnosť</b>	Prevyšuje štandard	 Potrebuje intenzívne koučovanie alebo preradenie na inú prácu	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;">  <b>Má vysoký potenciál</b>   <b>Kandidát na povýšenie</b>   <b>Skúsený odborník</b> </div>		
	Štandardná úroveň	 Potrebuje zmenu pracovného zaradenia			
	Nedosaňuje štandard	 Čerstvý nováčik	 Čerstvý nováčik		
		Nedosaňuje štandard	Štandardná úroveň	Prevyšuje štandard	
<b>Jednanie</b>					